

Enzyklopädie des Erfolges

„Club - Carriere“



AUSGABE 2000
BAND III

DIE UNABHÄNGIGE LANGZEITSTUDIE ÜBER
PARAMETER UND FAKTOREN DES ERFOLGES

ANALYSEN
INSTITUT FÜR MANAGEMENT UND MARKETING
GESCHÄFTSFÜHRENDE GESELLSCHAFTER:
GEORG ALEXANDER ANGELIDES, PAUL GLÖCKL
IM TEAM: DANIELA KORNECK, IVONNE KORNECK
GABRIELE HÜBEL

ERFOLGREICHE VORBILDER
AUS WIRTSCHAFT, POLITIK, KULTUR UND SPORT
ERZÄHLEN IHRE ERFOLGE UND DEREN URSACHEN

HERAUSGEBER UND MEDIENINHABER:
ALGOPRINT VERLAGS AG
AUSTRASSE 27 FL-VADUZ

ISBN: 3-9521669-3-6

Vorwort

Sehr geehrte/r LeserIn),

Sie halten den dritten Band der Buchreihe „Club Carriere" in Händen. Dieses, als Saat gedachte Werk, ist als bibliophile Rarität erschienen und verkörpert einen der sehnlichsten Wünsche aller Eltern, Lehrer und anderer ihre Umwelt beeinflussenden Personen, nämlich jenen, unseren Kindern und Enkelkindern, unseren Freunden und Bekannten, unseren Mitmenschen und der nächsten Generation, das aus Erfahrung und Bildung gewonnene Wissen weiterzugeben, um ebendiese für die Fährnisse und Herausforderungen des Lebens zu wappnen und vor Mißerfolg und Schaden zu bewahren.

Es ist der Versuch, all jenen, die aufgrund ihrer allgemeinen Lebensumstände, ihres sozialen Umfeldes, ihrer Abstammung, ihres Schicksales, ihrer Bildung, oder ihres psychologischen Selbstkonzeptes nicht mit dem Erreichten zufrieden sind, aufzuzeigen, welche Wege andere zu Ruhm und Ehre, Wohlstand und Reichtum, Anerkennung und Wertschätzung oder Glück und Zufriedenheit, geführt haben. Diese Buchreihe ist das Fragment einer Antwort auf die Frage: „Was könnte ich zur Steigerung meiner Zufriedenheit an meiner Persönlichkeit, meinen Zielsetzungen, meinen Fähigkeiten, oder meinem Handeln verändern?"

Diese Enzyklopädie maßt sich nicht an Rezepte für die Erfüllung all Ihrer Wünsche liefern zu können. Nein, diese Enzyklopädie will Ihnen, liebe/r LeserIn, vielmehr dazu dienen, die Parameter Ihrer Erwartungshaltung mit denen einer realistischen Zukunft zu korrelieren. Erwarten Sie Großes? Dann forschen Sie im Personenteil, in welchen der mehr als 1000 Karrierewege und Meinungen erfolgreicher Persönlichkeiten je Band sich Ihre Erwartungshaltung und Ihr Potential wiederfindet. Erwarten Sie von Ihrem beruflichem Leben nicht mehr allzuviel? Dann forschen Sie ebenfalls! Sie werden staunend die Karrieren von Personen finden, die eigentlich zu spät begonnen haben, die eigentlich nicht genug Wissen hatten, die als dumme Schüler bekannt waren, die ohne Kapital, ohne Beziehungen und ohne Glück, eigentlich kaum erfolgversprechend begonnen haben, ihren Erfolg zu verwirklichen und es doch geschafft haben, heute als Säulen unserer Gesellschaft Wertvolles für die Allgemeinheit beizutragen.

Wir danken diesen mitwirkenden Persönlichkeiten nicht nur für ihre erbrachte Leistung, als Kraft der Gegenwart. Wir danken Ihnen auch, als Quelle der Zukunft, für ihre Bereitschaft ihr Wissen weiterzugeben und anderen damit zu helfen, das von den Eltern Vererbte, bestmöglichst zu nutzen. Wir sind stolz darauf, liebe/r LeserIn, in diesem Werk nicht nur Vorbilder zu präsentieren, die Ihren Ehrgeiz entfachen sollen, sondern Ihnen auch mit der im ersten Teil folgenden Analyse des Instituts für Marketing & Management: „Die verschiedenen Facetten des Erfolges", Parameter und Faktoren des Erfolges wissenschaftlich und dennoch verständlich darzubieten. Die Erkenntnisse der Analyse zeigen deutlich auf, welche Parameter in der nächsten Projektphase noch detaillierter zu erheben sind, um Ihnen mit der folgenden Ausgabe, eine noch praxisgerechtere Nutzung der Enzyklopädienreihe zu ermöglichen. Unser Dank gilt insbesondere auch jenen LeserInnen, die dieses Werk im Subskriptionsangebot erwarben und somit halfen, dieses privatwirtschaftlich finanzierte Projekt zu verwirklichen. Der Wert dieser Publikation wird zu einem wesentlichen Teil auch durch die zahllosen Ratschläge erfolgreicher Persönlichkeiten in einer Art gesteigert, wie es in dieser Fülle und Praxisnähe noch nie erfolgt ist.

Unser Dank gilt im Besonderen
(in alphabetischer Reihenfolge):

Univ.-Prof. DDr. Ludwig Adamovich (Präsident Verfassungsgerichtshof)), Prof. Christian Altenburger (Professor Hochschule für Musik und Theater), Prof. Franz Antel (Regisseur), Paul Johann Baan (Chairman Baan Business Systems), Prof. Walter Barylli (Gründer u. Leiter der Wiener Philharmoniker Wiener Staatsoper), Dr. Gerald Bast (Rektor Universität für angewandte Kunst), Prof. Dr. Alexander Bellen (Univ.-Prof. Institut für Wirtschaftswissenschaften UNI Wien), Dipl.-Ing. Giorgio Bianconi (GD Agip Austria AG), Mag. Dr. Ernst Bobek (Sektionschef BM f. Gesundheit und Umweltschutz), Prof. Udo Jürgen Bockelmann (Udo Jürgens-Künstler), Mag. Herbert Böhm (Mitglied d. Vorstandes Arbeitsmarktservice Österreich), Edgar Böhm (Unterhaltungschef ORF/Landesstudio NÖ.), Arik Brauer (Künstler), Oscar Bronner (Herausgeber „Der Standard"), Hans u. Georg Bundy (Inhaber Bundy & Bundy GmbH), Horst Chmela (Sänger), Mag. Christoph Chorherr (Abgeordneter), Mag. Dr. Johannes Ditz (Stellvertretender GD ÖIAG), Martina Dobringer (GF Kreditschutzverband v. 1870), Hofrat Siegfried Dohr (Vorsitzender a.D. d. Gewerkschaft d. öffentlichen Dienstes), Ernst Dokupil (Sportdirektor SK Rapid), Milo Dor (Freiberufler), Paul Chaim Eisenberg (Oberrabbiner), Herbert Fechter (GF Profilpromotion MC Live), Mag. Dr. Maria Fekter ÖVP (Justizsprecherin ÖVP), Stefan Fleischhacker (Amtsdirektor Zollamt Flughafen Wien), Christian Forstner (Vorstand, Gründer Cybertron Telekom AG), Jean-Pierre Fracheboud (Vize-Präsident Distrelec), Dipl.-Kfm. Lorenz Fritz (Generalsekretär d. Industriellenvereinigung), Prof. Ernst Fuchs, Dipl.-Kfm. Otto Fuhrmann (Generalsekretär Weltbund der Österreicher im Ausland), Dr. Elisabeth Gehrer (Unterrichtsministerin), Reinhard Gerer (Küchenchef Restaurant „Korso"), Dr. Harald Glatz (Leiter der Abteilung Konsumentenschutz d. Arbeiterkammer Wien), Univ. (Prof. Dr. Karl Grammer (Wissenschaftlicher Leiter Ludwig Boltzmann Institut), Komm.-Rat Dipl.-Ing. Günther

Grois (Vorstandsdirektor d. Wiener Linien GmbH & Co. KG), Dr. jur. Tom Grönberg (Botschafter der Republik Finnland), Willi Gruber (Bürgermeister St. Pölten), Mag. Pascal Grundrich (GD Crédit Lyonnais Bank), Dipl.-Ing. Elisabeth Gürtler (GF Sacher Hotels BetriebsgmbH), KommR. Dr. René Alfons Haiden (Berater des Vorstandes Bank Austria), Dr. iur. Jörg Haider (Landeshauptmann Kärntens), Dr. Johannes Hajek (Vorstandsmitglied UNIQA Versicherungen AG), Kathryn Hall Walt (Botschafterin der USA), Mag. Oliver Heinzl (GF Admiral Sportwetten), Miguel Herz-Kestranek, Dr. Thomas Herzog (Direktor Wirtschaftsuniversität Wien), Josef Hickersberger, Dr. jur. Gerhard Hopf (Leiter der Zivilrechtssektion i. BM f. Justiz), Prof. Alfred Hrdlicka (Künstler), Prof. Dr. Clemens Jabloner (Präsident Verwaltungsgerichtshof), Dr. Peter Jankowitsch (Generalsekretär österr.-französ. Zentrum), Michael Jeannée (Reporter), Prof. Dr. Udo Jesionek (Präsident Jugendgerichtshof Wien), Mag. Michael Juritsch (Leiter der Abteilung Europol), Mag. Othmar Karas (Generalsekretär ÖVP), Univ.-Prof Dr. Andreas Khol (Klubobmann ÖVP), Franz Klammer, Prof. Oscar Klein (Jazzmusiker), Louis Knie (Österreichischer National-Zirkus), Mag. Gertraud Knoll (Superintendentin), Hofrat Mag. Walter Koberger (Stellvertr. Vorstand BPD Wien), Friedl Koncilia (Sportdirektor Austria Memphis), Mag. Stephan Koren (GF Bawag Invest Consult Ges.m.b.h), Rolf Krappen (Vorstandsmitglied VizBV Arag Allg. Rechtschutz-Versicherung AG), Dipl.-Ing. Alain Francois Krassny (Vorsitzender Donau Chemie AG), Prof. Dr. Herbert Krejci (Vorsitzender des Aufsichtsrates Österreichische Elektrizitätswirtschafts AG), Dr. Hans Kronberger (Mtgl. D. Europ. Parlaments), Franz Küberl (Präsident u. GF Caritas Österreich), Dipl.-Kfm. Ferdinand Lacina (Konsulent des Vorstandes Erste Bank), Grete Laska (Vizebürgermeisterin Gemeinde Wien), Botschafter Dipl.-Kfm. Paul Leifer (eh. Direktor Diplomatische Akademie), Peter Lodynski, Chris Lohner (ORF), Prof.Univ. Dr. Bernd Lötsch (GD Naturhistorisches Museum Wien), Paul Löwinger (Theaterdirektor Löwingerbühne), Dr. Rilwanu Lukman (President OPEC), Ing. Leopold Maderthaner (eh. Präsident Wirtschaftskammer Österreich), Dr. Alfred Mallmann (Generaldirektor San Paolo Bank AG), Hofrat Dr. jur. Günther Marek (Vizepräsident Bundespolizeidirektion Wien), Dir. Gerhard Martinek (Vorstandsdir. Post & Telekom Austria AG), Freda Meissner-Blau (Politikerin), Karl Merkatz, Prof. Samy Molcho (Univ. Prof. Max Rainhard Seminar), Fritz Molden (Verleger, GF Molden Verlag), Franz Morak (Kultursprecher d. ÖVP), Gerhard Moser (Kommandant BPD Schwechat Einsatzabteilung Kranich), KommR. Ferry Mossboek (Pelzmode), DDr. Günther Nenning (Schriften zur Zeit), Hubert Neuper (GF Österreichische Sporthilfe), Michael Niavarani (Leiter Kabarett „Simpl"), Prof. Susi Nicoletti, Peter Nidetzky (Ltr. Abteilung Teletext ORF), Rudolf Nürnberger (Vorsitzender Österr. Gewerkschaft Metall-Textil), Dr. iur. Otto Oberhammer (Leiter d. Präsidialabt. BM f. Justiz), Richard Oesterreicher (Musikalischer Leiter ORF), Dr. Elisabeth Ondrak (GF Ogilvy & Mather), Ing. Mag. Peter Ostermann (Vorstandsdirektor Erste Bank AG), Dr. Helene Partik-Pablé (Abg. z. NR FPÖ), Patricio Patacios (Botschafter von Ecuador), August Paterno (Kaplan), Dipl.-Ing. Gerold Patzak (Leiter Technische Universität Wien), Dr. Hans Peer (Vorstandsvorsitzender Generali Versicherungs AG), Mark Perry (Redakteur Kronen Zeitung), Mag. Dr. Madeleine Petrovic, Dipl.-Kfm. Werner Petry (eh. GD Österreichische Unilever GmbH), o. Univ.-Pr. Dr. Peter E. Pieler (Dekan der Rechtswissensch. Universität Wien), Prof. DDr. Marcel Prawy, Dr. Erwin Pröll (Landeshauptmann), Dr. Carl Pruscha (eh. Rektor d. Akademie der bildenden Künste), Dr. Gerhard Puttner (GF AHA Puttner Bates Werbeagentur Gmbh.), Dieter Quester (GF Quester Baustoffhandel GmbH.), Prof. Arnulf Rainer (Künstler), Dipl.-Kfm. Josef Redl (Vorstandsmitglied Postversicherung AG), Dipl.-Kfm. Alfred Reiter (GD Österreichische Investitionskredit AG), Hans Sallmutter (Vorsitzender der Gewerkschaft d. Privatangestellten), Otto Schenk (Direktor Theater in der Josefstadt), KommR. Dipl.-Ing. Richard Schenz (GD Vorst.OMV AG), Univ.-Prof Dipl.-Ing. Gerhard H.Schildt (Institutsvorstand Technische Universität Wien), Dipl.-Kfm. Hans Schmid (GF Ges. LOWE/GGK Wien Werbeagentur GmbH.), Prof. Günther Schneider-Siemssen (Bühnenbildner), Jürg Rolf Schweri (Generalsekretär Handelskammer Schweiz (Österreich), Dr. Reinhard Scolik (Intendant ORF), Hofrat Mag. Dr. Wilfried Seipel (GF u. GD Kunsthistorisches Museum), Dr. Gerti Senger, Prof. Harald Serafin (Intendant Seefestspiele Mörbisch), Ronald Seunig (Inhaber Ronja S.R.O Excalibur), Mag. Michael Sika (eh. Gen. Dir. f. Öffentl. BM f. Inneres), Kurt Sobotka (Schauspieler), Dr. Gerfried Sperl (Chefredakteur Der Standard), Roland Strasser (Mitinhaber Bundy & Bundy), Dipl.-Kfm. Günter Stummvoll (Generalsekretär Wirtschaftskammer Österreich), Dr. Ernst Sucharipa (Leiter Diplomatische Akademie), Dir. Dr. Paul Tanos (Vorstandsdirektor Wienerberger Baustoff Ind. AG), Dr. Andreas Theiss (Mitinhaber Wolf Theiss & Partner), Bruno Thost (Künstler), DDr. Christoph Thun-Hohenstein (Leiter BM f. auswärtige Angelegenheiten), Ingrid Thurnher (Redakteurin ORF), Günter Tolar (Sendungsverantw. ORF), Richard Trenkwalder (GF Trenkwalder Anlagenbau Engeneering GmbH), Dr. Sandro Tucci (Sprecher des UN-Generaldirektors), Franz Viehböck (GF Boeing Austria), Wolfgang Wais (GF Wiener Festwochen GesmbH), Dr. iur. Kurt Waldheim (Liga der Vereinten Nationen), Dipl.-Kfm. Leopold Wallner (GD Österreichische Lotterien GmbH), Prof. Peter Weck (Regisseur Cinevista Filmproduktions GmbH), Prof. Dipl.-Ing. Simon Wiesenthal (Leiter Jüdisches Dokumentationszentrum), Elke Winkens, Prof. Mag. Dipl. Rudolf Wüstrich (Sektionschef BM für wirtschaftliche Angelegenheiten), Renato Zanella (Ballettdirektor u. Chefchoreograph d. Wiener Staatsoper), Prof. Dr. Helmut Zilk (Vorst. d. Wr. Städtische Versicherung). Ebenfalls danken möchte ich allen anderen, die durch Ihre Mitarbeit an und Identifikation mit diesem Werk geholfen haben, die nun bereits 3. Ausgabe zu erstellen. Jedes Interview wurde vereinbart, gegeben und geführt, verfaßt, korrigiert, analysiert, gestaltet, gedruckt und gebunden. Danke!

Einige Zitate zum Thema Erfolg

„Oft und viel lachen, den Respekt intelligenter Leute und die Zuneigung von Kindern gewinnen; sich die Anerkennung aufrichtiger Kritik erwerben und den Betrug falscher Freunde ertragen; Schönheit anerkennen; das Beste in anderen Menschen finden; die Welt ein bißchen besser verlassen - sei es durch ein gesundes Kind, durch einen Blumengarten oder eine verbesserte soziale Bedingung; wissen, daß wenigstens ein Leben leichter geatmet hat, weil Du gelebt hast - das bedeutet - erfolgreich gewesen zu sein."
(Ralph Waldo Emerson)

„Erfolg ist für mich etwas höchst Verdächtiges, das von den wesentlichen Dingen und von der Menschlichkeit ablenkt."
(DDr. Günther Nenning - Zitat: Club Carriere)

„Erfolg bezeugt sich nicht so sehr durch die Position, die jemand einnimmt, als durch die Widerstände, die er überwinden mußte, um diese Position zu erreichen."
(Booker T. Washington)

„Bewahre Deine Eigenständigkeit, mache Deine Musik, vielleicht kommt der Trend, der Deine Musik gefragt sein läßt."
(Udo Jürgens - siehe Bockelmann - Zitat: Club Carriere)

„Erfolg bedeutet für mich als reifer und bewußter Mensch zu sterben."
(Miguel Herz-Kestranek - Zitat: Club Carriere)

„Eine Erfolgsformel kann ich dir nicht geben; aber ich kann dir sagen, was zum Mißerfolg führt: Der Versuch, jedem gerecht zu werden."
(Herbert Swope)

„Wer Erfolg im Leben haben will, macht die Beharrlichkeit zu seinem Lehrer, die Erfahrung zu seinem Bruder, die Vorsicht zu seinem Wächter und die Hoffnung zu seiner Geliebten."
(Verfasser unbekannt)

„Erfolg ist kontinuierliches Wachstum. Man ist nicht besser als andere, sondern einfach nur anders. Für das Wachstum eines Baumes mit 5 Blättern, der nach 7 Blättern strebt ist der Baum nebenan mit 10.000 Blättern völlig unerheblich."
(Univ.-Prof. Samy Molcho - Zitat: Club Carriere)

„Bereit sein mehr zu leisten als alle anderen. Erst wer den Punkt des Müssens überschreitet, erhält seine Handlungsfreiheit und kann Initiativen setzen und durchsetzen."
(Dr. Jean-Francois Jenewein - Zitat: Club Carriere)

„Im Großen und Ganzen muß ich sagen: Das Publikum hat recht!"
(Otto Schenk - Zitat: Club Carriere)

„Vor dem Verdienen steht das Dienen."
(Henry Ford I.)

„Der Ausgang gibt den Taten ihre Titel."
(Goethe, Die Vögel)

„Visionen zu haben, an diese zu glauben und sie auch zu leben, sich also mit Bauch, Herz und Verstand für diese Visionen einzusetzen."
(Dr. Thomas Herzog - Zitat: Club Carriere)

„Erfolg hat nichts mit Geld, Ruhm oder Macht zu tun, sondern zeigt sich in der eigenen Lebensfreude."
(Franco D´Alonzo - Zitat: Club Carriere)

„Wer den kalten Wind nicht aushält, der hat auf dem Gipfel nichts zu suchen."
(Verfasser unbekannt)

„Die eine Hälfte der Zeit arbeite ich hart, und die andere Hälfte der Zeit erzähle ich jedem, daß ich hart arbeite."
(Cassius Clay)

Reporter: „Herr Antel, was war die wesentlichste Station Ihrer Karriere?" Antel: „Meine Geburt."
(Franz Antel - Zitat: Club Carriere)

„Erfolg ist die Verpflichtung, die nächste Aufgabe richtig zu machen."
(Herrmann Harrauer - Zitat: Club Carriere)

„Glück ist das Wichtigste im Leben. Nicht Gesundheit. Meines Wissens waren die meisten Passagiere der Titanic gesund."
(Wiener Gastronom - Zitat: Club Carriere)

„Gerechtfertigtes Vertrauen - das ist wahrer Erfolg."
(Pater August Paterno - Zitat: Club Carriere)

„Menschen, die Kunst lieben, sollen nicht mit ihrem Verlangen aufhören, diese dort zu suchen, wo Ahnung zur Gewißheit wird."
(Prof. Ernst Fuchs - Zitat: Club Carriere)

„Freiheit ist kein Geschenk des Himmels, sondern ein wertvolles Gut, um das man sich täglich bemühen muß."
(Dipl.-Ing. Dr. Simon Wiesenthal - Zitat: Club Carriere)

„Erfolg ist Bewegung und Innovation. Das Wissen um die Machbarkeit des Alten, darf nicht daran hindern, stets Neues zu versuchen."
(Günter Tolar - Zitat: Club Carriere)

„Immer weiterlernen, nicht nur mit dem Hirn, auch mit dem Herzen." (Univ. Prof. Dr. Andreas Khol - Zi: Club Carriere)



Inhaltsverzeichnis

Teil A
Die Analyse - Parameter und Faktoren des Erfolges

Kapitel I - Methodologie: Die Umsetzung einer Idee

Kapitel II - Wirtschaftsentwicklung Europas

Kapitel III - Gesetzmäßigkeiten des Erfolges

Teil B
Personenteil



Wirtschaftsteil

Index der interviewten Persönlichkeiten und ihrer Unternehmen

Nach
Branche
Unternehmen
und Namen

Branchenspiegel
im Inhaltsverzeichnis



**An den Kolumnentitel können
Sie sich orientieren,
in welcher Branchengruppe Sie sich gerade befinden.**

Sie lauten:
Bau
Berater
Bildung
Chemie
Elektronik
Energie
Event
Fahrzeuge
Finanzdienstleistung
Foto
Freizeit
Garten
Gastgewerbe
Genußmittel
Geschenkartikel
Gesundheit
Kinder
Kunst und Kultur
Landwirtschaft
Medien
Mode
Öffentliche Verwaltung, Institutionen, Vereine
Politik
Dienstleistungen
Reisen
Schönheit
Spielwaren
Sport
Transport & Verkehr
Wohnen
Ziviltechniker
Design
Industrie
Import / Export / Handel allgemein

Legislative: Der Vollständigkeit wegen ist diese Gruppe angeführt. Durch Doppelfunktionen in der Politik und in Ermangelung parteiunabhängiger legislativ tätiger Interviewpartner bleibt in dieser Ausgabe diese Rubrik leer.

Bau- und Innenausbauunternehmen

G. Schöller - Bauspenglerei

Gerhard Schöller Band 2000

Billrothstraße 79; A-1190 Wien

Tel.: +43 1 3203030

Johnson Controls Austria GmbH

Friedrich Wieser Band 2000

Lamezanstraße 10; A-1232 Wien

Tel.: +43 1 6160990

Stadtbaumeister Beutel & Dipl.-Ing. Schöbitz GmbH

Ing. Monika Schöbitz Band 2000

Joanelligasse 7; A-1060 Wien Tel.: +43 1 5877362

Sulzer Infra Anlage- und Gebäudetechnik
Gerhard Müller Band 1999
SWZ-Bauträger GmbH
Franz Zogmann Band 1998
Tapezierermeisterin
Fiona Trauttmansdorff Band 1998
Teerag - Asdag AG
Ing. Gerhard Vetter Band 2000
Teerag-Asdag AG
Ing. Helmut Hajto Band 1998
Thomas Gerbeth Bogenmachermeister
Thomas M. Gerbeth Band 1999
Waldviertler Bauorganisation
Franz Mosgöller Band 2000
Walter Böck Bau- und Kunstschlosserei
Werner Hochreiter Band 1998

Bauplanung und Baubetreuung

Interviewte Persönlichkeiten ohne Firmenangabe:
Friedrich Brunner Band 2000
Achammer, Tritthart & Partner, Architekten und Ingenieure OEG
Dipl.-Ing. Dr. Rudolf Grossmayer Band 1998
Allg. beeideter u. gerichtlich zertifizierter Sachverständige
Ing. Philipp Sanchez de la Cerda Band 1999
Allplan GesmbH und Teletech GesmbH
Susanne Schindler Band 1999
AMA Bauträger- und Liegenschaftsverwertungsges.m.b.H.
Dipl.-Ing. Zarrineh Peymann Band 1999
Architekt
Mag. Karl Hagenauer Band 1998
Architekten, Diplomingenieure W. & T. Windbrechinger
Dipl.-Ing. Wolfgang Windbrechinger Band 1999
Architektur Zentrum Wien
Mag. Dietmar Matthias Steiner Band 2000
Architekturbüro
Andreas Lang Band 2000
Architekturbüro Rollwagen
Dipl.-Ing. Rudolf Rollwagen Band 2000
ARWAG Bauträger GesmbH
Ing. Werner Scharf Band 2000
ARWAG Holding AG
Mag. Franz Hauberl Band 1999
Stefan E. Hawla Band 2000
Asphalt Unternehmung Robert Felsinger
Ing. Philipp Felsinger Band 1999
Atelier Prof. Holzbauer
Wilhelm Holzbauer Band 2000
Austrowaren HandelsgmbH
Dipl.-Ing. Peter Miehl Band 2000
Autobahnen- und Schnellstraßen -Finanzierungs AG
Dr. Engelbert Schragl Band 1999
Bauatelier Schmelz
Winfried Schmelz Band 2000
Bauspenglerei Josef Ertler
Rupert Magoschitz Band 1998
Beissbarth Austria GmbH
Harald Schlor Band 1998
Betriebsführung- und Gebäudemanagement GmbH
Hermann Kaltenböck Band 2000
Bovis Bau GmbH
Ing. Christian Schätz Band 2000
Christian Lakovits & Team
Christian Lakovits Band 1999
Controlmatic
Ing. Franz Wimmer Band 1999
Dipl. Ing. A. Winkler & Co. BaugmbH
Mag. Herbert Riess Band 1998
Dipl.-Ing. Stefan Novotny und Dipl.-Ing. Wolfgang Bauer
Dipl.-Ing. Wolfgang Bauer Band 2000
Dipl.-Ing. Wolfgang Habian
Dipl.-Ing. Astrid Maria Laubenstein Band 1999
Diplom Architekt Peter Rosentreter
Peter Rosentreter Band 1998
Erwin Bauer KEG
Mag. Erwin Bauer Band 1999
GEDESAG
Ing. Alfred Graf Band 2000
Hermann & Schmidt GmbH
Margret Schmidt Band 1999
IBW Wagner Ingenieurbüro GmbH
Dipl.-Ing. Franz Wagner Band 1999
Industriellenvereinigung
Dipl.-Ing. Dr. Hellmut Longin Band 2000
Ing. Alfred Jägersberger GmbH
Ing. Alfred Jägersberger Band 2000

Kallco Construct GmbH

Dipl.-Ing. Gerhard Dinstl Band 2000

Schloßg. 13; A-1050 Wien

Tel.: +43 1 5442343

Kukula
Ing. Mag. Hans Kukula Band 1999
Lödige GmbH
Ing. Friedrich Kobler Band 1998
NÖPLAN - NÖ Landeshauptstadt Planungs GmbH
Dr. Josef Ladenbauer Band 1999
Novaplan, Bautechnisches Planungsbüro GmbH
Werner Ornauer Band 1998
Nuffer Bauingenieure Industrieplanung GmbH
Dipl.-Ing. Gerhard Nuffer Band 2000
Österreichische Donaubetriebs AG
Dipl.-Ing. Dr. Wolfgang Brandstätter Band 1998
Ottakringer Brauerei AG
Christiane Wenckheim Band 1999
Planungsbüro Hammer Architektur und Baumanagment
Dipl.-Ing. Hans Hammer Band 2000
Porr AG

Baustoffe und Baumaterial

Fenster, Türen, Tore

Fertigteilbau

Innenausbaumaterial

Stiegen, Treppen, Aufzüge

Werkzeuge und Werkszubehör

Personalvermittler

Rechtsanwälte, Notare

Interviewte Persönlichkeiten ohne Firmenangabe:
Dr.jur. Maria-Christina Engelhardt Band 1999
Dr. Alix Frank Band 2000
Dr. Markus Freund Band 1999
Mag. Evelyn Messner Band 1998
Mag. Dr. Franz Sauerzopf Band 1999
DDr. Patricia Velikay Band 2000
Dr. Wolfgang Völkl Band 1999
Abel & Abel
Mag. Johanna Abel Band 1998
Adacta! Detektive G. Hirtl OEG
Georg Hirtl Band 2000
Advokaturbüro Strohal & Kretschmer
Dr. Theodor Strohal Band 1999
Anwaltskanzlei Eiselsberg Natlacen Walderdorff Cancola
Dr. Maximilian Eiselsberg Band 1999
Anwaltskanzlei Hausmaninger, Herbst, Wietrzyk
Dr. Christoph Herbst Band 2000
Binder, Grösswang & Partner
Mag. Dr. Tibor Fabian Band 1998
Braunegg, Hoffmann & Partner Rechtsanwälte
Dr.jur. Klaus Braunegg Band 1998
Cerha, Hempel & Spiegelfeld
Dr. Helmut Preyer Band 2000
Detektiv-Union
Heinz Rambousek Band 1998

Dr. Diethard Strausz öffentlicher Notar

Dr. Diethard Strausz Band 2000

Haeckelstraße 7; A-1230 Wien

Tel.: +43 1 8692535

Dr. Gabriel Lansky Rechtsanwalt
Dr. Gabriel Lansky Band 1998
Dr. Walter Gamlich Notariatskanzlei
Dr. Walter Gamlich Band 2000
Dr. Weissmann Georg - Notar
Dr. Georg Weissmann Band 2000
Freimüller/Noll/Obereder/ Pilz Rechtsanwälte
Dr. Alfred J. Noll Band 1999
G.J.R. Anwaltskanzlei
Annon Joachim Band 2000
Gerhard Bink Rechtsanwalt
Gerhard Bink Band 2000
Günter Moosreiner & Stephan Lugmayr - Rechtsanwälte
Günter Moosreiner Band 2000
Helmut Freiherr von Oefele Dr. Tilman Götte
Helmut Freiherr von Oefele Band 2000
Hule & Heinke Rechtsanwälte KEG
Dr. Eric Heinke Band 1999
Josef M. Aigner Rechtsanwalt
Josef M. Aigner Band 2000

Kanzlei Dr. Werner F. Kreim
Dr. Werner F. Kreim Band 1999
Kanzlei Lambert Grohmann Stolitzka Röhsner
Dr. Alexander Grohmann Band 1999
Kanzlei WOLF, THEISS & PARTNER Rechtsanwälte
Dr. Georg Kresbach Band 1999
Landesgericht für Zivilrechtssachen
Dr. Peter Liehl Band 1999
Landesgericht Krems
Dr. Hans Pollak Band 2000
Martin Amelung Rechtsanwalt
Martin Amelung Band 1999
Nath & Kollegen
Heinz Jürgen Nath Band 2000
Notar
Dr. Johannes Klackl Band 1999
Notariat Dr. Kössinger, Dr. Bräu
Dr. Winfried Kössinger Band 1999
Öffentlicher Notar
Dr. Gerhard Gfreiner Band 1998
Öffentlicher Notar
Dr. Uwe Kirschner Band 2000
Öffentlicher Notar
Dr.jur. Ernst May Band 2000
Österr. Statistisches Zentralamt/Pressestelle
Dr. Johanna Pattera Band 1998
Prader & Plaz OEG RechtsanwältInnen
Dr. Thomas Prader Band 1999
Rechtsanwalt Dr. Manfred Ained
Dr. Manfred Ainedter Band 1999
Rechtsanwalt
Dr. Wolfgang Berger Band 1998
Rechtsanwalt Dr. Michael Cermak
Dr.jur. Michael Cermak Band 1998
Rechtsanwalt
Dr. Christof Günther Dunst Band 1999
Rechtsanwalt
Dr. Herbert Hofbauer Band 2000
Rechtsanwalt
Dominik von Huebner Band 2000
Rechtsanwalt
Dr. Johannes Mauder Band 2000
Rechtsanwalt
Dr. Ferdinand Neundlinger Band 2000
Rechtsanwalt
Dr. Georg Wilhelm Rheinbaben Freiherr von Band 2000
Rechtsanwalt
DDr. Peter Stern Band 2000
Rechtsanwalt Dr. Otto Tuma
Dr. Otto Tuma Band 1998
Rechtsanwalt Dr. Ulrike Chr. Walter
Dr. Ulrike Christiane Walter Band 2000
Rechtsanwalt Hermann Garlipp
Hermann Garlipp Band 2000
Rechtsanwalt Verteidiger in Strafsachen
Dr. Elisabeth Rech Band 1998

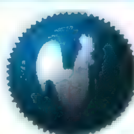
Rechtsanwälte
Dr. Marcella Zauner-Grois Band 1999
Rechtsanwältin
Renate Paulus Band 2000
Rechtsanwaltskanzlei
Matthias R. Dittmann Band 2000
Rechtsanwaltskanzlei
Dr. Helmut Heiss Band 2000
Rechtsanwaltskanzlei
Dr. Johannes Jaksch Band 1998
Rechtsanwaltskanzlei
Dr. Hubert Sacha Band 2000
Rechtsanwaltskanzlei Bruckhaus Westrick, Heller, Löber
Dr.jur. Heinz H. Löber Band 2000
Rustler & Partner Rechtsanwälte
Dr.jur. Peter Rustler Band 2000
Schmidt-Sibeth Heisse Weisskopf Kursave
Dr. Stefan Kursawe Band 2000
Schönherr Barfuss Toggler & Partner
DDr. Walter Barfuß Band 1999
Schwarz, Kurze, Schniewind, Kelwing, Wicke
Dr.jur. Detlef Thomas Krull Band 2000
Theyer & Hardtmuth
Mag. Dr. Peter Lerner Band 1999
Urbanek, Lind & Schmied Rechtsanwälte
Dr. Christian Lind Band 2000
Wolf Theiss & Partner
Dr. Andreas Theiss Band 2000

Unternehmensberater

Active Communications Mag. Dr. Herbert Braunöck
Mag. Dr. Herbert Braunöck Band 1998
AHC International Wien ManagementberatungsgmH
Adrian Wolf Band 2000
Ahead Medien BeratungsgmbH
Thomas Machhörndl Band 1999
AIC-Androsch Int. Consulting GmbH
Thomas Jozseffi Band 1998
Amerika-Institut
Mag. Hermann H. Weissgärber Band 1998
Analytika Betriebsberatungs GmbH
Dipl.-Kfm. Erich Bauer Band 1998
Andersen Consulting
Dr. Friedrich Huber Band 2000
Andersen Consulting Unternehmensberatung GmbH
Leslie Bergmann Band 1998
Arbeitsmarktservice Gänserndf.
Waltraud Hackenberg Band 1999
Arbeitsmarktservice Österreich
Mag. Herbert Böhm Band 1998
Arthur D. Little International GmbH
Mag.Dipl.-Ing. Gerald Kalny Band 1999
ASPERS Betriebsberatung u. Datenverarbeitung Gesmbh.
Dipl.-Ing. Angelika Gasz Band 1999
AWT Wirtschaftstreuhand und Wirtschaftsberatung GmbH
Mag. Jochen-Dieter Haslehner Band 2000
B.S.O. GmbH
Mag. Helmut Schebesta Band 1999
Beratergruppe Neuwaldegg GmbH
Mag. Heinz Jarmai Band 1999
Beratungsgruppe Neuwaldegg
Mag. Erwin Lebic Band 1998
Bundeskammer der Architekten und Ingenieurskonsulenten
Dr. Peter Zöllner Band 1998
CA-Informations-Technologie Beratungs-u. Datenverarb. GmbH
Mag. Werner Böhm Band 1998
CATRO Management Services GmbH
Dr. Otto Leissinger Band 1999
CATRO Personalsuche und Auswahl GesmbH
Mag. Guido Leissinger Band 1999
Consent Betriebs- beratungsges.m.b.H.
Dr. Gerhard Schrei Band 1999
Cooperative Beratung KEG
Lothar E. Waechter Band 1999
Czipin & Partner Managementberatung GmbH
Mag. Alois Czipin Band 1999
Deloitt und Touche
Dr.jur. Wolfgang Forster Band 1999
Deloitte & Touche
Mag. Gerhard Exel Band 2000
Der Anker AG Vesicherungsanstalt
Dipl.-Ing. Dr. Karl Maiwald Band 1999
DIEBOLD GmbH
Dr. Gerhard H. Mayer Band 2000

Werbung

Interviewte Persönlichkeiten ohne Firmenangabe:
Otto Chury Band 1999
Dr. Beatrix Igler Band 1999
Herbert Kronsteiner Band 1998
Dr. Wolfgang Kubasta Band 1999
Mag. Bady Minck Band 1999
Heinrich Ortmayer Band 1998
Dr. Eva Walderdorff Band 2000
Aces International Public relations GmbH
Mag. Klaus Petermann Band 1998
Active Agent Marketing Services GmbH
Sandra Bachl Band 2000
Agentur Bauer WerbegmbH
Ing. Gerhard Kofler Band 1999
Agentur PaRaPlue
Philipp Lütgendorf Band 1999
AHA Werbeagentur GmbH
Günter Roth Band 2000
AHA Werbeagentur GmbH
Mag. Jörg Liemandt Band 1998
Alcon Ophthalmika GmbH
Mag. Günther Aschenbrenner Band 2000
Andrea Roittner-Preiss Werbeagentur GmbH
Andrea Roittner-Preiss Band 1999
Anzelini´s Büro Presse & Öffentlichkeitsarbeit
Monika Anzelini Band 1999
APEN Marketingservice GmbH
Dr. Peter Ellinger Band 1998
Art & Event Special-PR, Kultur management & Marketing
Elisabeth-Joe Harriet Band 1998
Artona Groß- und Einzelhandel Der Luftballon-Profi
Georg Tumler Band 2000
Astl PR
Birgit E. Astl Band 2000
Atelier 21 Werbe & Projektagentur GmbH
Beatrix Kutschera Band 1998
Aussenwerbung Dr. Heinrich Schuster GmbH
Ing. Josef Daxacher Band 1998
Austria 3/TBWA
Dr. Andreas Philipp Band 1999
Austria Center Vienna AG
Dr. Michael Auracher Band 1998
Balloon Point und Niko Film
Irene Zahrl Band 1999
Bárci & Partner Young & Rubicam Vienna WerbegmbH
Dipl.-Kfm. Alois Schober Band 2000
BBDO Austria Werbeagentur GesmbH & CoKG
Mag. Karin Wanda Strahner Band 1999
bcom WerbeGmbH
Gerri Brandstetter Band 2000
BEST OF GmbH & Co KG
Bärbel Keller Band 1998
C.I. Werbeagentur GmbH.
Michael Komosny Band 1999
CARE-COMPANY Projektagentur GmbH
Mag. Andrea Nowak Band 1998
CCP Heye Werbeagentur Ges.m.b.H.
Margareta Dorn-Hayden Band 1999
Chicago Advertising T. Braun WerbegmbH.
Thomas Braun Band 1998
Christine Richter Werbe- und PR-Agentur
Christine Richter Band 2000
ComCo Werbeagentur GmbH
Franz Staber Band 1999
Communications & Public Affairs GmbH
Jutta Armstark Band 2000
Communications Med by Laminger-Schmid
Claudia Laminger-Schmid Band 1999
d+p Marketing + Kommunikation Ges.m.b.H.
Mag.Dipl.-Ing. Eva Christin Prader Band 1999
d:/d4c = drössler:/design for communication
Dr. Peter Drössler Band 1999
Demner, Merlicek & Bergmann Werbeagentur Ges.m.b.H.
Johannes Newrkla Band 1999
Demner, Merlicek & Bergmann Werbeges.m.b.H.
Laura Latanza Band 2000



Wiener Messen & Congress GmbH
Günther Sallaberger Band 1999
XS-Communications Werbeagentur GmbH
Gerhard Schweitzer Band 2000
Young & Rubicam Vienna Abt. Wunderman Cato Johnson
Erika Walker Band 1999
Zolles & Edinger GmbH
Dipl.-Kfm. Dr. Helmut Zolles Band 1999
Zomba Records GmbH
Silvia Schauer Band 2000

Sonstiges

Interviewte Persönlichkeiten ohne Firmenangabe:
Silvia E. Loske Band 2000
Walter Penk-Lipovsky Band 1998
Alois Schaffer Band 1998
Dipl.-Kfm. Erich Strasky Band 1998
Abraham & Abraham - your partner in intercultural comp.
Mag. Priya Abraham Band 1999
API PVC- und Umweltberatung GmbH
Dr. Helga Roder Band 1998
Art Consulting Askew GmbH
Eva-Maria Askew Band 2000
Consortium Eventtechnik Anlagenvermietung
Daniel Ploil Band 2000
DENKSTATT Umweltberatung und Management Ges.m.b.H.
Dipl.-Ing. Dr. Christian Plas Band 1999
Dr. Battistich & Partner
Dr. Peter Battistich Band 1998
Dr. Karl Jurka
Dr. Karl Jurka Band 2000
Fantasy Veranstaltungstechnik GmbH
Mischa Fiala Band 1999
Getronics Information Solutions Austria GmbH
Mag. Rupert Emmett Band 2000
Hödlmayr International AG
Christine Hödlmayr Band 2000
IBIS acam GmbH
Mag. Martin Röhsner Band 1998
ICOS Congress Organisation Service GmbH
Wolfgang A. Fraundörfer Band 2000
Institut für Beratung & Training GmbH
Dipl.-Ing. Gisela Zechner Band 1999
IPE GmbH
Dr. Gerhard Platzer Band 1999
Österreichischer Kunststoff Kreislauf AG
Dipl.-Ing. Andrea Ecker Band 2000
Sachverständigenbüro
Gottfried Hellmann Band 1998
Schwarzinger-Adressen GmbH & Co. KG
Vera Steinweg Band 1999
Stadion KG
Dr. Kurt Riemer Band 1998
Verein Arge Schuldnerberatung ASB
Dr. Hans W. Grohs Band 2000
Weight Watchers - Wellness Gesundheitstraining GmbH
Eveline Hejlek Band 2000
Weißer Ring
Johanna Zwerenz Band 1999
Wiener Kongreßzentrum Hofburg BetriebsgmbH
Walter E. Straub Band 1998
Wiener Wirtschaftsförderungsfonds
Mag. Sabine Pramreiter Band 1999
Wirtschaftsforum der Führungskräfte
Mag. Walter Sattlberger Band 1999

Wirtschaftsprüfer, Steuerberater

Bildungsservice

Grundbildung

Museen, Archive

Weiterbildung

Wissenschaftliche Institute & Forschung

Chemie

Audio, Video, HiFi - Erzeugung

Kurz und Gut
Erich Kurz Band 1998
netSphere Informations- technologie GmbH
Ernest E. Vogelsinger Band 1999
Philips Professional Electronics
Ing. Klaus Düller Band 2000
Recording Equipment
Dietmar Koller Band 1998
Sony
Dipl.-Kfm. Peter Nageler Band 1998
Tele Haase Steuergeräte GmbH
Günter Teubl Band 1998
Walloch-Electronic
Frank Walloch Band 1998

Computer, Computersysteme & Büromaschinen

Interviewte Persönlichkeiten ohne Firmenangabe:
Thomas Krojer Band 2000
A. Junek GmbH
Dipl.-Ing. Anton Junek Band 1998
A.K.I.S. - Alexander König Internet Services
Alexander König Band 1999
Apple Point VIDI Peter Schneider KEG
Konstantin Florian Schneider Band 1998
Articon Information Systems GmbH
Dipl.-Ing. Johann Wagner Band 1999
B.O.P. Christian Pfeiffer Büromaschinenhandel
Christian Pfeiffer Band 1999
Baan Austria GmbH
Ing. Christoph Holzinger Band 2000
BEKO GmbH
Ing. Peter Kotauczek Band 1999
BEKO GmbH
Paul Michal Band 2000
BMC Software GmbH
Claudia Vlach Band 2000
Büromaschinen - Zubehör - Werkstätte - Service
Martina Braunshim Band 2000
Cable & Wireless Xpoint GmbH
Kurt Schlemmer Band 1999
CGI Informatik GmbH
Karl Bichlmaier Band 1998
Coco Software Engineering GmbH
Klaus Rapf Band 1999
Compaq Computer Austria GmbH
Franz Janda Band 1998
Computer 2000 GmbH
Hermann Raninger Band 1999
COSCOM Computer Ges.m.b.H.
Bernhard Böhm Band 1999
Creative Computer-Kartografie Putz & Unger
Hans Michael Putz Band 1999

ORACLE
SOFTWARE POWERS THE INTERNET™

Oracle ist heute das zweitgrößte Softwarehaus der Welt und der führende Anbieter von modernen E-Business Applikationen für das Internet und web-basierenden Anwendungslösungen. Mit über 10,1 Milliarden Dollar im Finanzjahr 2000 (per 31.5.2000) ist Oracle in mehr als 145 Ländern vertreten.

Oracle bietet als einziger Lösungsanbieter eine komplette Palette von E-Business Produkten:

- eine Internetfähige Plattform für die Entwicklung und den Einsatz Web-basierender Anwendungen
- eine umfassende E-Business Suite Internetfähiger Unternehmenslösungen
- Professionelle Dienstleistungen, die sowohl Entwicklung einer E-Business Strategie als auch das Design, die Entwicklung und/oder die Implementierung von E-Business Lösungen unterstützen

Geschäftsführer in Österreich ist DI Wilfried Schöfer.

Computerzubehör

Telekommunikation

TELEKOM Austria AG
Truls Andresen Band 2000
Ing. Werner Kasztler Band 2000
Telemotion WerbegmbH
Rüdiger Morawetz Band 1998
Teleplan
Ing. Michael Rothmayer Band 1998
Teletech GmbH
Ing. Mag. Gerhard Haumer Band 1998
Teletechnik Ing. Helmut Leitner OHG
Ing. Helmut Leitner Band 1999
TNS Telephone Network Service
Susanne Hon Band 2000
UNIVERSAL-General Planungs GmbH
Roman A. Holinka Band 1998
USA Global Link & Telekommunikationsservice
Evelin Striegler Band 1998
UTA Telekom AG
Dipl.-Ing. Karl C. Bonomeo Band 1999
Eva Maria Kwapil Band 1999
Dipl.-Ing. Kurt Lüscher Band 2000
Dipl.-Kfm. Dr. Helmut Schönthaler Band 1998
Mag. Andreas Truls Band 1999
Mag. Doris Wilhelmer Band 2000

EDV-Dienstleistungen

Interviewte Persönlichkeiten ohne Firmenangabe:
Kathrin Jagersberger-Todt Band 2000
Ingrid Laher Band 1998
Gerhard Weihsbeck Band 1998
ACC Consulting GmbH & Co KEG
Dr. Roland Tal Schlesinger Band 1999
ACTIVE ISP Ges.m.b.H.
Andreas Lenzenhofer Band 1999
Alpha Data EDV-Dienstleistungen
Elisabeth Sabler Band 1999
AMM Techn. Produkte
Ing. Michael Marhold Band 1999
ANECON Software Design und Beratungs G.m.b.H.
Dipl.-Ing. Johannes Färberböck Band 2000
APC Deutschland GmbH
Dipl.-Ing. Georg Magg Band 2000
ARP Datacon GmbH
Ing. Ewald Wendl Band 2000
Austria Card GmbH
Ing. Josef Walkner Band 2000
B & C EDV-Systeme GmbH
Friedrich Martinkovich Band 1999
Baan Business Systems Austria
Paul Johan George Baan Band 2000
BMC Software GmbH
Helmuth Antonu Band 1999
Brain Force Software AG
Helmut Fleischmann Band 2000
Bull AG
Hans Eder Band 2000
Roswitha Wiesbauer Band 1999
Business Imaging Systems Distribution Ges.m.b.H.
Franz Eckner Band 1999
c = c creativ contact
Karl Singer Band 1999
C.E.T. - EDV-Beratung und Informationsverarbeitung GmbH
Dipl.-Ing. Karl Kiesenhofer Band 1999
Care Data
Rainer Nemetz Band 1998
CBS - Bachner, Horsky OEG
Tomas Horsky Band 2000
Christine Hafner - Datenerfassung
Christine Hafner Band 1999
COPYPROFI Reprographie und Handel GmbH
Franz Ludwig Band 1998
CPSnet EDV Online Service
Raimund Zalaudek Band 1999
Datakom Austria GmbH.
Mag. Erich Prochazka Band 1999
Doppelklick Herrmann & Fahmberger OEG
Andreas Herrmann Band 1998
Easy Touch - EDV Dienstleistungen GmbH
Joseph Lozar Band 2000
Ecos Beteiligungsmanagement GmbH
Mag. Werner Edlinger Band 1999
EDV 2000 Systembetreuung GmbH
Gerhard Tögel Band 1998
EDV-Büro Glaser
Johannes Glaser Band 2000
EDV-Softwarehaus Mung KG
Ing. Herbert Mung Band 1998
eNition Business Development Services AG
Gregor Wagner Band 1999
ERES NETconsulting GmbH
Mag. Alexander Ertler Band 1998
Eunet EDV-Dienstleistungs-GmbH
Mag. Monika Fiala Band 1999
Fortin GmbH
Christian List Band 1999
Gemeinde Datenservice GmbH
Mag. Johannes Broschek Band 1998
Greber GmbH
Reinhard Greber Band 1999
Harry Pietschmann BWS (Beratung, Wartung, Software)
Harry Pietschmann Band 1998
Honeywell Austria GesmbH
Mag. Klaus Maras Band 1999
IBA Österreich GmbH
Andreas Rose Band 2000
INFORM Datensysteme GmbH
Ludwig Sitter Band 1999
Ing. Kurzmann GmbH

Ing. Markus Kurzmann Band 2000
Ing. Wilfried Hufnagl Industrieelektronik
Ing. Wilfried Hufnagl Band 1999
Integro Informationssysteme GmbH
Dipl.-Ing. Michael Simon Band 2000
Intenet-Aktiv. EDV-Christian Schemdl
Christian Schemdl Band 1999
Intentia Austria EDV-Beratung GmbH
Alfred Amann Band 1999
Internet Consulting Service Hofer + Hoffmann OEG
Paul Hofer Band 1999
IP EDV-Dienstleistungs GmbH
Monika Kovacs Band 2000
Ivellio-Vellin - Büromaschinen -Computer-Service
Mag. Michael Ivellio-Vellin Band 2000
J. M. Voith Dienstleistungs GmbH
Dipl.-Ing. Erich Seher Band 2000
Judith Kranz Computer Circle
Judith Kranz Band 1999

Jung EDV - Internet- und Systemberatung

Richard Jung Band 2000
Kierlingerstr. 1 3400 Klosterneuburg

Tel.: +43 2243 35203

Lj. C. Kasal Datenverarbeitung & Informationstechnik
Dipl.-Kfm. Ljubica Crnekovic´-Kasal Band 1999
Login GmbH
Michael Ruzek Band 2000
M.D.C.
Michael Dressler Band 1998
Madras Document Service Ges.m.b.H.
Ing. Peter Huemer Band 1999
Magirus Datentechnik Ges.m.b.H
Günter Theuermann Band 1999

Mii Marcus Izmir

Informationsmanagement GmbH

Marcus Izmir Band 2000

Lerchenfelderstraße 2/203 1080 Wien
Tel.: +43 1 4070587

NCS Netline-Cabling-Systems GmbH
Roman Rapf Band 1998
Nemetschek GmbH
Dipl.-Ing. Wolfgang Mundel Band 1999
Netway AG
Mag. Dr. Christine Wahlmüller Band 2000
NETWAY AG für Internet Applikationen

Brennstoffe

Energietechnik und Energieberatung

Energieversorgungsunternehmen

Festartikel



Brauchen Sie wirklich noch Perspektiven?

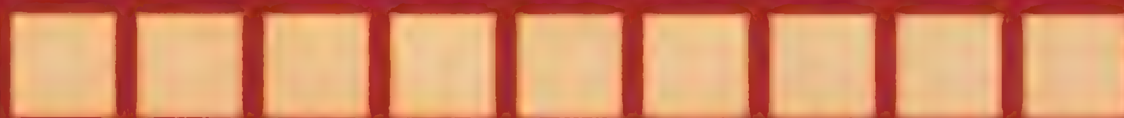
Dann schließen Sie sich an!

1. D
2. E
3. F
4. D
5. A
6. P
7. S
8. T
9. W

Setzen Sie die richtigen Begriffe ein, dann haben Sie die Lösung:

1. Unterscheidet fremdwörtlich zwischen allem.
2. Kriegen Sie sofort nach der Lösung der ersten Frage.
3. Dort wird unser Produkt unter anderem hergestellt.
4. Reduziert die Emmissionen unserer Anlagen.
5. Wird von uns nach der zuvor gesuchten Anlage gereinigt.
6. Bedeutet Vorzug - z.B. unseres Heizsystems vor anderen.
7. Was bietet die Fernwärme Wien rund um die Uhr?
8. Unterscheidet Vorlaufwasser von Rücklaufwasser.
9. Sitz eines einmaligen Fernwärmeverbunds.

Die beste Perspektive für Sie und Ihre Umwelt:





Tel.: 313 26 - 135 Fax: 313 26 - 2440
Internet: http://www.fernwaermewien.at



Teamwork – eine wichtige Energiequelle, um im jungen Europa die Nase vorn zu haben. Unternehmen wachsen mit ihren Mitarbeitern. Und umgekehrt. Eine starke Motivation: gefordert zu werden, etwas bewegen zu können. Entscheidend für die Qualität der Arbeit: das gemeinsame Erfolgserlebnis, der Spaß an neuen Aufgaben. OMV. Offen für mehr Verantwortung.

Das junge Europa ist unsere Energie.

OMV

Auto-Motorrad-Fahrrad-Wohnmobil

Fahrzeugbestandteile und Fahrzeugzubehör

1-2-3-Kneth Krems GmbH
 Helmut Kneth Band 2000
Alitec GmbH
 Rudolf Buchberger Band 1998
Auto Suture Austria GmbH
 Ulrich Pichler Band 1998
Autohaus Senker GmbH
 Josef Senk Band 2000
Autolackierer &Spenglermeister Betrieb Müllner Karl
 Karl Müllner Band 1999
Automaterial, Batterien und Reifen Chr. Steindl
 Christine Steindl Band 2000
Beyer-Flieger Kfz-Werkstätte
 Susanne Flieger Band 2000
D. Brouschek, Karosseriebaubetrieb & Lackiererei
 Dieter Brouschek Band 1998
E. Weber Mechanische Werkstätte
 Erwin Weber Band 1998
Flughafen Wien AG
 Gerhard Gager Band 1998
Gerhard Uko Autoglas
 Gerhard Uko Band 2000
Hella Fahrzeugteile GmbH
 Ing. Kurt Hauer Band 2000
Kfz Fachbetrieb Werkstatt, Handel, Spenglerei
 Rudolf Praher Band 1999
Klassische Automobile
 Manfred Schmid Band 1999

Maltech GmbH.-Vermietung fahrbarer Arbeitsbühnen
 Martin Wagner Band 1999
Marcello Carstyling und Tuning GmbH
 Wolfgang Schremser Band 1999
Metabu Portal- u. Auto- beschriftungen Leuchtschilder
 Peter Flatischler Band 2000
Mietautos Göth GmbH im Hotel Intercontinental
 Evangelos Zafirakis Band 1998
ÖAMTC
 Mag. Martin Hoffer Band 1999
 Dipl.-Ing. Dr. Max Lang Band 1999
Protax Kfz-Karosseriebetrieb GmbH Nfg. KG
 Walter Kotinsky Band 1999
Reifen Regen HandelsgmbH
 Peter Regen Band 1999

Service

Kreditwesen



CENTRO BANK

Introduction: *Established in 1973 Centrobank has the distinction, unique in Austria, of beeing licensed both as a merchant bank and as a trading house. This enables it to bring together a wider and more flexible range of products for its clients with the support of spezialist teams of professionals.*

Banking: *This department in Centrobank is the focal point for a dedicated group of experts in such fields as ship financing, export credits, forfaiting and corporate finance, dealing in a full range of currencies and interest rate structures.*

Equities and Options: *A member of the Vienna Stock Exchange, the Austrian Futures and Options Exchange (ÖTOB), the German Stock Exchange and Eurex, Centrobank is a broker and market maker offering research, trading and settlement facilities for domestic and international investment clients.*

Investment Banking: *Starting with the identification of projects Centrobank steers its clients through advice on negotiating strategies and the building of financial models which support the case for the raising of finance for the project from international investors.*

Investment in Properties in Western and Central Europe

Asset Management and Private Banking

Countertrade: *Strong links with Eastern Europe provided the first connections for Centrobank to become a leading exponent in the field of countertrade, taking over its clients' obligations on a full nonrecourse basis and offering solutions tailored to the specific needs of the client and country. In the past decade the focus of activity has moved to South East Asia and the Pacific Rim. Meanwhile Centrobank has developed strong activities in offset transactions also, assisting its clients in Western and Central Europe as well as in South East Asia.*

Trading: *Developed in support of its countertrade activities, Centrobank's trading subsidiaries in Vienna, New York, Akron, Virginia Beach, Singapore, Frankfurt and Zug deal in substantial volumes in a wide range of products and commodities including natural rubber and synthetic rubber, natural and synthetic latex, revertex, cocoa, coffee, minerals, metals, and chemicals.*

International: *Centrobank's early links with Eastern Europe still form an important platform for its international banking business, although, through its countertrading activities Centrobank gained significant foothold in South East Asia as well. Our trading activities are truly world-wide, also including Latin Amerika and the Far East.*

Centro Internationale Handelsbank Aktiengesellschaft
Tegetthofstrasse 1, P. O. Box 272, 1015 Vienna, Austria
Tel. (43-1) 515 20-0, Fax: (43-1) 513 43 96
Email: general@centrobank.com
Internet: www.centrobank.com



PENSIONSZUSAGE FÜR MANAGER

In einer Zeit der raschen Managemententscheidungen und der blitzschnellen Informationstechnologien bleiben Gedanken an eine gesicherte ausreichend abgedeckte Zukunftsvorsorge so lange vernachlässigt, bis man sich aus Gründen des nahenden Pensionsalters wirklich mit diesem Thema zu beschäftigen beginnt. Gerade für Führungskräfte kann die staatliche Pension nur mehr eine Grundversorgung bieten. Hier ermöglicht die Pensionskasse eine flexible und steuerooptimierte Schließung der resultierenden Pensionslücke über das Unternehmen.

DIE BVP MANAGERPENSION

Die Attraktivität der Managerpension liegt klar auf der Hand: Einerseits kommt es vor allem bei Managern zu erheblichen Einkommenseinbußen in der Pension, andererseits bieten Firmenpensionen gerade für Besserverdienende interessante steuerliche Gestaltungsmöglichkeiten. Das Unternehmen erteilt ausgewählten Arbeitnehmern eine Pensionszusage. Die Höhe dieser Zusage ist entweder als Prozentsatz vom Letztgehalt oder als Fixpension definiert. Die zur Erbringung der Pensionsleistung erforderlichen Beiträge werden von der Pensionskasse verwaltet und veranlagt und zusammen mit den von allen Steuern befreiten Kapitalerträgen den individuellen Kapitalkonten der Arbeitnehmer gutgeschrieben. Aus diesem Kapital erhält der Arbeitnehmer eine lebenslange und wertgesicherte Alters-, Hinterbliebenen bzw. Berufsunfähigkeitspension in der vereinbarten Höhe.

Vorteile für den Arbeitgeber

- Pensionskassenbeiträge sind immer eine Betriebsausgabe
- es entstehen keine Lohnnebenkosten
- Es sind keine Rückstellungen und kein versicherungsmathematisches Gutachten notwendig
- In der Bilanz gibt es keine Aktivierungspflicht für Pensionskassenbeiträge

Vorteile für den Arbeitnehmer

- Die Pensionskassenbeiträge sind frei von Lohnsteuer und Sozialversicherungsabgaben
- KESt- und KöSt-Befreiung bei der Veranlagung
- Schutz des veranlagten Kapitals bei Konkurs des Unternehmens
- Die Pensionskassenbeiträge bleiben bei Ausscheiden aus dem Unternehmen erhalten

Voraussetzungen

- Eine rechtsverbindliche, schriftliche Pensionszusage an einen Mitarbeiter oder eine Gruppe von ausgewählten Mitarbeitern
- In diesem Pensionsvertrag dürfen maximal 80% des letzten Aktivbezuges als Firmenpension zugesagt werden
- Der Begünstigte/die Begünstigte müssen durch objektive Kriterien differenzierbar sein
- Die begünstigten Mitarbeiter müssen Arbeitnehmerstatus haben. Das heißt, ein Gesellschafter-Geschäftsführer darf mit maximal 25% an der GmbH beteiligt sein.

BVP Pensionskassen AG Tel: 01 245 45 Fax:01 245 45 DW 190 E-mail: info@bvp.at

Versicherungswesen

Interviewte Persönlichkeiten ohne Unternehmensangabe:
Dr. Johannes Führlinger Band 1999
Horst Tengler Band 2000
Alcatel Austria AG
Dipl.-Ing. Reinhard Hutter Band 1998
Allgemeine Unfall- Versicherungsanstalt
Dr. Karl Schrei Band 1998
Allianz Elementar Lebensversicherungs AG
Norbert Pasch Band 2000
Allianz Elementar Versicherungs AG
Kurt Einzinger Band 1999
Dr. Alexander Hoyos Band 1999
Allrisk Versicherungs-Makler GmbH
Rudolf Blach Band 1998
Anker Versicherung
Michael Kaplan Band 1999
APK-Versicherung AG
Mag. Dr. Andreas Promberger Band 1999
Aspecta Lebensversicherungs AG
Josef Sagmeister Band 1999
Atlas, Dr. Ludwig & Cie. VersicherungsmaklergmbH
Ing. Mag. Gerhard Starkl Band 1998
AUVA
Daniel Binter Band 1999
Dipl.-Ing. Dr. Norbert Winker Band 1999
AXA Nordstern Colonia Versicherungs AG
Dipl.-Vw. David Furtwängler Band 1999
Barta & Partner
Nikolaus Barta Band 1998
Basler Versicherungs AG
Marc Haider Band 2000
Christoph Lenzbauer Band 1999
Gerhard Liegl Band 2000
Dr. Helmut Litschka Band 2000
BAWAG-Versicherungen AG
Dr.jur. Karl Schrems Band 1999
Bilanz-Data Wirtschaftstreuhand GmbH
Mag. Erich Baier Band 1998
Bundesländer Versicherung Austria Collegialität
Dr. Wolfgang Rohrbacher Band 1998
BV-ARAG Allgemeine Rechtsschutz Versicherungs AG
Rolf Krappen Band 2000
Eduard Scheffl Band 2000
BVP-Pensionskassen AG
Karl Timmel Band 2000
CA-Versicherung AG
Dr. Alfred Kschwendt-Michel Band 2000
Ernst Buchegger Band 1998
Care Consult Versicherungsmakler GmbH
Mag. Rüdiger Herbst Band 2000
CVT Conzept Versicherungen TreuhandgmbH
Kurt R. Dolezal Band 1998

Finanzberater

Foto

Freizeitanlagen u. -angebote

Aquarena Freizeitanlagen Ges.m.b.h.
Ing. Manfred Schmudermayer Band 2000
Bräunungsstudio „Sonnenstrand"
Rudolf Roitner Band 1999
Christian Greimel
Christian Greimel Band 1999
Circus Elfi Althoff-Jacobi A. Lehner Circus BetriebsgmbH
Adolf Lehner Band 2000
Golfanlage Velden-Köstenberg Errichtungs- und BetriebsGmbH
Dipl.-Vw. Manfred Neumayer Band 1999
Happy Promotion Kusdat & Stadlbauer GmbH
Franz Stadlbauer Band 2000
Hollywood Super Bowling
Günter Strupf Band 2000
ITCCA Österreich
Dipl.-Ing. Helmut Schubert Band 1999

John Harris Fitneß GmbH

Susanne Koppensteiner Band 1999

Nibelungengasse 7

Tel.: +43 1 5873710

CIRCUS
ELFI
ALTHOFF-JACOBI

Adolf Lehner
Zirkusbetriebs GmbH & CO.KG
Merkersdorf 37
A-2115 Ernstbrunn

Tel.: (+43) 02576-7066
Fax: (+43) 02576-7067

Internet:
www.althoff-jacobi.zirkus.at

DER ÖSTERREICHISCHE TRADITIONSCIRCUS

Slender You -CITY

Solarium und Aromatherapie



Slender You - was ist das?

SLENDER YOU ist ein Gymnastikprogramm, das ursprünglich zur Bewegung und Therapie in den fünfziger Jahren in den USA für polioerkrankte Menschen entwickelt wurde. Motorisierte Tische, bewegten den Körper. Man stellte in der Anwendung bald fest, daß sich neben medizinischen Erfolgen, der Körper durch das Training an den SLENDER YOU-Tischen festigte und vom Umfang her reduzierte. So wurden ein Programm entwickelt, bei dem der Körper speziell auf schonende Weise trainiert wurde und das sich nun immer größerer Beliebtheit erfreut.

Slender You - wie geht das?

Während Sie sich in angenehmer Atmosphäre entspannen, werden Ihr Stoffwechsel und Ihre Durchblutung in Schwung gebracht, wird die Sauerstoffaufnahme gesteigert und damit Ihr Körper entschlackt. Hüften, Po, Bauch, Taille und Beine werden gestrafft und geformt. Cellulite wird weniger, und die Ausdauerkondition wird verbessert. Man fühlt sich einfach wohl!

Renate Raschovsky
1010 Wien Singerstraße 11A Tel. 513 79 19
Mo - Fr: 9 - 20 Uhr

Handarbeiten u. Basteln

Lesen, Schreiben, Malen, Sammeln

Musik

Theodor Opletal Band 1999
Atelier für Geigenbau und Reparatur
Otmar Lang Band 1998
Backstage Concerts GmbH
Hans-Georg Stocker Band 2000
Ballettfachgeschäft Inh. Gerda Schachtner
Gerda Schachtner Band 1999
BMG Ariola Austria GmbH
Sabine Stoffel Band 1998
EMI Austria GmbH
Catherine Schink Band 1999
Horst Unterholzner Band 1998
Euro Classic Music Management Agentur f. Musik u. Veranst.
Judith Edelmann-Unterberger Band 1998
Geigen Neubauer
Gerhard Neubauer Band 1999
Geigenbaumeisterin
Christine Eriks Band 2000
Hostalek Klaviere AG
Karel Hostalek Band 1999
House of Dancing (Tanzschuhe und Zubehör f. d. Tanzsport)
Ruth Pfluger Band 1999
Ing. Dietmar Lausegger For Music - Musikhaus
Ing. Dietmar Lausegger Band 1999
Johann Song Geigenbaumeister
Johann Song Band 2000
L. Bösendorfer Klavierfabrik GmbH
Rudolf Arlt Band 1999
Music & Light
Michael Barth Band 1998
Musikhaus Floridsdorf
Claudia Cunia Band 1998
Musikhaus Johann Votruba
Johann Votruba Band 2000
Musikhaus Macourek Harmonikererzeugung
Karl Macourek Band 1999
Neubauer Guitars
Andreas Neubauer Band 1998
Paul Gerstbauer Klaviermacher
Paul Gerstbauer Band 1999
Peter Erben, Geigenbaumeister
Peter Erben Band 2000
VPT-Vienna Piano Team
Michael Hahn Band 1998
W. Walcker-Mayer - Orgelbau
Michael Alexander Walcker-Mayer Band 2000

Sportanlagen u. Sportschulen

1. Linzer Ballettschule

Johanna Wilk-Mutard Band 2000

Bethlehemstraße 24;4020 Linz

Tel.: +43 732 779366

Allgemeiner Sportverband Österreichs (ASVÖ)
Felix Netopilek Band 2000
Body-Controll
Malena Kainz Band 2000
Bundessporteinrichtungen GmbH
Mag. Michael Sulzbacher Band 1999
Euro Gym
Christian Rumerskirch Band 2000
Fitneßstudio Goodlife
Jürgen Kreitner Band 2000
Freie Waldorfschule Wien-West
Ing. Franz Krapfenbauer Band 1999
Happy Fitneß Grupber Sport GmbH
Andreas Gruber Band 2000
Keplinger Kartbahnen
Maximilian Keplinger Band 1999
Manhattan Sportanlagen BetriebsgmbH & Co KG
Gerhard Span Band 1999
Pro-Sport Marketing GmbH
Mag. Michael Adler Band 1999
Reitstall Egelsee
Hans-Peter Wohlmuther Band 2000
Tennis- und Freizeitzentrum Bad Leonfelden GmbH
Armin Kapl Band 2000
Vila Vita - Ferienanlage Pannonia BetriebsgmbH
Bert Jandl Band 1999

Sportartikel und Sportgeräte

Tiere

Wetten

Blumen & Pflanzen

Gartengestaltung und Landschaftsgestaltung

Gartenbedarf und Gartengeräte

Schwimmbad u. Teichbau

Abendunterhaltung

Kaffee und Kuchen

Kaffee-Konditorei San Remo

Herbert Harrich Band 2000

Wexstraße 14;1200 Wien

Tel.: +43 1 3327128

Speiselokale





Alter Klosterkeller im „Passauerhof"

Zarko Skocic Band 2000

Cobenzelg. 9;1190 Wien

Tel.: +43 1 3206345

Altes Hauerhaus
Elfriede Maria Grill Band 2000
Altwienerhof
Rudolf Kellner Band 1999
Altwienerhof Fam. Rudolf Kellner
Rudolf Kellner Band 1999
Arkadenschenke
Werner Bemreiter Band 2000
Asam-Schlössl und Bamberger- Haus
Birgit Netzle Band 1999
Bieronymus Kos & Co. KEG
Hieronymus Kos Band 1999
Boettner´s Restaurant
Frank Hartung Band 1999
Buschenschank & Weingut Wolff
Irma Wolff Band 2000
Cafe - Restaurant Maximilian´s Neuer Mödlinger Kobenzl
Maximilian Friedrich Band 2000
Cafe Restaurant 3/4 Takt
Johann Motz Band 1999
Cafe Restaurant Hummel
Georg Hummel Band 1998
Cafe Restaurant Saloniki
Nikolaos Theodoridis Band 2000
Cafe-Restaurant „Lob & Stop"
Alfred Rudischer Band 1999
Café-Restaurant Stormy Sunday
Manuela Piringer Band 2000
Cafe-Restaurant Weimar Club-Discothek Palme
Maximilian Platzer Band 1999
Cafe´ Bohrturm
Rudolf Pallan Band 1999
Chen Shao Xiong GmbH
Chen Shao Xiong Band 2000
China-Restaurant City Garden GmbH
Xiaoxia Liu Band 1999
Ciao Toscana Kulinarische Spezialitäten
Gerti Drosg Band 1999
Danubius Gouilal Gastronomie GmbH
M´Hamed Gouilal Band 1999
Irene Gouilal Band 1999
Das kulinarische Mysterium Valtsanidis KEG
Dr. Britt Valtsanidis Band 1999
Das Wirtshaus zur Seeschlacht
Günther Fuchsbichler Band 2000
Deutsch & Dobravsky OHG
Helmut Deutsch Band 2000

Strasshofer Weinkrug
Christian Trapl Band 1999
Subway Sandwich Shops GmbH
Mag. Werner Ettl Band 1999
Taubenkobel Walter Eselböck
Walter Eselböck Band 1999
Teinfalt Bio-Bar
Mag. Antun Petrovic Band 2000
Tokyo Running Sushi Restaurant Betriebs GmbH u. Tokyo Seafood
Sam Sun Band 2000
Trattoria al Caminetto Lantern Gastronomie Betrieb GmbH
Mario Collot Band 1999
Trattoria Riccardo Pizzeria
Richard Halper Band 1999
Uferhaus Georg Humer Fischspezialitäten
Georg Humer Band 1999
Urbani Heuriger
Maria Herndler Band 2000
Variete Maxim Orag Gourmettreff GmbH
Kurt Nachtmann Band 2000
Vok & Kitzler Veranstaltungs KEG
Günter Kitzler Band 1999
Vollwert-Restaurant Lebenbauer
Karl Lebenbauer Band 1998
Wagons-Lits
Johannes Walter Band 2000
Waldrast „Krauste Linde“

Catering

Getränke

Lebensmittel

RÖMERQUELLE®

belebt die Sinne

LOWE GGK

Service

Tabak

Geschenkartikel

Ärzte, Fachärzte, Apotheken, Krankenhäuser

Diverse Gesundheitseinrichtungen

Krankenpflegeartikel

Medizinische Beratungsstellen

Optiker

Kinder- u. Babyausstattung

Kinderbetreuung

Glaubensgemeinschaften

Bildende Künste

Atelier Gstöttner
Oswald Gstöttner Band 1999
Atelier Herbert Valta
Herbert Valta Band 1999
Atelier
Karl Bednarik Band 1999
Atelier Mag. Art Rudolf Schneider-Manns Au GmbH
Mag. Rudolf Schneider-Manns Au Band 1999
Atelier Schmögner
Walter Schmögner Band 1999
Atelier Schukaroff
Dipl.-Arch. Janko Schukaroff Band 1998
Atelier Sieglinde Layr
Sieglinde Layr Band 2000
Atelier Sinnreich
DE ES Schwertberger Band 1999
Atelier Sonnenhof
Roman Scheidl Band 2000
Bernheimer, Fine Old Master, founded 1864
Dipl.-Kfm. Konrad O. Bernheimer Band 2000
Billek KG, Galerie am Rennweg
Dr. Gabriele Kurme Band 1998
Christie´s Kunstauktionen GmbH Österreich
Mag. Cornelia Pallavicini Band 1999
Eduard Tomaschek KG
Monica Liedl Band 1999
Elfriede Müller & Co. Wiener Kunsthandwerk
Ing. Toni Müller Band 1999
Galerie Altmann
Gerhard Altmann Band 2000
Galerie bei der Albertina
Mag. Christa Zetter Band 1999
Galerie Curtze
Dr. Heike Curtze Band 1998
Galerie Grita Insam
Dipl.-Kfm. Grita Insam Band 1999
Galerie Hassfurther
Wolfdietrich Hassfurther Band 1998
Galerie Hilger
Ernst Hilger Band 1998
Alfred Hrdlicka Band 1998
Galerie Kovacek & Zetter OEG
Claudia Kovacek Band 1999
Galerie Mezzanin
Mag. Karin Handlbauer Band 1999
Galerie Skarics Kunst- und Antiquitäten
Gerhard Skarics Band 2000
Galerie T19
Mag. Alexandra Grubeck Band 1999
Galerie Ulysses Kunsthandels Kunsthandels GmbH
John Sailer Band 1999
Glasbiegerei Otto Strohschneider
Gabi Strohschneider Band 2000
Glasgalerie Klute
Felizitas Klute Band 1999
Glasgalerie Michael Kovacek

Regine Kovacek Band 1998
H. Knapp Glas Art Connexion
Heinz Knapp Band 1998
Herbert Pelzmann Angewandte Kunst - Goldschmied
Herbert Pelzmann Band 1999
Karenina GmbH
Mag. Elena Kirchberger-Egarmina Band 1999
Kunsthandel Eva M. Pichler
Eva Maria Pichler Band 1999
Kunsthandlung
Harry Jonny Beyer Band 2000
Kunsthandlung „Stephan Andreewitch"
Stephan Andreewitch Band 1998

Kunsthaus Belvedere

Anna-Maria Haberzettl Band 2000

Augustenstraße 26; 80333 München

Kunstschmied
Albert Lukas Band 1998
Kunst- und Antiquitätenhandels GmbH
Georg Urban Band 2000
mach-art

Richard A. Mach Band 1998
Monika Kaesser Kunsthandel
Monika Kaesser Band 1999
Moonlight-Studio (Konzeption, Graphikdesign, Organisation)
Ingrid Prokopetz Band 1998
NÖ Donaufestival GmbH
Dr. Alf Kraulitz Band 1999
Praxis für Kunsttherapie
Mag. Roswitha Bail Band 1999
Rahmen Atelier Kraushofer
Franz Kraushofer Band 1999
Renée-Maria von Othegraven
Renée-Maria von Othegraven von Obstfelder Band 1998
Schloß Schönbrunn Kultur- u. Betriebsges.m.b.H.
Josef Fröhlich Band 1999
Dr. Franz Sattlecker Band 2000
Sotheby's Kunstauktionen GmbH
Dr. Agnes Husslein-Arco Band 2000
Universität für Angewandte Kunst Wien
Gerda Fassel Band 2000
Verein Schatzhaus Österreich
Renate Heinzl Band 1999
Wiener Kunst Auktionen GmbH, The Vienna Art Auctions
Otto Hans Ressler Band 1998, 2000
Wiener Kunstschule
Mag. Günter Povaly Band 1999
Wiener Porzellanmanufaktur Augarten GmbH
Dr. Wilhelm Rosenfeld Band 1998

Darstellende Künste & Film

Trude Ackermann Band 1998
Eduard Angeli Band 1998
Anita Baldia Band 1998
Beverly Blankenship Band 1998
Ruth Brauer Band 2000
Irene Budischowsky Band 2000
Martha Butbul Band 2000
Oscar Deleglise Band 1999
Brigitte Duran-Mazano Band 1999
Peter Faerber Band 1999
Karl Fertl Band 1998
Dr. Alois Frank Band 1999
Kurt Freitag Band 1999
Dr. Otto Fritz Band 1999
Waltraud Haas Band 1999
Dr. Regina Hofer Band 1999
Frank Hoffmann Band 1998
Josef Huber Band 2000
Wolfgang Katzer Band 1999
Götz Kaufmann Band 1999

Literatur

Musik

Landwirtschaft

Print

Börsen-Kurier mit Wirtschaftswelt

»OBSERVER«

Dr. Herbert Laszlo Band 1998

Observer-Haus, Lessinggasse 21; A-1020 Wien

Tel.: 0043/1/213 22/0 Fax: 0043/1/216 06 83

Funk & Fernsehen, Film

Internet

Accesoires/Schmuck


Dietmar Sulzberger
UHREN - JUWELEN
Eigenes Atelier
Hernalser Hauptstraße 58
A-1170 Wien
Telefon 402 58 96


Chopard
BOUTIQUE
CHOPARD BOUTIQUE
Wien

Bekleidung

Bekleidung/Dienstleister

A.M.T.-Actors Models Talents Modeagentur
 Werner Dinstl Band 2000
Bernd Hager GmbH
 Bernd Hager Band 1999
Catwalk Modeshows & Bühnenevents GmbH
 Gigi Heilpern Band 1998
Couture Blaschek & Röhrenbacher
 Christian Blaschek Band 1998
Der richtige Schuh
 Peter Schleifer Band 1998
Dkfm. Eugen Steiner Textilimporte
 Dipl.-Kfm. Eugen Steiner Band 2000
EMIS-Modegalerie
 Nikos Andriopoulos Band 1998
FLAIR Modellmanagement GesmbH
 Antonio-Pedro Müller Band 1999
Franz Hochschwendner GmbH & Sohn
 Regine Hochschwendner Band 1999
Ingeborg Seißler
 Dipl.-Vw. Ingeborg Seißler Band 2000
Josef Janauschek & Comp.
 Gerhard Heinz Band 1999
Klaus Brudny & CO KEG
 Klaus Brudny Band 2000



Exekutive

Jurisprudenz

Assozierte Institutionen, Ämter, Vereine & sonstiges

Interviewte Persönlichkeiten ohne Dienstgebernennung:
Erich Hohenberger Band 1999
Elisabeth Roth Band 1999
Dr. Wolfgang Schmitz Band 1999
Abwasserverband Schwechat
Ing. Hermann Terscinar Band 2000
Akademisches Forum für Außenpolitik
Michael F. Pfeifer Band 2000
Amnesty International Österreich
Karin Beer Band 1998
Mag. Heinz Patzelt Band 1999
AMS
Werner Hinterholzer Band 1998
Arbeiterkammer Wien
Dr. Günther Chaloupek Band 1998
Austro Control GmbH
Ing. Norbert Feik Band 1998
Bezirksamt
Franz-Karl Effenberg Band 2000
Bezirksamt für den 23. Bezirk
Manfred Wurm Band 2000
Bezirkshauptmannschaft Groß Enzersdorf
Eveline Spilka Band 1999
Bezirksvorstehung für den 18. Wiener Gemeinde-Bezirk
Karl Homole Band 1999
Caritas Österreich
Franz Küberl Band 2000
Caritas St. Pölten
Mag. Dr. Barbara Musch Band 2000
Deutsche Handelskammer in Österreich
Dr. Rolf Schäfer Band 1999
EU-Büro Wien
Dr. Hans Kronberger Band 1998
Finanzlandesdirektion f. Wien, NÖ und Burgenland
Johannes Spalj Band 1999
Gemeinde Wien
Dipl.-Ing. Heinz Gerstbach Band 1999
Ernestine Graßberger Band 2000
Margit Kostal Band 1999
Grete Laska Band 1998
Hans Mentschik Band 2000
Dr. Richard Schmitz Band 1999
Adolf Tiller Band 1999
Heinz Weissmann Band 1999
Gemeinde Wien - Bezirksamt
Herbert Hezucky Band 2000
Gemeindeamt Altmünster
Josef Treml Band 1999
Gemeindeamt Gerasdorf
Bernd Vögerle Band 1999
Gemeindeamt Gols
Matthias Achs Band 1999
Gemeindeamt Zwettl
Franz Pruckner Band 2000
Gemeinde Stockerau
Leopold Richenitzky Band 1999
Gewerkschaft Hotel, Gast- gewerbe, Persönlicher Dienst
Roswitha Bachner Band 1999
Gewerkschaft Metall - Textil
Rudolf Nürnberger Band 2000
Gewerkschaft - Privatangestellten
Hans Sallmutter Band 2000
Gewerkschaft - Öffentlicher Dienst
Siegfried Dohr Band 1998
Paul Sturm Band 1998
GÖAB
Fritz Edlinger Band 2000
Human Life International Österreich
Mag. Dietmar Fischer Band 1999
Industriellenvereinigung
Mag. Dr. Martin Eichtinger Band 1999
Dipl.-Kfm. Lorenz Fritz Band 1999
Institut für Internationale Friedenssicherung an der LVAk
Mag. Gustav E. Gustenau Band 1999

Janus Cooperation KEG L. Fasching

Leopold Fasching Band 2000

Postfach 34; 2340 Mödling

Kulturamt der Stadtgemeinde Baden
Christine Kranl Band 1999
Kuratorium für Verkehrssicher heit
Ing. Erwin Schrammel Band 1999
Dr. Othmar Thann Band 1999
Landesschulrat für NÖ
Elfriede Straßhofer Band 2000
Magistrat der Stadt Wien
Erich Achleitner Band 1999
Dr.-Ing. Friedrich Brunner Band 1998
MA 15 - Gesundheitswesen
Hermine Moser Band 1999
MA 38 - Wiener Lebensmittel- beratung
Dr. Maria Safer Band 1999
MA 41 - Stadtvermessung
Dipl.-Ing. Erwin Hynst Band 1999
MA 44 - Bäderverwaltung
Dipl.-Ing. Hubert Teubenbacher Band 1998
MA 48
Dipl.-Ing. Wolfgang Steinbauer Band 2000
MA 54 - Zentraler Einkauf
Ing. Michael Gruber Band 1999
MA 59 - Marktamt
Thomas Podkowicz Band 1999
Peter Tuschell Band 1999
Hubert Vyskocil Band 1998



GÖD

PARTNER DES BÜRGERS

Gewerkschaft Öffentlicher Dienst

Diplomatie

Politik



Mag. Rogatsch Band 1999
ÖVP - Österreich Seniorenbund
Dr. Gerhart Bruckmann Band 1999
ÖVP Neulengbach
Johann Kurzbauer Band 2000
Parlament
Dr.jur. Georg Posch Band 1999
Parlament Klub der Grünen
Dr.jur. Eva Glawischnig Band 1999
Pensionistenverband Österreich Österreichischer Seniorenrat
Karl Blecha Band 1999
Publico, Public Relations & Lobbying
Mag. Christian Lenhardt Band 1999
Sozialistische Jugend Österreich
Robert Pichler Band 1999
SPÖ
Robert Pichler Band 1998
SPÖ Sozialistische Jugend Verbandssekretariat
Peter Binder Band 1999
Wiener Landtag
Erika Stubenvoll Band 2000

Lebens- und Sozialberatung

Ambulatorium Sonnenschein

Dienstleistungen



Camping, Safari, Expedition

Reisebüros, -veranstalter



Aeroflot - Russian International Airlines
Adressen: 1010 Wien, Parkring 10
Tel.: 512 15 01 Fax: 512 15 01/78

Flughafen Salzburg
Postfach 37
Innsbrucker Bundesstrasse 95
5020 Salzburg
Tel.: 0662/85 23 75

АЭРОФЛОТ
Russian International Airlines

Aeroflot besitzt weltweit Vertretungen und ist seit 1956 ständig in Österreich präsent.
Im Rückblick auf die russisch-österreichische Luftfahrt, begann AEROFLOT auf Grund eines Abkommens und mit der österreichischen Fluggesellschaft "Austrian Airlines" (AUA) mit regelmässigen Flügen der Strecke MOSKAU-WIEN-MOSKAU.
Ein neues Abkommen 1968 in Wien unterzeichnet berechtigte AEROFLOT Flüge aus beliebigen Städten der UdSSR über Österreich in die Schweiz, Italien und Frankreich, sowie von Kiev und Leningrad (heute St. Petersburg) nach Wien zu fliegen. Die Österreich Vertretung flog von Wien nach Moskau, Kiev, Leningrad über russisches Territorium nach Iran, Indien und Thailand.
Mittlerweile fliegt AEROFLOT in 124 Städte in 70 Ländern der Welt.

Tourismusunternehmen

Unterbringung
Hotels, Pensionen



Hotel Papageno Peter Weiss GmbH & Co KG
 Peter Weiss Band 1999
Hotel Post
 Josef Jonás Band 2000
Hotel Restaurant Holzinger
 Friedrich Taschler Band 2000
Hotel Thüringer Hof Betriebsges.m.b.H.
 Dipl.-Kfm. Karin Wilhelm Band 1999
Hotel Vier Jahreszeiten
 Erich Wurz Band 1999
Hotel Wachauerhof GmbR
 Florian Mistelbauer Band 2000
Hotel Wende Horst u. Waltraud Wende OHG
 Horst Wende Band 1999
Hotel Wolf-Dietrich
 Armin Schmelzle Band 1999
Hotel-Pension „Unter den Linden"
 Andrea Alt Band 2000
Hotel-Pension Gästehaus Englischer Garten
 Rosalinde Zankl Band 2000
Hotel-Pension Helenental
 Friedrich Prka Band 2000
Ibis HotelbetriebsgmbH
 Dieter Lugstein Band 1998
Inter-Continental Wien Hotel BetriebsgmbH.
 Günther Schnorr Band 1999
K+K Palais Hotel
 Rudolf Schreiner Band 1998
Modul-Hotel- u. Tourismus- schulen d. Wirtschaftskammer
 Mag. Dr. Erich Auerbäck Band 1998
Palais am Stadtpark Hotel BetriebsgmbH & Co KG
 Werner Knechtli Band 2000
Pension Fellner
 Tibor Felner Band 2000
Pension Lumes & Co
 Eugenia Lumes Band 2000
Pharmador Hotel-Betriebs- u. LiegenschaftsverwaltungsgmbH.
 David Hofer Band 1999
Raffelsbergerhof, Ing. Hubert Anton & Co. GmbH
 Claudia Anton Band 2000
Renaissance Penta Vienna Hotel
 Ernst Stranzl Band 1999
Renaissance Wien Hotel
 Barbara Operschall Band 1998
Rogner International Hotel Biedermeier
 Kornelia Schäffert-Fuchs Band 1998
Rosen-Hotels-Austria GastgewerbebetriebsgmbH
 Rudolf Kallat Band 2000
Sacher Hotels BetriebsgmbH
 Dipl.-Ing. Elisabeth Gürtler Band 2000
 Christian Bär Band 1999
 Jaroslaw Müller Band 1999
 Friedrich Pfligler Band 1999
Schloßhotel Freisitz Roith
 Johann Parzer Band 1999
Schmied Holding GmbH
 Mag. Maria Riedler Band 1999
Seniorenhotel Haus Anneli
 Anneli Steibl Band 1998
Stanek & Stefan Senft Reisebüro GmbH.
 Fritz Stanek Band 1998
Vienna Plaza
 Werner Matt Band 1999
Warmbader Sanatorium und Hotel GmbH
 Mag. Susanna Mayerhofer Band 2000

Kosmetika

BDF - Beiersdorf CEE Holding GmbH
 Dr. Ulrich Schmidt Band 1999
Beiersdorf GmbH
 Birgit Linhart Band 2000
Caresse Cosmetique VertriebsgmbH
 Christine Umlauf Band 1998
Colour Feelings
 Barbara Eisert Band 1999
Concordia-Drogerie
 Anna Lueger Band 1999
Cosmetic Beatrice
 Dagmar Wareka Band 1998
Cosmétique Acitve Österreich GmbH
 Dieter Reith Band 1998

Kosmetika/Dienstleister

Sun Corner Sonnenstudio
Robert Bauer Band 2000
Tattoo by Sandra
Alexandra Millauer Band 2000
The Body Shop
Jutta Aubrunner Band 2000
Thomas Kemper GmbH
Thomas Kemper Band 1999
Viktora KEG
Dagmar Viktora Band 2000
W. Neuber´s Enkel OHG Groß-Drogerie
Gerhard Fischler Band 1998
Wilma´s Schönheitsoase
Günther Scheidl Band 2000

Spielwaren u. Büroartikel

Bahn & Hobby
Traude Christlbauer Band 1999
Billiard und Erwachsenen Spiele
Heinrich Weingartner Band 1999
Buch, Papier-, Büro-, Sport- und Spielwaren Murth
Brigitta Poscharnig Band 2000
Der Büroprofi Mynarik
Hildegard Mynarik Band 1999
Der Treffpunkt Buch - Papier - Geschenke
Edith Hanke Band 1999
Paper Equipment Trading Handels GmbH
Leopold Stummer Band 1999
Papier-Bürowaren Christine Hahn
Christine Hahn Band 1998
Spielwaren Heinz
Dr. Haidemarie Heinz Band 1998
Spielzeug Oase
Horst Paul Zeitz Band 1998
Teddy & Co Das Teddybärenfachgeschäft
Sabine Billing Band 1999

Ballsport

Arab Contractors
Josef Hickersberger Band 1998
Fußball-Klub Austria Memphis
Herbert Prohaska Band 1999
Golfclub Europa Sportregion Zell am See/Kaprun Ges.m.b.H.
Andreas Daxer Band 2000
SK Rapid
Ernst Dokupil Band 2000
Werzer Tenniszentrum
Wolfgang Potutschnig Band 1998

Kampfsport, Schiessen

Ferlacher Büchsenmachermeister Fachgesch f. Jäger u. Fischer
Manfred Ellinger Band 1999
Jagd und Sport
Gerhard Weixelbraun Band 1998
Johann Springer´s Erben
Wilhelm Weixelbraun Band 1998
Waffenhandlung Meixner
Helmut Flasch Band 1999

Rennsport

Fahrertraining & Motorsport Management GmbH
Franz Wurz Band 1999
Wiener Trabrennverein
Friedrich Veszely Band 1999

Sonstiges

Ingeborg Huber Band 1999
Ballettschule Tulln
Elisabeth Göbel Band 2000
D. Pirker GmbH - Sportwetten
Gerhard Vasak Band 2000
Damen-Fitneß-Center Fiji Angelika Castiello
Angelika Castiello Band 1999
Donau Fitness
Mag. Abderrazak Kid Band 1998
Fitneß Concept
Ing. Mag. Hans Auer Band 1998
Fitneß Treff Krems
Mag. Erik Fischer Band 2000
Fitneßstudio Pikal
Jacqueline Vogt Band 2000
ISC GYM Macho GmbH
Karl Macho Band 1998
Jumbo Fitneßtreff
Elisabeth Peer Band 1998
Kastner & Öhler Sportartikel
Johanna Hack Band 1999
Landesverband Wien Plus Bowling
Walter Ransmayr Band 1998
Österreichische Sporthilfe
Hubert Neuper Band 1998
ÖSV
Mag. Toni Innauer Band 1999
PDC
Franz Schindler Band 2000
Simon Bauregie und Simon Reitsport GmbH
Hugo Simon Band 1999
Sportanlagen VermietungsgmbH
Mag. Gerhard Bergmann Band 2000
Susanne Conrads Management
Thomas Bubendorfer Band 1998
Swiss Training A. Arnold & F. Klammer GmbH
Susanne Fritsch Band 1999

Wassersport

Wintersport

Transport & Verkehr

Heinz Vystoupil Band 2000
KMS Kongress- und Messen Service Speditions GmbH
Peter Gräber Band 1998
Knedelstorfer GmbH
Franz Knedelstorfer Band 2000
Krems-Sped., Internationale Spedition GmbH & Co KG
Klaus Böttcher Band 2000
Kühne & Nagel Österreich AG
Friedrich Macher Band 1999
Limpex Import-Export GmbH
Ing. Helmuth Lindner Band 1998
Marouschek GmbH
Ewald Marouschek Band 2000
ÖBB
Ing. Peter Friedsam Band 2000
Dipl.-Ing. Helmut Hainitz Band 2000
Dr. Viktoria Kickinger Band 1998
Ing. Karl Knapp Band 1999
Franz Pozar Band 2000
Dipl.-Ing. Dr. Walter Potucek Band 1998
Dr. Werner Kovarik Band 1999
Oemanko Lagerbetriebs- und Transport GmbH
Mag. Ines Koch Band 2000
Österreichische Post AG
Dipl.-Kfm. Werner Ott Band 1999
Karl Steinmetz Band 1999
Österreichisches Verkehrsbüro AG
Rudolf Tucek Band 2000
Panalpina AG
Karl Fiegl Band 2000
Road & Rail Internationale SpeditionsgmbH
Norbert Grohmann Band 1999
Römer GmbH
Renate Römer Band 1998
Schabes & Co. OEG, Kurier u. Transportdienste GmbH
Helmut Weichsberger Band 1998
Schier, Otten & Co GmbH
Edgar Zalesak Band 1998

Spedition Zdenko Dworak
Ernst Hillebrand Band 1998
Speiser Peter - Transporte, Mietwagen, Deichgräberei
Peter Speiser Band 2000
Spetrans-Internationale Transporte
Rudolf Rieß Band 1998
Spezereien-Contor Wien Classen & Haider GmbH
Ekkehard Classen Band 2000
TIBBETT & BRITTEN GmbH
Norbert Pirochta Band 1999
TKL Tiefkühllogistik GmbH
Dipl.-Ing. Karl Zacharnik Band 1999
Trans Service
Elfriede Vasulka Band 1998
Translogo Speditions- und Handelsges.m.b.H.
Raimund Adam Band 1999
Transporte - Deichgräberei
Maria Nowak Band 2000
Vienna Aircraft Ges.m.b.H.
Ing. Stefan Wettl Band 1999
W. Riedel Silotransport GmbH
Dipl.-Ing. Erik Riedel Band 1999
Walter Wesely GmbH
Ing. Christian Lehner Band 2000
Wartenberg & Co
Hans Langenbach Band 1999
Wiener Hafen GmbH
Friedrich Pacejka Band 1999
Wiener Linien GmbH & CoKG
Dipl.-Ing. Günther Grois Band 2000
Wiener Lokalbahnen AG
Mag. Dr. Harald Brock Band 1999
Wisped Intern. Spedition GesmbH
Peter Lippitsch Band 1999
Züst & Bachmeier Speditions GmbH
Johann Brandtner Band 1999

Alarmanlagen und Sicherheitssysteme

BHS Brandschutz- KontrollgmbH
Ing. Karl Preterebner Band 1998
Contibelt Bandsysteme
Mag. Michael Prokes Band 1998
Sprinklerplan Brandschutzanlagen GmbH
Ing. Bruno Hoyer Band 1999

Audio, Video, Hifi - Handel

Bang & Olufsen GmbH
Gernot Timmermann Band 1999
Fernseh-, Video-, HiFi-Geräte und Sat-Analgen Vitlak
Andreas Vidlak Band 1999
Grundig Austria AG
Herbert Mraz Band 1999
Niedermayer Wien
Johann Neukirchner Band 2000
Panasonic Austria HandelsgmbH
Dr. Rupert Löschnauer Band 2000

Elektroinstallationen und Beleuchtung



Gas, Wasser, Heizung, Sanitär

Haus- u. Küchengeräte

Immobilien und Immobilienverwaltung

Immobilientreuhänder Gerhard Brichard

Oliver Brichard Band 2000

Peter Jordan-Straße 8;1190 Wien

Tel.: +43 1 3692450

Möbel und Einrichtungsgegenstände

Adil Besim KG

Ferdi Besim Band 1998
Omar Besim Band 2000

Graben 30; A-1014 Wien

Tel.: +43 1 533091023

Herbert Milich Band 1998
Stefan Kozelka - Holzbau u. Grundverwertungsges.m.b.H.
Ing. Stefan F. Kozelka Band 2000
Stil Exclusiv Jacqueline Obermayer
Jaqueline Obermayer Band 1998
Studio 18 Wasser- & Luftbetten
Gerald Heisz Band 2000
Tischlerei Heger
Josef Heger Band 1998
Tischlerei - Hoffmann & Söhne GmbH
Gottfried Hoffmann Band 1999
Tischlerei
Johann Holczmann Band 1998
Tischlerei Lechner GmbH
Dietmar Lechner Band 2000
Tischlermeister
Ing. Franz Kalousek Band 1998
Tischlerei Miehl Gerhard
Gerhard Miehl Band 2000
Tischlerei Klaus Musil
Klaus Musil Band 2000
Tischlerei Raimund Kaufmann
Raimund Kaufmann Band 2000
W. Dubisar, Restaurierungen Stilmöbel
Wilhelm Dubisar Band 1998

Weleda GmbH & Co KG

Gunter Wetter Band 2000

Hosnedlg. 27;1220 Wien

Tel.: +43 1 2566060

WMF AG
Sabine Lütticken Band 1999
Wohlleb & Wohlleb GmbH
Gerhard Wohlleb Band 1998
Wolfgang Karasek Kunsttischlerei & Restaurator
Wolfgang Karasek Band 2000
Zabransky Licht Lampen
Karl-Peter Zabransky Band 1998
Zeithammer Einrichtungs werkstätten & CoKG
Rudolf Zeithammer Band 1999

Raumaustattung

Paul Schodl Band 2000
Alois Pichler & Walter Reisinger GesnbR.
Alois Pichler Band 1998
Comtex GmbH Co KG
Erich Kusche Band 2000
CUBUS Attraktives Ambiente
Eckhard Horstmeier Band 1998
Emil Oberegger Korbwaren
Emil Oberegger Band 1999
Gans Beschriftungen Nfg. GmbH
Uschi Gans Band 1999
Go In Designhaus
Gabriela Podlucky Band 2000
Hassler-Bodenbeläge
Gerhard Hassler Band 1998
Inside Objekteinrichtungs GmbH
Wolfgang Weiser Band 1998
Jell-Paradeiser Malerei-Stuck-Tapeten
Wolfgang Jell-Paradeiser Band 1999
Joh. Backhausen & Söhne
Ing. Peter Backhausen Band 1999
Josef Hafner Graveur
Josef Hafner Band 1998
K-Design Wohnraumgestaltung GmbH
Erwin Kalab Band 1999
Karner & Karner Lebensräume Sabine Karner KEG
Sabine Karner Band 1999
Keramikstudio
Hermann Seiser Band 1998
KOMET GmbH
Franz Hable Band 1999
Latschbacher Holzbau GmbH
Johann Leichtfried Band 2000
LINDE Kältetechnik GmbH
Ing. Helmuth Gruber Band 1999
Ludwig Kyral Kunstspengler & Gürtler
Ludwig Kyral Band 1999
Malermeister
Werner Frittum Band 2000
Metallic Interieur
Christine Krammer Band 1999
Mineraliencenter Austria
Christine Schabauer Band 1998
Multitherm Fußbodenheizungs GmbH & Co. KG
Ing. Norbert Klinka Band 1998
O. u. H. Rupp Malerunternehmen und HandelsgmbH.
Eva Ohnheiser Band 1999
Wilhelm Rasper GmbH & Co KG
Daniela Birkmeier Band 1998
Raumausstattung
Manfred Raetz Band 2000
Richard A. Des Balmes Graveur
Richard A. Des Balmes Band 1998
Tapezierermeister Wiener
Norbert Wiener Band 1999
Waldbauer Eduard Elektrotechnik
Eduard Waldbauer Band 1999
Wiener Interieur
Johann Kilianowitsch Band 1999

Sanitäreinrichtung

Service

Ziviltechniker

Design

Maschinenbau

Sojka GmbH

Ing. Peter Latzel Band 2000

Klanggasse 2a; A-1020 Wien

Tel.: +43 1 2163060

Papiererzeugende und verarbeitende Industrie

Roland Amtmann GmbH
Roland Amtmann Band 1998
SPV-Druck GmbH
Werner Mühlbacher Band 1998

Technische Industrie

ABB Asea Brown Boveri AG
Wilfried Hirmann Band 1998
Agilent Technologies Österreich GmbH
Dipl.-Ing. Peter A. Kunz Band 2000

Alu-König-Stahl GmbH
Andreas Pulides Band 1999
Austrian Energy and Environment
Dipl.-Ing. Peter Zweimüller Band 1998
Bäckereitechnik Pregesbauer GmbH
Ing. Eva Pregesbauer-Mörwald Band 2000
Boeing Austria
Franz Viehböck Band 1999
Böhler-Uddeholm AG
Dr. Randolf Fochler Band 1999
Buckmann Laboratories GesmbH Büro Wien
Dipl.-Ing. László Huszár Band 1999
Bugkel & Tonko KEG Kunst- und Möbeltischlerei
Michael Bugkel Band 1999
Carl Zeiss GmbH
Ilse Maria Ritschl Band 2000
Cegelec AEG Austria
Helmut Zauner Band 1998
CNC Metallproduktion GmbH
Ing. Reinhard Fürst Band 2000
Degussa Austria GmbH
Dipl.-Kfm. Ing Rudolf Loss Band 1998
Dipl.-Ing. Franz Mock GmbH Technisches Planungsbüro
Ing. Ernst Gruber Band 2000
DLW Austria GmbH
Werner Müller Band 1998
Dürnsteiner HandelsgmbH
Erich Dürnsteiner Band 1998
Festo GmbH
Dipl.-Ing. Dr. Günter Fürnsinn Band 2000
Folientechnik OEG
Peter Platzer Band 1999
Gabor shoes & fashion GmbH
Wolfgang Grosse Band 2000
Galvanik & Metallschleiferei (vorm. Lender)
Mario Kneringer Band 1998
Glacier Gleitlager HandelsgesmbH
Ing. Michael Horn Band 2000

Holzbau Fröstl GmbH
Erwin Körner sen. Band 1999
Holztechnik Kopatz
Franz Kopatz Band 2000
Ing. Arnold Rusa - Tranformatoren
Mag. Marion Rusa Band 2000
Ing. Walter Dörr
Ing. Walter Dörr Band 1998
Ing. Martin Zahradka Kautschuk + Kunststoff
Ing. Martin Zahradka Band 2000
ISM, Industrieausrüstungs- und Maschinenhandel
Ing. Fritz Kerber Band 1998
Joh. Friedrich Behrens GmbH
Ing. Hans G. Lechner Band 2000
Junasek GmbH
Hildegard Junasek-Nastram Band 1998
Landauer Gravuren GmbH
Fritz Landauer Band 2000
Lössl & Leitner GmbH.
Ing. Ursula Leitner Band 1999
Morawetz Technische Schreibsysteme
Clemens Morawetz Band 1999
Neskom Industrieanlagen
Dr. Peter Nesvadba Band 1998
ÖIAG - Österreichische Industrieholding AG
Dipl.-Kfm. Dr. Erich Becker Band 1999
Mag. Dr. Johannes Ditz Band 2000
Dr. Josef Staribacher Band 1999
Österreichische Philips Industrie GmbH
Dipl.-Kfm. Dr. Frank Jester Band 1999
Dipl.-Ing. Günter Jungkind Band 1999
Plasticmetall GmbH
Alexander Schindlauer Band 1999
Pneumatic-Tool Druckluft- werkzeuge-VertriebsgmbH
Robert Landshut Band 1998
Pulmetall
Wilhelm Katterbauer Band 1998
RB-Kunststoffgalvanik GmbH
Ing. Franz Riedl Band 1998
Rudolf Müller Elektrotechnik - EIB
Rudolf Müller Band 2000
Schilder-Razim

Ernst Mrskos Band 1998
Schneider Electric Austria GmbH
Dietmar Hinteregger Band 1999
SCO Studen & Co GmbH.
Sasa Studen Band 1998
SEG
Dr. Silvia Renezeder Band 1999
Siemens AG Österreich Niederlassung Linz
Ing. Wolfgang Laub Band 1999
Sigma Technik
Gernot Schlegel Band 1998
Sirocco White, Child & Beney GmbH.
Ing. Franz Gegenbauer Band 1998
Springholz GmbH
Karl Springsholz Band 1998
Stahlbau Ing. Friedrich Preinl GmbH & Co. KG
Ing. Friedrich Preinl Band 1999
Stern Schilder Siebdruck GmbH
Helmut Stern Band 1998
Tele-Haase Steuergeräte GmbH
Jürgen Beitel Band 2000
TGB Technische Gebäudebetreuung GmbH
Otmar Pribitzer Band 1999
Thomas Hagn Technischer Großhandel
Thomas Hagn Band 1998
Thyssen Krupp Stahlunion Austria GmbH
Hannes Wastl Band 2000
VA Tech Wabag GmbH
Franz J. Baumgartner Band 2000
Verband Österreichischer Ziegelwerke
Gerda Auterith Band 1999
W. Obuch Metalldruck
Walter Obuch Band 1998

Import / Export und allgemeiner Handel

Aast GmbH Import-Export-Handel
Sonja Rauscher Band 1999
ADDITIV HandelsgmbH
Michael Martin Band 1998
Aichinger KEG
Thomas Aichinger Band 2000
Alcorp WarenhandelsgmbH
Dr. German Sourgoutchev Band 1999
Alfatec
Ing. Johann Haberreiter Band 2000
Aluminium Konstruktionen Handels GmbH
Renate Krejci Band 1999
ANTIC - A. Nasser
Dipl.-Ing. Abdel Nasser Band 1998
Böhler Uddeholm AG
Dr. Helmut Mock Band 2000
Bonne Bell GPA GmbH
Paul L. Plakolm Band 1999
Bühl Einkaufscenter AG
Reinhard Winiwarter Band 2000
Brennstoff, Heizöl & Baustoff HandelsgmbH
Herbert Puhm Band 1998
Donau-WarenhandelsgmbH
Dr. Tibor Bokor Band 1998
Dr. Heinz Zoebl, Ein-und Ausfuhr HandelsgmbH
Dipl.-Ing. Dr. Heinz Zoebl Band 1998
Ferry Ebert GmbH & CoKG (Th. Braun Automaten)
Ferry Ebert Band 2000
Engel Timber - Helga Euler GmbH
Helga Euler Band 1999
Escada Shop HandelsgmbH
Helga Posluschny-Kiessler Band 1999
Franz Haruk KG
Franz Haruk Band 1998
GESIPA Blindnietvertriebs GmbH
Manfred Mally Band 2000
Gifts International
Engelbert Bauer Band 1999
Glacier Gleitlager Handels GmbH
Ing. Michael Horn Band 1998
Graphipack Maschinenhandel GmbH
Karl Hansl Band 1999

Das Kultobjekt-
Die Geschenkidee



Mit Ende des Schilling-Zeitalters werden die Warenautomaten von Ferry Ebert zu Kultobjekten - und aussergewöhnlichen Geschenkideen für jeden Anlass.

Ein gut erhaltener "PEZ"-Automat aus den Fünfzigern wird heute unter Sammlern nicht unter S 50.000,- gehandelt. Anzunehmen, dass nach der Euro-Einführung auch die in den letzten 45 Jahren von F. Ebert aufgestellten Kondom-, Süsswaren-, Briefmarken-, Brieflos und Märchenautomaten einer märchenhaften Wertsteigerung entgegenzugehen. Um diese Kultautomaten nicht zu entwerten verzichtet F. Ebert auf die Umstellung auf Euro-Münzen, sondern bietet sie allen seinen langjährigen Kunden und Freunden zum Kauf an. **Nützen Sie diese einmalige Milleniums-Chance ein Stück Schilling-Geschichte zu erwerben.** Als nostalgische Erinnerung an die "gute alte Zeit", zur Dekoration, als Geschenk oder Wertanlage.

"PEZ"-Automat, Kondom-Automat (Blausiegel, London,...)	'a S. 6000,--
Gummibären- (Haribo), Kaugummi- (Wrigley), Tic-Tac-, Tutti-Frutti Automaten	'a S. 4800,--
Märchen-Automaten (incl. 100 Märchen)	'a S. 9000,--
Brieflos-Automaten (incl. 100 Brieflosen) *!DIE MILLENIUMS-MILLIONEN-CHANCE!*	'a S. 3880,--
Märchenschatztruhe - als Geschenk für die Kleinen - mit 50 Märchen	'a S. 900,--

Ferry Ebert, Bestell-Telefon: (01) 894 23 21
Besichtigung: 1140 Wien, Cumberlandstr.3





TEIL A

PARAMETER UND FAKTOREN DES ERFOLGES

KAPITEL I
METHODOLOGIE
WIRTSCHAFTLICHES UMFELD

INSTITUT FÜR MANAGEMENT & MARKETING
ALGOPRINT MARKETING GESMBH
TEAMLEITER: GEORG ALEXANDER ANGELIDES

I. Methodologie

Die Umsetzung einer Idee

Das Projekt "Enzyklopädie des Erfolgs" basiert auf der Idee, mit Hilfe wissenschaftlicher Methoden bzw. Erkenntnisse Einzelerfahrungen für die allgemeine Praxis nutzbar zu machen. Es wurde als ein Unterfangen geboren, das sich selbst finanzieren und Relevanz für unsere Gesellschaft besitzen will. Das Thema "Erfolg" schien dafür adäquat zu sein. Es beschäftigt in der Praxis UnternehmerInnen genauso wie unselbständig Beschäftigte, KünstlerInnen, WissenschaftlerInnen wie PolitikerInnen u.a. insbesondere dann, wenn man den Schlüssel dafür sucht, selbst erfolgreich zu sein bzw. zu werden. Die Idee präzisierte sich: "Machen wir ein Buch, das aus zwei Teilen besteht. Der erste (Textteil) ist die wissenschaftliche Darstellung dessen, was im zweiten (Personenteil) aus den Interviewtexten herausgelesen werden kann." Damit wurde die Umsetzung initiiert - und Sie halten das Ergebnis in Ihren Händen. Natürlich haben sich dieser Unternehmung Schwierigkeiten gestellt: Das ökonomische Prinzip "Zeit ist Geld" stand dem wissenschaftlichen "Gut' Ding braucht Weile" entgegen. Außerdem mußten Finanzierungsmöglichkeiten für das Projekt gefunden werden. So entstand die Idee, das Buch "Enzyklopädie des Erfolgs" durch die InterviewpartnerInnen vorzufinanzieren. Nachdem sie mit ihren Interviews auch persönlich zur Entstehung des Buches beitrugen, gingen wird von ihrem Interesse aus, es auch erstehen zu wollen. In der Folge bestand die Kunst darin, InterviewerInnen zu finden, die sowohl adäquate Interviewtechniken anwenden können als auch dazu bereit sind, nach dem Interview einen Buchverkauf zu erzielen. Im Rahmen qualitativer Interviews mit strukturiertem Leitfaden wurden die persönlichen Charakteristika von erfolgreichen Persönlichkeiten erhoben, die für die interessierten LeserInnen wissenschaftlich aufbereitet und in Kurztexten übersichtlich dargestellt werden. Insbesondere finden Unterscheidungen nach Beruf und Branche der InterviewpartnerInnen, sowie deren soziale Merkmale korreliert mit Alter und Bildung Berücksichtigung.

1. Zur Zielgruppe

In der Enzyklopädie des Erfolgs finden sich Personen, die im Rahmen der Öffentlichkeit als beruflich erfolgreich angesehen werden. Unter beruflichem Erfolg ist ein Aufstieg von einer beruflich sozial niedrigeren Position in eine sozial höhere zu verstehen. Der Aufstieg von der Tellerwäscherin zu einer anerkannten selbständigen Geschäftsfrau, vom "outsourced" ("ausgelagerten") technischen Zeichner zum geschäftsführenden Gesellschafter, vom Bilanzbuchhalter zum Vorstandsdirekter eines Konzerns usw. sind nur einige Beispiele, die sich in der Enzyklopädie finden lassen. Hier sind Personen, die sich selbst nicht als erfolgreich sehen, aber in der Öffentlichkeit als erfolgreich wahrgenommen werden, ebenso verzeichnet, wie diejenigen, die sich selbst als erfolgreich ansehen als auch von der Öffentlichkeit als erfolgreich wahrgenommen werden. Die Biographien der Befragten gestalten sich sehr vielfältig, - die unterschiedlichsten hierarchischen Ebenen in den verschiedensten Bereichen (Branchen bzw. Unternehmen) sind repräsentiert.

2. Zur Erhebung

Es wird, wie oben erwähnt, von der Öffentlichkeit, die Personen als erfolgreich wahrnimmt, ausgegangen. Diese setzt sich hier aus den Medien (alle österreichischen Wochen- und Tageszeitungen, sowie österreichisches Radio und Fernsehen) und branchenspezifischen Institutionen (Wirtschaftskammer, Industriellenvereinigung) zusammen. Auf Basis von Medienberichterstattungen und Publikationen bzw. Verzeichnissen der branchenspezifischen Institutionen erfolgten seitens der Redaktion telefonische Kontaktaufnahmen mit den - nach obiger Definition - erfolgreichen Personen. Sie wurden für Interviews gewonnen, um interessierten LeserInnen den Weg zum Erfolg und alles, was dazu gehört, aus ihrer Sicht darstellen zu können.

Aus unternehmensökonomischen Gründen handelt es sich bei dieser Erhebung um keine lückenlose bzw. repräsentative, sondern um eine qualitative Erhebung mit exemplarischem Charakter. Hierbei ist anzumerken, daß für die wissenschaftliche Ausarbeitung der erhobenen Interviews aus redaktionellen Gründen nur diejenigen berücksichtigt werden konnten, die im Zeitraum zwischen 1997 und 1998 gemacht worden sind. Von diesen Interviews wurden nur diejenigen zur Analyse herangezogen, die tiefergehende Rückschlüsse (mehr als quantitative Datenagglomerationen) auf das Phänomen Erfolg zuließen, um die einzelnen Karrierestationen der/s jeweilig Interviewten zu skizzieren.

3. Zum Interview

Im Sinne qualitativer Interview-Kriterien lag den InterviewerInnen ein strukturierter Gesprächsleitfaden zugrunde, der die persönlichen Kerndaten, wie Namen, Alter, Familienstand, Beruf, u.ä. ebenso zum Inhalt hatte, wie Fragen nach der Einschätzung des persönlichen und beruflichen Erfolgs/ Mißerfolgs, die der/die InterviewpartnerIn nach eigener Auffassung vertrat. Charakteristisch für diese Form der Interviews sind offene Fragen, die "freie" Antwortmöglichkeiten geben, also keine vorgefertigten Antwortkategorien aufweisen, sondern den verbalen Wortfluß des/der Befragten berücksichtigen, die die Grundlage für die Datenauswertung bilden. Der Gesprächsleitfaden setzte also lediglich Fragenschwerpunkte, um in der Folge auf die Antworten der/s Befragten aufbauen und in deren Tiefe eingehen zu können.

Die InterviewerInnen hatten darauf zu achten, ein "neutrales" Interviewklima zu schaffen und persönliche Meinungen und Anschauungen hintanzuhalten, um keine "biases" (Einflußparameter) zu setzen, die die Interviewinhalte verzerren hätten können. Eine solche Vorgehensweise hat den Vorteil, daß die FragestellerInnen bisher unbekannte Aspekte des Erfolgs aufspüren und für Datenauswertungen aufbereiten konnten. Dementsprechend variierte die Interviewdauer zwischen 30 und 180 Minuten.

4. Zur Intention der Fragen

Im Interesse der LeserInnen der Enzyklopädie des Erfolgs konzentrierten sich die Fragen bei den erfolgreichen österreichischen Persönlichkeiten vor allem auf die Ursachen bzw. Voraussetzungen ihres Erfolgs. Unter diesem Gesichtspunkt wurden die Interviewten nach ihrer diesbezüglichen Selbsteinschätzung ebenso gefragt wie nach dem Feed-back ihres Verwandten-, Freundes- und Arbeitskreises, um hier eine möglichst abgerundete Perspektive als Antwort zu erhalten. Eine chronologische Darstellung des jeweiligen Karriereverlaufs sollte ermöglichen, kontextgebundene Charakteristika, wie sie etwa Raum und Zeit ausmachen, für die Interpretation der empirischen Daten identifizieren und generalisieren zu können. Wechselwirkungen zwischen privaten und beruflichen Aktivitäten sollten aus den sozialen Daten herauszulesen sein.

5. Zur Auswertung

Die InterviewerInnen schrieben während der Interviews Notizen mit bzw. wurden die Interviews zum Teil auch auf Tonband aufgezeichnet. Im Anschluß daran wurden die Daten EDV-mäßig aufbereitet. Je nach Gesprächsbereitschaft der Befragten bzw. der Aufnahmefähigkeiten der InterviewerInnen sind die Biographien unterschiedlich erhoben worden. Die einen waren ausführlicher, die anderen weniger. Dies betrifft auch die Angaben über den persönlichen Lebensstatus, wie beispielsweise Ehe oder Kinder. Auch die einzelnen Karrierestationen führten die einen mit Jahreszahlen an, die anderen nicht. Eine Zusammenfassung dessen, was Erfolg ausmacht, würde – herausgelöst aus den verschiedensten Kontexten - das Verständnis verengen. Die verschiedenen Charaktere der befragten Persönlichkeiten sowie die verschiedenen Branchen, in denen sie tätig sind als auch die unterschiedliche Herkunft derselben und die vielfältigen Herausforderungen, denen sie gegenüberstehen und vieles andere mehr waren der Grund dafür, daß das Thema Erfolg exemplarisch aufbereitet wurde. In diesem Sinne ist der Erfolg der Befragten in ihrem jeweiligen Kontext eingebettet zu verstehen. Die dieser Sichtweise folgenden Interpretationen der Interviews sind durchaus nicht vollständig, sondern wollen lediglich die augenscheinlichsten Aspekte beleuchten und für die LeserInnen in den Vordergrund stellen. Sie sollen bzw. können auch zu weiteren Interpretationen der LeserInnen anregen, die sich in der einen oder anderen Person wiederzufinden glauben, um sie auf ihren eigenen Weg zum Erfolg heranzuziehen.

6. Besonderheiten dieser Ausgabe

Vielen unserer Leser waren die Inhalte der Analyse 1998 und 1999 zu wenig pragmatisch. Es wurde der Publikation zwar von namhaften kompetenten Persönlichkeiten Wissenschaftlichkeit bescheinigt, dennoch vermissten einige der Erfolgsstrebenden griffige Anleitungen zum Erfolg. Da eine Publikation nicht dem Selbstzweck ihrer Erscheinung dienen sollte, sondern dem Leser konkreten Nutzen liefern sollte, ergänzten wir in dieser Ausgabe die Auswertung um das Kapitel: ERGEBNISSE.
Der Fokus liegt bei diesem Kapitel auf Erkenntnissen der Ursachen zum Erfolg und den notwendigen Verhaltensänderungen, die den Erolgswilligen seinem Ziel näher bringen.

II. Das wirtschaftliche Umfeld

Wirtschaftsentwicklung Europas unter besonderer Berücksichtigung weltwirtschaftlicher Zusammenhänge

Erfolg, Karriere und damit persönlicher Aufstieg erfolgen nicht alleine im Umfeld der regionalen und nationalen, sondern vor allem auch im Umfeld der internationalen Wirtschaftsentwicklung. Eng verknüpft damit ist die Wirtschaftspolitik, da sie die Rahmenbedingungen für die Wirtschaftsentwicklung festlegt. Aufgrund dieser Tatsache wird im Folgenden auf die diesbezügliche Entwicklung unter besonderen Berücksichtigungen der Europäischen Union kurz eingegangen.

1. Wie gestaltete sich die wirtschaftliche Entwicklung in Europa?

Die Wirtschaftsentwicklung bis 1945

Die wirtschaftliche Gesamtentwicklung Europas beruht auf einer seit Jahrhunderten gewachsenen Wirtschaftsstruktur mit intensiver Landwirtschaft, industrieller Produktion und weitreichenden internationalen Handelsbeziehungen. Die russische Revolution 1917, und der Ausgang des Ersten Weltkriegs 1918, zerstörten das europäische Mächtesystem des 19. Jahrhunderts. Noch 1913 hatten neben den USA, die Staaten Großbritannien, Frankreich und Deutschland die Weltwirtschaft beherrscht. Diese drei bestritten zusammen etwa drei Viertel der europäischen Industrieproduktion. Großbritannien alleine bestritt beinahe die Hälfte des europäischen Exports und war selbst zu einem Drittel der Abnehmer aller Importgüter Europas. London war der große Kapitalmarkt der Welt und somit für das Funktionieren der Weltwirtschaft verantwortlich, denn die Bank von England nahm zu dieser Zeit faktisch die Rolle einer Weltzentralbank ein und das britische Pfund diente als internationale Leitwährung. London war außerdem der Mittelpunkt des internationalen Bank- und Versicherungswesens. Alleine im Britischen Weltreich, lebte damals ein Viertel der Weltbevölkerung. Der Ausbruch des ersten Weltkrieges bedeutete somit nicht nur für die Wirtschaft Europas, sondern für die gesamte Weltwirtschaft einen tiefgreifenden Einschnitt. Nach dem Krieg war vor allem die britische Regierung daran interessiert, die frühere Ordnung und Londons zentrale Rolle darin wiederherzustellen, was jedoch fehlschlug.
Auch die anderen europäischen Regierungen schafften es nicht, der Weltwirtschaft der Nachkriegszeit eine tragfähige Grundlage zu geben. Europas Einfluß auf die Weltwirtschaft nahm deutlich ab, bei gleichzeitigem Aufstieg der USA und Japans. Die von der USA ausgehende Wirtschaftskrise in den 20iger Jahren, die zu einem Zusammenbruch der Binenstruktur führte, übertrug sich schnell auf die europäischen Industrieländer. Zwischen 1929 und 1932 schrumpften das Welthandelsvolumen um 26% und der Handel Europas um 38% . Die abrupte Umkehr der Kapitalströme 1928/29 riß die deutsche Volkswirtschaft in eine tiefe Depression. 1932 war etwa jeder dritte deutsche Arbeiter arbeitslos. Die Wirtschaftskrise führte nicht nur zu einer weitgehenden Auflösung der Wirtschaft, sondern begünstigte mit ihren Folgeerscheinungen das Anwachsen radikaler Massenbewegungen und trug erheblich zum Vertrauensverlust von Demokratie und Marktwirtschaft bei. In Deutschland setzte 1933 mit der Machtergreifung der Nationalsozialisten ein starker Wirtschaftsaufschwung ein. Damit ging eine starke Industrialisierungsschub einher, der sich aber vor allem auf die Erzeugung kriegswirtschaftlicher Produkte gründete. Dem neuen Regime gelang eine

schnelle Verringerung der Arbeitslosigkeit. Gegen 1936 gelang es im expandierenden Deutschen Reich nahezu Vollbeschäftigung, die in den letzten beiden Vorkriegsjahren sogar Überbeschäftigung zu erreichen. Da es dem deutschen Reich weder bei industriellen noch bei landwirtschaftlichen Erzeugnissen gelang, eine echte Selbstversorgung zu erzielen, blieben die wirtschaftlichen Verbindungen zum Ausland wichtig. Die Kriegserklärung 1939 brach die wirtschaftlichen Verbindungen zu Großbritannien und Frankreich ab. Als die Deutschen 1941 in Rußland einmaschierten, hatte der Krieg beinahe ganz Europa erfaßt. Deutschland und Italien besetzten fast den ganzen Kontinent. Widerstand leisteten nur Großbritannien im Westen und Rußland im Osten. Die Wirtschaftsbeziehungen zwischen Europa und der übrigen Welt wurden nicht nur abgebrochen, sondern auch in ungewöhnlicher Weise verzerrt. Der Krieg hatte grundlegende politische und wirtschaftliche Veänderungen zur Folge, die Europas Wirtschaft ebenso wie seine Gesellschafts- und Staatsordnung verwandeln sollten. Zu Ende des Krieges wurde Europa in zwei Hälften geteilt. Im Westen sollten sich Österreich, Italien und die Bundesrepublik Deutschland mit Großbritannien, Frankreich und den anderen demokratischen Staaten in dem westlichen Ordnungssystem vereinigen, in dem liberaler Kapitalismus uns soziale Demokratie überwogen. Im Osten verschaffte sich die Sowjetunion die Vorherrschaft über ihre europäische Nachbarn Bulgarien, Ostdeutschland, Polen, Rumänien, Tschechoslowaskei und Ungarn,wo die Diktatur einer Partei und imperative zentrale Wirtschaftsplanung die Regel wurde.

Nachkriegszeit und Wiederaufbau

Die Neugestaltung der politischen Landkarte war von einem grundsätzlichen Wandel der wirtschaftlichen Zielsetzungen und der Einstellungen zu wirtschaftlichen Fragen begleitet. Der Krieg hatte sich der Tiefpunkt wirtschaftlichen und politischen Versagens erwiesen. Die ungeheuren Umstellungen, die danach notwendig waren, wurden zuwege gebracht. Mit Hilfe des Marshallplans und seiner Kapitalzuflüsse und einer – volkswirtschaftlich wie international gesehen- geschickteren Wirtschaftspolitik konnten die Europäer einen wirtschaftlichen Aufschwung erziehlen. In den zwei Jahrzehnten nach 1950, als die Zerstörungen der Kriegszeit zum größten Teil beseitigt waren, wuchs die Produktion in Europa im Durchschnitt jährlich um 5,5 % die Weltproduktion vergleichsweise um 5 %. Das reale Bruttoinlandsprodukt pro Kopf nahm in Europa doppelt so rasch zu wie der USA und zu Ende dieser Periode hatte Europas Gesamtproduktion die der USA überholt. Am Wachstum nahm ganz Europa teil. Die Erzeugung pro Beschäftigten nahm in Ost- und Südeuropa jährlich um rund 5 % zu. Somit holten die weniger entwickelten Teile Europas gegenüber Nordwesteuropa allmählich auf und Europa insgesamt begann aktiv in der Weltwirtschaft mitzuwirken. Da der Handel zunahm als die Produktion, wurden den europäischen Ländem ihre außenwirtschaftlichen Beziehungen fortlaufend wichtiger. Zu Ende der 60iger Jahre war das Verhältnis von Handel und Produktion hier wieder aud den Stand von 1913 gekommen.Wichtiger für Europas Wiederaufschwung war jedoch der Wille zu Neuem und infolgedessen der Übergang zu witschaftlichpolitischen Konzepten und Einrichtungen- auf internationaler Ebene-, die sicherstellten, daß sich die Katastrophe der 30iger nicht wiederholen würde. Man griff zu keynesianischen Methoden der Globalsteuerung- erst in Großbritannien, der BRD, Frankreich, Österreich und in vielen anderen Ländern, um die Möglichkeit einer Arbeitslosigkeit, wie sie vor dem Krieg geherrscht hatte, auszuschließen.Großbritannien führte aufgrund des Beveridge-Planes ein allgemeines nationales Sozialversicherungssystem ein.
Deutschland bediente sich öffentlicher Mittel und öffentlicher Initiativen und wendeten dann in den meisten ihrer Industrien sorgfältigst marktwirtschaftliche Grundsätze an. Die Holländer bedienten sich ziemlich wirksamer Einkommenskontrollen. Die Schweden blieben in der Entwicklung keynesianischer Methoden in der Wirtschaftspolitik führend. In Österreich wurden die Elemente des Austrokeynesianimus u.a. durch Währungsstabilität und sozial-partnerschaftliche Einkommenspolitik ausgestaltet. Abgesehen von der Kluft, welche durch die Teilung Europas in West und Ost enstanden war, zeichnete sich die Wirtschaftspolitik international durch Zusammenarbeit und nicht durch Konflikte aus. Das GATT und der Internationale Währungsfonds (WF) wurde eingerichtet, um den freien Handel – und Zahlungsverkehr zu sichern. Innerhalb Europas wurde engere Zusammenarbeit bzw. Integration jeweils regionaler Ländergruppen betrieben, der Europäischen Gemeinschaften (EG), der Europäischen Freihandelszone (EFTA) und dem Rat für Gegenseitige Wirtschaftshilfe (RGW=COMECON).

Desintegration in der Wirtschaft

Der rasche Aufstieg des Rohstoffverbrauchs aufgrund des schnellen wirtschaftlichen Wachstums in den Industrieländern einerseits und ein wachsendes politisches Selbstbewußtsein der ehemaligen Kolonialstaaten andererseits verstärken den Anspruch auf eine Neugestaltung der wirtschaftlichen Beziehungen. 1960 schlossen sich die erdölexportierenden Entwicklungsländer zur OPEC zusammen. Anfang der 70iger Jahre erschütterten krisenhafte Entwicklungen die Weltwirtschaft. Die erste starke Erhöhung der Erdölpreise 1973 führte zu einer weltweiten Rezession und machte die gegenseitige konjunturelle Abhängigkeit der natürlichen Volkswirtschaften deutlich.
Im Weltwirtschaftsgipfel 1975 wurden die Wirtschafts- und Währungsfragen und ziele aufeinander abgestimmt. Die Anpassungsprozesse an die Folgen der zweiten starken Erhöhung der Erdölpreise 1979/80, die zunächst Anfang der 80iger Jahre eine weltweite Rezession auslösten und zu einem deutlichen Einbruch beim Welthandel geführt hatten, verliefen in den einzelnen Ländergruppen sehr unterschiedlich. Den Industrieländern gelang eine Anpassung relativ rasch und Voraussetzungen für eine neue Wachstumsdynamik zu schaffen. Die Entwicklungsländer mußten aber erhebliche Wohlfahrtseinbußen hinnehmen, speziell jene Länder die in den 60iger Jahren erfolgreich in die Industrialisierungsphase eingetreten waren. Diese Länder konnten ihre Erfolge angesichts weltweiter Rezession, drastisch verteuerten Erdöls und hoher Realzinsen nicht fortsetzen.
Der Zufluß von Petrodollas, der zu einer hohen Liquidität der internationalen Finanzmärkte geführt hatte, erlaubte diesen Ländern zunächst, ihre Leistungsbilianz-defizite über Kapitalimporte zu finanzieren. Bald bewirkte diese Entwicklung aber die faktische Zahlungsunfähigkeit und löste damit 1982 die internationale Schuldenkrise aus. Bei oberflächlicher Betrachtung zeigte der Weltwirtschaftliche Verlauf der 70iger und der 80iger Jahr, daß das Weltwirtschaftssystem der Nachkriegszeit in der Lage war, auch schwere Krisen zu überwinden.
Jedoch hatte schon früh eine innere Aushöhlung der Welthandelsordnung eingesetzt. Es zeigte sich, daß die bestehende Welthandelsordnung auf der Grundlage des GATT keinen zuverlässigen Schutz gegen einen Rückfall in den Protektionismus bietet, weil da GATT als Organisation zu schwach war. Die zunehmende Verletzung, bzw.Umgehung der GATT- Bestimmungen

durch zahlreiche protektionistische Maßnahmen führten dazu, daß bereits 1984 die Hälfte des Welthandelsvolumens durch nichttarifäre Handelshemmnisse beeinträchtigt war. Die zunehmende Konkurrenz zwischen führenden Industrieländern drückt sich darüber hinaus in zahlreichen Maßnahmen der Exportförderung aus.
Diese neuen Formen des Protektionismus bewirken häufig Gegenmaßnahmen der betroffenen Länder (Handelskriege), beschränken den internationalen Wettbewerb und schaden damit den freien Welthandel. Mit der Gründung der World Trade Organisation (WTO), die 1996 das GATT entgültig ablöste, wurde erstmals ein umfassender vertraglicher und institutioneller Rahmen für die Gestaltung der weltweiten Handelsbeziehungen gebildet. Danach sind die wichtigsten Prinzipien für die Gewährleistung eines freien Welthandels: Reziprozität (Prinzip der Gegenseitigkeit), Liberalisierung (Abbau von Zöllen und nichttariffähigen Handelshemmnissen), Nichtdiskriminierung (insbesondere Meistbegünstigung). Auf der Unternehmensebene nahm parallel zu dieser Entwicklung eine Globalisierung der Märkte erheblich zu.
Die starke weltweite Verflechtung im privatwirtschaftlichen Bereich zeigt sich besonders an der wachsenden Bedeutung der multinationalen Unternehmen und der Herausbildung internationaler Finanzmärkte. Das schnelle Wachstum der Weltindustrieproduktion führte zu einer Internationalisierung der unternehmerischen Aktivitäten und damit auch zu einer Ausweitung des Handels innerhalb der internationalen Konzerne, deren Anteil am Welthandel auf rund ein Drittel geschätzt wird.

2. Wie kam es zur wirtschaftlichen Vereinigung Europas ?

Der Europagedanke

Der Europagedanke steht für eine Vielzahl von politischen Leitbildern, Ordnungsvorstellungen und Entwürfen, die darauf gerichtet sind , die nationalstaatliche Zersplitterung Europas als Quelle kriegerischer Konflikte und weltpolitischer Schwäche zu überwinden und damit eine Neuordnung dieser Kontinents herbeizuführen. Die Vorstellungen von einem einheitlichen Europa, liegen weit in der Geschichte zurück und fanden erst nah zwei Weltkriegen, die zugleich große europäische Binnenkriege waren, Chancen zu einer Verwirklichung.

Die Entwicklung der Europäischen Gemeinschaften
Der erste Versuch

1948 gründeten Vertreter von Parteien, Gewerkschaften und der Wirtschaft aus sechs Ländern im niederländischen Den Haag die " Europäische Bewegung " Gründung (Organization of European Cooperation, OEEC). Sie forderten von ihren Regierungen, auf Souveränitätsrechte zu verzichten, ein europäisches Parlament und einen europäischen Gerichtshof zu schaffen, um ein vereintes Europa zu bilden. Damit griffen sie eine Idee auf, die schon nach dem ersten Weltkrieg und in den Widerstandsbewegungen gegen das " Dritte Reich " lebendig gewesen waren. Die Zeit schien reif zu sein für die Verwirklichung der "Vereinigten Staaten von Europa ". Die Regierungen waren jedoch nicht gewillt, andere Staaten ein Mitspracherecht in wichtigen Bereichen der Politik einzuräumen. Dennoch war nun 1949 der Anstoß zu Gründung des Europarates gegeben.

Der Schumanplan

Der französische Außenminister Robert Schuman verkündete im Mai 1959: Die französische Regierung ist zu gemeinsamer Politik mit der deutschen Regierung im Montanbereich (Kohle und Stahl) bereit. Dieser Vorschlag wurde als Schumanplan bekannt. Frankreich bot nur fünf Jahre nach dem Kriegsende seinem ehemaligen Kriegsgegner und " Erbfeind " eine gemeinsame Politik (und damit Mitspracherecht und gegenseitige Kontrolle) auf dem Gebiet an, das Grundlage der klassischen Rüstungsindustrie war ein Schritt zum Frieden.
Dieser Plan führte 1951 zur Gründung der Europäischen Gemeinschaft für Kohle und Stahl (EGKS, " Montanunion"). Neben Frankreich und der Bundesrepublik schlossen sich ihr Italien und die Benelux-Staaten an. So begann die europäische Einigung zunächst auf wirtschaftlichem Gebiet. Hier war am ehesten schneller Lohn für die Preisgabe von Teilen der Souveränität zu erwarten. Die Regierungen stimmten auf diesem vertraglich genau begrenzten Gebiet einer Übertragung nationaler Hoheitsrechte auf übernationale Organe zu. Bereits ein Jahr später, 1952, unterzeichneten diese sechs Staaten den Vertrag zur Gründung der Europäischen Vertragsgemeinschaft (EVG) mit dem Ziel einer gemeinsamen Armee und einer Europäischen Politischen Gemeinschaft (EPG). Fünf Staaten ratifizierten den Vertrag, aber die französische Nationalversammlung lehnte ihn 1954 ab.
Damit waren EVG und EPG gescheitert. 1957 gründeten die sechs Staaten in Rom (" Römische Verträge ") die Europäischen Wirtschaftsgemeinschaft (EWG) und die Europäischen Atomgemeinschaft (EURATOM). Sie dehnten damit die gemeinsame Politik vom Bereich Kohle und Stahl auf weitere Bereiche der Wirtschaft und die Landwirtschaft aus. Diese drei Vertragsgemeinschaften beherrschten mit ihren in den 60iger Jahren fusionierten Organ (Kommission, Ministerrat, Gerichtshof, Parlament) bis heute den weiteren Verlauf der europäischen Intergration.

Der zweite und dritte Versuch

Zu Beginn der 60iger Jahre , nach großen Anfangserfolgen der Europäischen Wirtschaftsgemeinschaft (EG) , wurde ein neuer Anlauf zur politischen Einigung Europas versucht. Der französische Politiker Fouchet erarbeitete einen Plan, der eine lockere Form des Zusammenschlusses der sechs Staaten vorsah. In den wenigen Bereichen der gemeinsamen Politik sollten nicht staatsähnliche Organe entscheiden, sondern ein Ausschuß, der aus allen nationalen Regierungen zu bilden wäre.
Ein Europäisches Parlament sollte an Entscheidungen nicht beteiligt sein. Der Fouchet- Plan blieb ein Plan. In den 70iger Jahren blieb die EWG erfolgreich. Vier weitere Staaten (Dänemark, Großbritannien, Irland, Norwegen) hatten inzwischen den Antrag gestellt , der EWG beizutreten. Die Staat und Regierungschefs der sechs Gründungsstaaten hatten 1969 verkündet, daß sie willens sind, auch in der Außenpolitik zusammenzuarbeiten. 1972 erklärten sie die Absicht, bis 1980 eine Europäische Union zu verwirklichen, wobei jedoch offen blieb, was darunter zu verstehen war. Der belgische Außenminister Tindemans wurde 1975 beauftragt, Form, Rechte und Organe dieser Union zu beschreiben. Der Tindeman- Bericht sah vor, die bestehenden Verträge (EGKS. EWG, EURATOM) so zu ändern, das die Gemeinsamkeiten in der Außenhandels- Wirtschafts- und Währungspolitik verstärkt werden und das Europäische Parlament in das Gesetzgebungsverfahren einbezogen wird. Auch hier blieb es beim Vorschlag.

Der Durchbruch nach 1980

Die jahrzehntelangen gescheiterten Bemühungen um politische Einheit in Europa waren aber nicht nutzlos. Die Vorbereitung zur Gründung einer Europäischen Union in den 80iger Jahren wären nicht denkbar gewesen ohne diese jahrelangen und scheinbar vergeblichen Vorarbeiten. 1981 tritt Griechenland der EG bei. Zu Beginn der 80iger Jahre legten die Außenminister der BRD und Italiens, Genscher und Colombo, dem Europäischen Parlament (EP) einen neuen Plan zur politischen Entwicklung vor (Genscher-Colombo-Plan). Wenig später, im Jahre 1983, gaben die Staats- und Regierungschefs aller EG-Staaten auf einem Gipfeltreffen in Stuttgart ihre "Feierliche Erklärung zur Europäischen Union " ab, in der sie ihren Willen bekundeten, die politische Einigung (Integration) weiterzuführen. Ein Ausschuß des Parlaments arbeitete den Entwurf eines Vertrages zur Gründung der Europäischen Union aus. Daraufhin wurde ein Ausschuß (Adonnino-Ausschuß) ins Leben gerufen, der Empfehlungen ausarbeiten sollte, wie die Gemeinschaftsarbeit und die außenpolitische Zusammenarbeit zu verbessern wäre.
Ihr Bericht wurde 1985 vorgelegt. Die Empfehlungen des Adonnino-Ausschußes wurden Grundlage der "Einheitlichen Europäischen Akte" von 1986. Diese erste, umfassende Änderung und Erweiterung der Gründungsverträge schuf völkerrechtliche Grundlagen für die weitere Integration, z.B. die Vollendung des Binnenmarktes. 1986 erhöht sich die Zahl der Mitgliedsstaaten auf zwölf: Portugal und Spanien treten bei. Mit der Vereinigung der Bundesrepublik Deutschland und der Deutschen Demokratischen Republik 1990, gehören auch die fünf neuen Bundesländer den Europäischen Gemeinschaften an.

Die Verträge von Maastricht und Amsterdam

1990/91 haben zwei Regierungskonferenzen Änderungen der europäischen Verträge ausgearbeitet, die zur Verwirklichung der Wirtschafts- und Währungsunion und den Aufbau einer politischen Union notwendig waren. Die Regierungen unterzeichnen in Maastricht diesen "Vertrag über die Eurpopäische Union". Sie erweiterten damit die Bereiche der Politik, in denen sie zusammenarbeiten und ermöglichten aber auch eine Zusammenarbeit in den neuen Bereichen: Bildung, Kultur, Gesundheitswesen, Verbraucherschutz, Industrie, Entwicklungshilfe, Außen- und Sicherheitspolitk, Justiz und Inneres.
1993 wurde der Binnenmarkt verwirklicht und mit dem 1. November 1993 trat der Maastrichter Vertrag in Kraft. 1995 traten drei weitere Staaten der Europäischen Union (EU) bei: Österreich, Finnland und Schweden. 1997 wurde der Amsterdamer Vertrag unterezeichnet der die Mitentscheidungsrechte der Europäischen Parlaments erweitert. Im Mai 1998 wurde die Entscheidung über Teilnahmestaaten an der Währungsunion entschieden. Mit 1. Jänner 1999 trat die Währungsunion in Kraft. Mit 1. Jänner 2002 werden die Euro-Banknoten und –münzen eingeführt und der Euro wird gesetzliches Zahlungsmittel neben den nationalen Währungen. Spätestens ab 1. Juli 2002 wird der Euro alleiniges Zahlungsmittel.

Die EU-Osterweiterung

Im Juni 1993 faßte der Europäische Rat den grundsätzlichen Beschluß, den Reformstaaten in Mittel- und Osteuropa den Beitritt zur Union zu ermöglichen. Damit hat er nicht nur die historische Chance ergriffen, den Prozeß der friedlichen Einigung Europas über den ehemaligen Eisernen Vorhang hinweg auf den ehemaligen kommunistischen Osten auszudehnen; die Union trägt durch diesen Beschluß die Hauptverantwortung für dieses gesamteuropäische Einigungswerk. Im Dezember 1997 beschloß der Europäische Rat, Verhandlungen über den Beitritt mit einer Gruppe von zunächst Kandidaten (Estland, Polen, Slowenien, die Tschechische Republik, Ungarn, Zypern) aufzunehmen.
Jeder der übrigen Beitrittsbewerber (Bulgarien, Lettland, Litauen, Slowakei, Rumänien) hat die Möglichkeit in die erste Gruppe aufzurücken, wenn er nachweisen kann, daß er die Bedingungen im selben Maß erfüllen kann wie die erste Gruppe. Für die Wirtschaft bietet die geplante Osterweiterung eine Menge Chancen. Sie erhöht den Außenhandel, schafft Wachstum und Arbeitsplätze und steigert Steuereinnahmen.

3. Wie sind die einzelnen Wirtschaftsbereiche Europas strukturiert und wie haben sie sich entwickelt?

Die Landwirtschaft Europas ist hoch entwickelt. Der Anteil des landwirtschaftlich nutzbaren Bodens an der Gesamtfläche ist jedoch rückläufig. Rund 30 % werden ständig genutzt, 40 % sind Wald. Entsprechend der klimatischen Abstufung von Nord nach Süd ergibt sich eine Folge von Anbauzonen mit immer anspruchsvolleren und vielfältigeren Gewächsen. Die Hafer-, Roggen- und Kartoffelzone Norddeutschlands und Polens, die im Süden in eine intensive Mischzone mit Hackfrüchten, Obst- und Industriepflanzen übergeht zur Weizen-, Mais- und Weinbauzone, die von Frankreich über Oberitalien und den Donauraum reicht und schließlich zur mediterranen Zone mit Reb-, Zitrus und Ölbaumkulturen sowie Korkeichenbeständen. Die Viehwirtschaft wird in den feuchtkühlen Gebieten (Britische Inseln, Bretagne, Niederlande, Dänemark und Norddeutschland) und in den Hochgebirgen (hier zum Teil als Almwirtschaft vor allem mit Rindern betrieben). In den trockenen Gebirgen in Süd- und Osteuropa dominieren Schaf- und Ziegenhaltung. Seit dem Zweiten Weltkrieg konnte die europäische Landwirtschaft – vor allem durch die zunehmende Mechanisierung, die damit verbundene starke Verringerung den Einsatz von Kunstdünger – erhebliche Produktivitätssteigerungen erzielen.
In der EU trat 1993 die Reform der Gemeinsamen Agrarpolitik (GAP) in Kraft, durch die für wichtige Produkte die garantierten Preise gesenkt und zum Ausgleich von Einkommensverlusten bei den Landwirten Ausgleichzahlungen eingeführt wurden. Ein neues Maßnahmepaket soll zu einer Finanzierbarkeit der Osterweiterung aus landwirtschaftlicher Perspektive führen.

Forstwirtschaft

Die noch immer großen Waldreserven der Gebirgswälder Mitteleuropas und vor allem die große nördliche Waldzone in Skandinavien, bilden die Grundlage der europäischen Forstwirtschaft. Viele Betriebe der Holz- und Zellstoffindustrie haben sich in den waldreichen Gebieten angesiedelt. In allen Länder, auch in den waldarmen südlichen Gebieten wird die Wiederaufforstung intensiv betrieben.

Fischerei

Die Fischerei wird hauptsächlich als Seefischerei betrieben, und zwar in der Nordsee und im Nordatlantik bis Island und zum Nordpolarmeer (Hering,

Kabeljau, Schellfisch), in der Ostsee (Hering, Flunder, Lachs), sowie vor den Küsten des Mittelmeers (Thunfisch, Sardine).

Bergbau und Bodenschätze

Die Steinkohlelager in England, Belgien, Nordfrankreich, im Saarland und im Ruhrgebiet Deutschlands und in Nordspanien. Diese werden ergänzt durch reiche Braunkohlelager, besonders in Nordwest-Deutschland und Böhmen. Eisenerzlager befinden sich in Nordschweden, Lohtringen, England, West- und Nordwestdeutschland und in Nordspanien. Die Kohleförderung in Westeuropa mußte aufgrund der Konkurrenz mit amerikanischer Kohle sowie mit Erdöl eingeschränkt werden. Zechenstillegungen führten und führen in vielen Revieren zu erheblichen wirtschaftlichen Strukturproblemen. Auch die Eisenerzlager gestatten, außer in Schweden, meist keine rentable Förderung mehr, da Erze mit höherem Eisengehalt aus Schweden und Pbersee billiger importiert werden können. Weitere wichtige Bodenschätze sind Kalisalze (Deutschland, Frankreich), Quecksilber (Spanien, Italien), Bauxit (Frankreich, Portugal), Schwefel und Kupferkies (Spanien, Skandinavien, Italien, Portugal), Blei-Zink-Erze (Spanien), Nickelerze (Skandinavien), Wolframerz (Portugal), chromerz (Griechenland), Magnesit (Österreich), Kobalterz (Finnland), sowie kleinere Mengen an Urenerz (Frankreich, sächsisch-böhmisches Erzgebirge). Die Buntmetallverhüttung beruht heute vor allem auf eingeführten überseeischen Erzen. Die wichtigsten Erdölvorkommen besitzen Norwegen und Großbritannien. Europa verfügt auch über größere Erdgasvorräte, besonders in Italien, Niederlande, Nordwest-Deutschland, sowie im Bereich der Nordsee.

Energiewirtschaft

Trotz eines starken Anstiegs der Förderung von Erdöl und –gas in Großbritannien, Norwegen und den Niederlanden übersteigt den Energieverbrauch vor allem in Westeuropa die Eigenproduktion. Rohöl und Erdgas werden vor allem aus den Nahostländern, Mittelamerika und den Sowjetrepubliken eingeführt. Als Energiebasis dienen trotz des verstärkten Einsatzes von Kernkraftwerken die Steinkohlevorräte die etwa 600 Mrd. Tonnen betragen. In den Gebirgsgegenden werden die Wasserkräfte für die Stromerzeugung genutzt. Der Anteil der Kernenergie an der Stromerzeugung ist sehr unterschiedlich, z.B. 60 % in Frankreich und 4 % in Italien. Rohrleitungssysteme für Erföl und Ergas sorgen für die Verfügbarkeit von Energie in abgelegenen Gebieten und haben zu Strukturveränderungen, z.B. in Bayern, beigetragen. Verbundsysteme für Strom schaffen und sicher ein ausgedehntes Versorgungsnetz in Mitteleuropa. In der Energieforschung lag der Schwerpunkt 1974-1993 mit 71 % auf Kernenergie, 16 % auf den Bereich erneuerbare Energien und rationelle Energieverwendung und 13 % auf fossile Energien.

Industrie

Neben Nordamerika und Japan ist Europa heute eines der wichtigsten Industriezentren der Erde. Die Standorte industrieller Produktion wurden von den wirtschaftlichen Gegebenheiten in den einzlenen europäischen Ländern bestimmt, so daß sich auf der Basis der vorhandenen Rohstoffe, der Arbeitskraftreserven und der Verbrauchskraft in den verschiedenen Volkswirtschaften unabhängige Industriezentren entwickelten. Auf der Grundlage von Kohle und Eisen entstanden Zentren der Grundstoffindustrie. Kerngebiet ist die hochindustrialisierte Zone, die sich von Großbritannien über Nord- und Ostfrankreich, die Beneluxstaaten, West- Süd- und Mitteldeutschland sowie die Nordschweiz nach Böhmen bis Südpolen erstreckt, mit Nebengebieten in Nordspanien, Mittelfrankreich, Norditalien und Mittelschweden. Zentren für die Konsumgüterindustrie bildeten sich bei den großen Verbrauchsgebieten wie London, dem Pariser Becken, dem Rhein-Main-Neckargebiet, dem oberitalienischen Raum, Berlin und dem mitteldeutschen Industriegebiet. Die nach dem Zweiten Weltkrieg in erheblichem Umfang erweiterte Eisen- und Stahlproduktion erfuhr aufgrund der asiatischen Konkurrenz zunehmend eine Rationalisierung und zugleich Spezialisierung.
Die chemische Industrie mit den verschiedenen Formen der Kunststoffherstellung und –verarbeitung hat einen großen Aufschwung genommen. In der Verarbeitungsindustrie sind alle Sparten von der Metall-, Maschinenbau- und Elektroindustrie bis zur Textil- und sonstigen Konsumgüterindustrie vertreten. Eine wichtige Stellung innerhalb der Industrieproduktion nehmen die Kraftfahrzeugherstellung und die Investitionsgüterproduktion ein.
Die Hauptproduzenten sind Deutschland, Großbritannien, Frankreich und Italien. Ebenfalls auf einem hohen Stand steht die Produktion von elektrotechnischen und elektronischen Anlagen. In allen europäischen Ländern ist der Anteil der Industrie (inklusive Bauwirtschaft) an der Erstellung des Sozialprodukts hoch. Seit Mitte der 70iger Jahre ist in einigen Ländern der Anteil der Dienstleistungen jedoch noch wesentlich höher, wodurch besonders der wirtschaftliche Strukturwandel von hochentwickelten Industriegesellschaften zu Dienstleistungsgesellschaft zum Ausdruck kommt.

Außenhandel

Europa ist mit 38 % am Welthandel beteiligt. Dieser hohe Anteil wird vor allem durch den intensiven Handel innerhalb der westlichen Länder bestimmt (56 % des Gesamthandels). Der Handel mit Entwicklungsländern beruht noch zum großen Teil auf dem Import von Rohstoffen und dem Export von Fertigwaren, besonders Maschinen und Kraftfahrzeugen. Weltweit wächst der Außenhandel schneller als das Sozialprodukt. Zwar hat sich die Dynamik in den 80iger Jahren abgeschwächt, lag aber damit immer noch deutlich über der Wachstumsrate des Weltsozialprodukts. Die Bedeutung des Außenhandesl für einzelne Länder fällt zwar sehr unterschiedlich aus, hat aber im Zeitraum von 1960 bis heute in fast allen westlichen Industrieländern deutlich zugenommen. Besonders groß ist die Bedeutung des Außenhandels für die meisten kleineren Länder (z.B. Belgien, Irland, Niederlande) aber auch für Deutschland. Zur Förderung des Außenhandels werden abgesehen von der EU auch die Weiterentwicklung multilateraler Vertragswerke (z.B. der Welthandeslorganisation, WTO) angestrebt.

Tourismus

Die Entwicklung der Konsumgesellschaften und die in großem Stil vollzogene Durchorganisation des Reisens (vor allem durch große Touristikunternehmen und –konzerne) haben zunächst die Reisewelle der 60iger Jahre hervorgerufen und den Tourismus als weltweit erstrangigen Wirtschaftsfaktor durchgesetzt.

Tabelle 5: Tourismus 1998
Anzahl der Hotels und ähnlicher Betriebe

Belgien & Dänemark	4.670
Deutschland	38.913
Finnland	978
Frankreich	19.555
Griechenland	7.946
Großbritannien	47.587
Irland	5.164
Italien	3.828
Luxemburg	324
Niederlande	1.857
Österreich	15.780
Portugal	1.754
Schweden	1.897
Spanien	7.539
EU-Gesamt	185.605

In volkswirtschaftlicher Hinsicht erfüllt der Tourismus wichtige Funktionen. Der Tourismus schafft Arbeitsplätze, vor allem in den Bereichen Gastronomie, der Erholung und der Unterhaltung, in denen menschliche Arbeitskraft und Zuwendung nur schwer ersetzbar und rationalisierbar erscheinen. Andererseits ist diese Branche für die Arbeitnehmerseite jedoch oft mit erheblichen nachteilen verbunden (ungünstige Arbeitszeiten, Saisonabhängigkeit, hohe persönliche Anforderungen bei niedrigen Löhnen und die Notwendigkeit der Kinder- und Familienarbeit). Der Tourismus hat neben der Einkommensfunktion und der Produktionsfunktion (hier bietet er den Anreiz, mit Hilfe von Arbeit, Lanschaft und Kapitalinvestition Werte zu schaffen) auch eine Ausgleichsfunktion: Er stellt für industriell unterentwickelte Gebiete eine zusätzliche Einkommensquelle dar und trägt zur Einbeziehung dieser – oft ländlichen Gebiete – in den Wirtschaftskreislauf bei.
Die Weltorganisation (WTO) registrierte 1991 weltweit 449 Mio. internationale Ankünfte. Zwei Drittel (283 Mio.) davon und die Hälfte aller Einnahmen (52,6 % entfielen dabei auf Europa.

Dienstleistungen

Die vereinfachte Definition des Begriffs Dienstleistungen umfaßt an Personen gebundene nutzenstiftende Leistungen, die der Befriedigung menschlicher Bedürfnisse dienen. Je nach ihrem Einsatz in Unternehmen und Haushalten können verbraucherbezogene Dienstleistungen (z.B. Erholung, Reinigungs- und Reparaturdienste, Körperpflege) von produktionsbezogenen Dienstleistungen (z.B. Unternehmensberatung, Marktforschung) unterschieden werden. In den letzten 150 Jahren läßt sich ein stetiges Anwachsen des Dienstleistungssektors verzeichnen. Die wachsende Bedeutung des Dienstleistungssektors ist eine typische Erscheinung des 20. Jahrhunderts. Im Zuge der Steigerung des Pro-Kopf Einkommens wandelten und wandeln auch die Bedürfnisse, z.B. Nach "Freizeitgütern" (Sport, Spiel, Unterhaltung, Wellness.). Auch die Sachgüterproduktion erfordert zunehmend die eigentliche Fertigung begleitenden Dienstleistungen, die als betriebliche Teilfunktionen in den Unternehmen selbst erbracht oder von spezialisierten Dienstleistungsunternehmen. Ebenso im Bereich Absatz/ Vertrieb von Sachgütern werden Dienstleistugen wie Beratung, Finanzierung, Werbung, Service und Wartung zu einem wichtigen Wettbewerbselement.

Stellung im Beruf

Von den 150 Mio. Erwerbstätigen der EU-Staaten waren 1997 125 Mio (83,1 %) Unselbständige. 22,4 Mio. Selbständige in Landwirtschaft, Gewerbe und Industrie (14,9 %) sowie 2,9 Mio. im Betrieb mithelfende unbezahlte Familienangehörige von Selbständigen (2,0 %) zu verzeichnen. Den höchsten Selbständigenanteil weisen Griechenland (33,3 %), Portugal (26,7 %), Italien (24,5 %) und Spanien (20,8 %) und den geringsten Luxemburg und Dänemark (8,3 %), Deutschland (9,9 %) und Österreich (10,8 %) auf. Den höchsten Anteil selbständiger Frauen weisen ebenfalls Portugal (25,2 %), Griechenland (18,7 %), Italien (16,7 %) und Spanien (15,7 %) auf. Dänemark hat mit 3,8 % den geringsten Anteil an selbständigen Frauen zu verzeichnen. Belgien, Finnland, Österreich und die Niederlande liegen mit dem Frauenanteil der Selbständigen im EU Durchschnitt.

Arbeitslosigkeit

Im Gegensatz zu 1994 ist die Zahl der Arbeitslosen in Europa weit zurückgegangen. 1998 hatte Spanien (18,8 %), Italien (12,2 %), Frankreich (11,9 %) und Finnland (11,4 %) die höchste Arbeitslosigkeitsrate zu verzeichnen.

4. Wie entwickelten sich jene Bereiche, die wesentlich für erfolgreiches Wirtschaften sind ?

Die Mitglieder der Europäischen Union sind – insbesondere nach sicherheits- und sozialpolitischen Kriterien (Sozialsystem, Bildungssystem, innere Sicherheit etc.) – sehr stabile Länder. Dies wird als Vorraussetzung für eine gesunde und nachhaltige wirtschaftliche Entwicklung gesehen.
Das Ausmaß der Beteiligung an den Ausbildungssystemen hat oft großen Einfluß auf die Erwerbstätigkeit. Betrachtet man die Altersgruppe von 15 bis 24 Jahren im Ganzen, so ergibt sich für EU-15 eine Quote der Bildungsbeteiligung von 60,6 % (Schule, Universität, berufsbezogene Ausbildung). Deutlich überdurchschnittliche Bildungsbeteiligung weisen Belgien, Dänemark, Deutschland, Frankreich, Niederlande und Finnland auf. Griechenland, Österreich, Portugal, Irland, Italien und Großbritannien liegen unter dem Durchschnitt. Das stetig ansteigende Bildungsniveau der Frauen ist dabei besonders hervorheben. Dennoch gibt es Defizite, und zwar in den Bereichen Forschung und Innovation.
Im Gegensatz zu den USA und Japan beteiligt sich die Wirtschaft in den EU Staaten teilweise nur zu 50 Prozent an der Forschung und Entwicklung. EU weit ist ein allgemeiner Rückgang an Forschungsausgaben zu beobachten. Über dem EU Durchschnitt liegen im Bereich Forschung die Staaten Deutschland, Frankreich, Niederlande und Großbritannien. Portugal, Griechenland und Spanien liegen hingegen weit unter dem Durchschnitt. Die Öffentliche Verwaltung muß sich im Zuge der sozialen, wirtschaftlichen politischen und ökologischen Veränderungen der Aufgabe einer umfasssenden Reform stellen. Das Fünfjahresprogramm der EU (1988-2003) hat sich zum Ziel gesetzt, auch in den Bereichen Sozialpolitik, allgemeine und berufliche Bildung, Forschung und technologische Entwicklung, verstärkt an Reformen mitzuwirken.

Tabelle 1: Anteile der wichtigsten Wirtschaftssektoren an der Entstehung des Bruttoinlandsproduktes in Prozent

Quelle Tabelle 1: Mitchell

	Landwirtschaft	Industrie und Handwerk	Bauwirtschaft	Verkehr und Nachrichtenwesen	Handel
Frankreich					
1938	22	36		7	14
1949	16	40		9	12
1954	12	40	6	6	12
1956	9	40	8	5	12
1964	7	39	9	5	12
1969	6	38	10	5	11
Griechenland					
1938	40	31		6	12
1949	39	20	4	7	11
1954	31	17	4	6	12
1959	26	19	6	7	11
1964	26	19	7	7	11
1969	20	18	8	8	11
Irland					
1944	37	17		18	
1949	31	24		21	
1954	29	29		16	
1959	26	29		17	
1964	22	31		18	
1968	20	34		17	
Italien					
1913	45	21	2	6	16
1919	47	26	2	4	16
1924	38	31	3	6	17
1929	36	26	3	8	17
1934	28	24	4	8	21
1939	30	29	2	8	17
1944	61	18	1	2	13
1949	32	35	3	7	16
1954	21	30	6	7	11
1959	17	29	7	7	11
1964	13	30	8	7	12
1969	11	31	8	7	12
Niederlande					
1938	7	33		11	12
1949	14	39		10	14
1954	12	36	6	9	12
1959	10	35	7	9	13
1964	9	34	7	8	13
1969	7	42		8	

	Landwirtschaft	Industrie und Handwerk	Bauwirtschaft	Verkehr und Nachrichtenwesen	Handel
Österreich					
1948	14	32	7	6	11
1954	17	43	7	7	8
1959	12	43	9	6	9
1964	11	41	10	7	9
1969	8	39	11	7	9
Portugal					
1950	33		35	5	-
1954	30	29	4	5	12
1959	26	29	5	5	12
1964	21	33	5	6	13
1969	18	36	5	6	13
Schweden					
1913	23	29	6	7	21
1919	24	29	5	8	24
1924	18	27	7	9	23
1929	14	34	6	9	20
1934	14	31	7	9	21
1939	12	35	7	9	20
1944	11	37	6	9	19
1949	10	40	6	8	20
1954	12	36	10	9	10
1959	8	36	9	8	11
1964	7	38	10	8	11
1969	4	32	9	7	12
Spanien					
1954	22	30	5	7	12
1959	24	31	5	7	10
1964	18	32	5	6	11
1969	15	30	5	7	12
Vereinigtes Königreich					
1907	6	34	4	10	19
1920	6	37	4	9	11
1924	5	35	4	10	14
1929	4	32	5	10	14
1934	5	30	5	9	14
1938	4	32	5	9	13
1949	6	40	6	8	14
1954	5	39	6	8	13
1959	4	39	6	6	12
1964	4	37	7	8	12
1969	3	36	7	8	11

	Landwirtschaft	Industrie und Handwerk	Bauwirtschaft	Verkehr und Nachrichtenwesen	Handel
Belgien					
1948	10	40	6	8	13
1954	8	36	6	7	12
1959	7	33	6	7	11
1964	6	36	7	7	11
1969	5	36	6	8	12
Dänemark					
1913	28	-	-	-	-
1924	25	-	-	-	-
1929	22	-	-	-	-
1934	17	-	-	-	-
1938	17		33	9	16
1949	19	35		9	15
1954	19	29	8	9	15
1959	15	31	7	10	15
1964	12	30	8	9	15
1969	9	29	9	9	14
Deutschland					
1913	23	45	6	9	-
1929	16	49	7	10	-
1934	19	44	6	10	-
1938	15	52	6	9	-
Ostdeutschland					
1950	28	47	6	7	10
1955	20	53	6	7	14
1960	17	58	7	6	13
1964	14	62	7	6	13
1969	12	63	9	5	13
Westdeutschland					
1950	10	44	5	7	13
1954	9	46	6	6	13
1959	7	46	7	7	13
1964	5	45	8	6	13
1969	4	45	7	6	13
Finnland					
1938	35		30	6	12
1949	26		42	7	12
1954	24	30	10	7	10
1959	20	30	10	7	10
1964	19	29	9	7	11
1969	15	29	9	7	10

Tabelle 2: Landwirtschaft % des Gebietes	**Landwirt. Nutzfläche in 1.000 ha / Erwerbsbevölkerung**	**Prozentualer Anteil d. Landwirte an ges. am BIP**	**Prozentualer Anteil der Landwirtschaft**	**Vieh in % d. Gesamterzeugung 1998**
Belgien	1.354 43,7%	2,5%	1,6%	60%
Dänemark	2.745 63,8%	5,7%	5,5%	70,5%
Deutschland	17.162 48,1%	3,0%	0,8%	61,2%
Finnland	2.519 7,5%	8,3%	1,8%	37,2%
Frankreich	30.426 55,9%	4,8%	2,0%	50,4%
Griechenland	5.163 39,1%	20,8%	7,5%	30,0%
Großbritannien	17.240 71,4%	2,2%	0,9%	63,0%
Irland	4.407 63,0%	12,0%	5,4%	88,1%
Italien	16.743 55,6%	7,9%	2,6%	38,9%
Luxemburg	127 42,3%	2,8%	0,9%	80,6%
Niederlande	1.977 48,2%	4,0%	3,2%	52,9%
Österreich	3.479 41,4%	13,3%	2,2%	66,7%
Portugal	3.986 43,3%	11,6%	2,0%	53,8%
Schweden	3.430 7,6%	2,4%	1,0%	48,1%
Spanien	29.756 58,9%	9,8%	2,7%	41,3%

Quelle: EU-Kommission

Tabelle 3: Energieverbrauch je Einwohner ausgewählter Länder (in kg Erdöleinheiten) und Anteil der Energiezufuhr (in Prozent) bezogen auf die Warenausfuhr

	Energieverbrauch		Energieeinfuhr	
	1965	1985	1965	1985
Bundesrepublik Deutschland	3.197	4.451	8	17
Deutsche Demokrat. Republik	3.762	5.680	-	-
Niederlande	3.134	5.138	12	21
Österreich	2.060	3.217	8	18
Schweden	2.501	6.482	12	18

Quelle: Weltbank

Tabelle 4: Energieversorgung 1996

	Gesamterzeug. Primärenergie, 1000 t/RÖE	Anteile Stein- u. Braunkohle, Koks u. Äquivalente	Anteile Rohöl	Anteil Naturgas	Anteil Kernenergie	Bruttoinlands-verbr.p.Kopf, t RÖE/p.Kopf
Belgien	11360	2	-	0	94	3.586
Dänemark	17525	-	-	32	-	2972
Deutschland	141007	53	2	11	30	2886
Finnland	13381	17	-	-	38	4485
Frankreich	124565	4	2	2	79	2562
Griechenland	10145	81	5	0	-	1611
Großbritannien	264172	12	50	29	9	2551
Irland	3475	32	-	62	-	2161
Italien	31542	0	17	52	-	2043
Niederlande	73829	-	4	93	1	3313
Österreich	8578	3	11	15	-	2703
Portugal	3976	-	-	-	-	1465
Schweden	30974	1	-	-	61	3854
Spanien	32170	31	2	1	43	1680
EU-15	766740	17	21	25	28	2528

Quelle: Eurostat

Tabelle 7: Bruttoinlandsausgaben für Forschung und experimentelle Entwicklung (F&E) in Prozent des Bruttoinlandsprodukts

	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997
Belgien	1,70	-	1,63	-	1,58	1,57	-	-	-
Dänemark	1,55	1,63	1,70	1,74	1,80	-	1,91	2,01	2,02
Deutschland	2,87	2,75	2,61	2,48	2,42	2,32	2,30	2,28	2,26
Finnland	1,83	1,91	2,07	2,18	2,21	2,34	2,35	2,59	2,77
Frankreich	2,33	2,41	2,41	2,42	2,45	2,38	2,34	2,32	-
Griechenland	0,47	-	0,37	-	0,48	-	-	-	-
Irland	0,83	0,86	0,96	1,07	1,22	1,35	1,40	-	-
Italien	1,24	1,30	1,24	1,20	1,14	1,06	1,01	1,03	1,06
Niederlande	2,12	2,15	2,05	1,98	2,00	2,03	2,08	-	-
Österreich	1,37	1,41	1,49	1,47	1,79	1,55	1,54	1,52	1,52
Portugal	-	0,54	-	0,65	-	-	0,61	-	-
Schweden	2,94	-	2,89	-	3,39	-	3,59	-	-
Spanien	0,75	0,85	0,87	0,91	0,91	0,84	0,84	0,87	-
Vereinigtes Königreich	2,18	2,18	2,11	2,13	2,15	2,11	2,02	2,02	-
EU-15	1,98	1,99	1,95	1,92	1,92	1,87	1,84	1,84	-

Quelle: ÖSTAT 1999

Tabelle 8: Aufteilung der Erwerbstätigen nach Wirtschaftssektoren am Beispiel ausgewählter Länder (in Prozent, gerundet)

	Landwirtschaft	Industrie	Dienstleistungen incl. Handel
Bundesrepublik Deutschland			
1965	10	48	42
1985	6	41	53
Deutsche Demokrat. Republik			
1965	15	49	36
1985	11	51	38
Deutschland			
1997	3	35	62
Frankreich			
1965	3	47	43
1985	3	33	59
1997	5	27	71
Großbritannien			
1965	24	42	34
1985	12	34	54
1997	2	27	71
Iltalien			
1965	26	26	42
1985	9	32	56
1997	7	35	62
Österreich			
1965	9	50	41
1985	7	37	56
1997	7	30	63

Quelle: Weltbank & Eurostat

Tabelle 9: Entstehung des Bruttoinlandsproduktes am Beispiel von Österreich

Wirtschaftszweig	1987		1992		1997	
	Lauf. Preise Mrd.S	Preise 1983 Mrd.S	Lauf. Preise Mrd.S	Preise 1983 Mrd.S	Lauf. Preise Mrd.S	Preise 1983
Mrd.S						
Land- und Forstwirtschaft	48,5	44,7	50,0	43,6	34,9	44,6
Bergbau und Gewinnung von Steinen und Erden	9,1	10,7	8,8	10,2	8,7	8,5
Sachgütererzeugung	339,4	314,6	442,4	368,3	513,6	400,2
Energie- und Wasserver-Sorgung	48,4	44,8	56,3	51,3	70,6	57,3
Bauwesen	90,9	81,7	140,0	100,7	188,6	116,5
Handel	201,2	191,6	278,4	236,9	328,9	263,4
Beherbergungs- und Gaststättenwesen	59,3	50,7	81,3	59,9	97,1	57,2
Kredit- und Versicherungs-Wesen	101,9	85,0	155,	109,6	192,1	132,1
Nehmensbez. Dienstl.	147,5	119,9	231,1	152,5	344,4	175,3
Sonstige Dienstleistungen	59,4	48,8	89,7	57,2	153,8	78,4
Öffentliche Dienste	201,6	169,5	269,9	183,8	284,1	173,0
Private Dienste ohne Erwerbscharakter	25,9	22,0	39,3	26,9	49,0	29,2
Imputierte Bankdienst-Leistungen	-74,9	-63,7	-109,8	-82,2	-132,2	-97,6
Importausgaben	9,9	9,6	13,3	11,1	15,9	12,8
Mehrwertsteuer	134,0	107,3	171,0	121,1	208,6	126,3
Bruttoinlandsprodukt	1.494,1	1.320,9	2.057,3	1.556,4	2.514,4	1.702,8
+/- Faktoreinkommen aus dem/an das Ausland	-12,9	-	-9,7	-	-3,4	-
Bruttoinlandsprodukt Zu Marktpreisen	1.481,2	-	2.047,6	-	2.511,0	-

Quelle: Östat

Tabelle 10: Entstehung, Verteilung und Verwendung des Sozialprodukts am Beispiel der Bundesrepublik Deutschland 1960 – 1990 in jeweiligen Preisen (in Mrd. DM)

	1960	1970	1980	1990
Entstehung				
Land- und Forstwirtschaft, Fischerei	17,7	21,8	30,5	39,1
Produzierendes Gewerbe	160,8	333,7	624,8	953,7
Handel und Verkehr	56,0	103,5	218,7	331,3
Dienstleistungsunternehmen	41,1	114,4	338,3	683,8
Unternehmen insgesamt	275,6	573,4	1.212,3	2.007,9
Staat, private Haushalte, private Organisationen ohne Erwerbscharakter	26,7	72,6	203,7	311,4
Bruttoinlandsprodukt, unbereinigt	302,3	646,0	1.416,0	2.319,3
Bruttoinlandsprodukt, bereinigt	302,7	675,3	1.472,0	2.403,4
Einkommen aus der übrigen Welt	0,3	0,4	5,4	22,1
Bruttosozialprodukt	303,0	675,7	1.477,4	2.425,5
- Abschreibungen	23,6	68,0	175,0	300,1
Nettosozialprodukt zu Marktpreisen	279,4	607,7	1.302,4	2.125,4
- indirekte Steuern (abz. Subventionen)	39,3	77,3	162,8	255,7
Nettosozialprodukt zu Faktorpreisen (Volkseinkommen)	240,1	530,4	1.139,6	1.869,7
Verteilung				
Einkommen aus unselbständiger Tätigk.	143,1	359,3	860,9	1.310,1
Einkommen aus Unternehmertätik. und Vermögen	96,7	170,7	273,3	537,5
Nettoinlandsprodukt zu Faktorkosten (Nettowertschöpfung)	239,8	530,4	1.134,2	1.847,6
+/- Saldo beider Einkommensarten mit dem Ausland	0,3	0,4	5,4	22,1
Volkseinkommen (Nettosozialprodukt zu Faktorkosten)	240,1	530,4	1.139,6	1.869,7
Verwendung				
Privater Verbrauch	171,8	368,8	837,0	1.291,3
Staatsverbrauch	40,5	106,5	298,0	447,3
Anlageinvestitionen	73,6	172,1	332,1	510,6
Vorratsveränderungen	9,2	14,2	11,8	25,5
+/- Außenbeitrag (Aus- und Einfuhr)	7,9	14,1	-1,5	150,8
Bruttosozialprodukt	303,0	675,7	1.477,4	2.425,5

Quelle: Stat. Jahrbuch f. das vereinigte Deutschland

Tabelle 11: Bruttoinlandsprodukt 1992 pro Kopf der reichsten und ärmsten Regionen jede Mitgliedstaates der Europäische Union (ausgedrückt in Kaufkraftstandards)

Quelle: Eurostat 1995

	Mittelwert des Landes	Reichste Region	Ärmste Region
EU 15	100		
Belgien	109	174 Brüssel	81 Hainaut
Dänemark	107	-	-
Deutschland	107	196 Hamburg	38 Thüringen
Finnland	93	132 Ahvenanmaa/Aland	81 Thüringen
Frankreich	112	169 Ile de France	79 Corse
Griechenland	61	73 Sterea Ellada	45 Vorelo Algalo
Großbritannien	98	143 Greater London	73 Mereyside
Irland	76	-	-
Italien	105	134 Lombardia	63 Calabria
Luxemburg	156	-	-
Niederlande	102	132 Groningen	72 Flevoland
Österreich	115	166 Wien	91 Kärnten
Portugal	67	93 Lisboa e Vale do Tejo	41 Alentejo
Schweden	106	-	-
Spanien	77	103 Baleares	51 Extremadura

Tabelle 12: Erwerbstätige nach Stellung und Beruf (in 1.000) Arbeitskräfteerhebung 1997

Männer	Erwerbstätige gesamt	davon Selbständige	davon Mithelfende Familienangehörige	davon Unselbständige
Belgien	2.277	414	11	1.851
Dänemark	1.460	177	4	1.280
Deutschland	20.159	2.545	77	17.537
Griechenland	2.439	1.017	125	1.296
Spanien	8.231	1.944	154	6.122
Frankreich	12.300	1.833	69	10.398
Irland	838	26	8	604
Italien	12.810	3.707	340	8.763
Luxemburg	106	10	-	95
Niederlande	4.214	56	13	3.633
Österreich	2.036	257	34	1.745
Portugal	2.489	705	28	1.756
Finnland	1.116	219	13	883
Schweden	2.047	327	210	1.710
Großbritannien	14.685	2.473	37	12.735
EU-15	**87.206**	**16.422**	**923**	**69.808**
Frauen				
Belgien	1.561	157	78	1.326
Dänemark	1.215	46	26	1.143
Deutschland	15.141	964	266	13.911
Griechenland	1.415	265	334	815
Spanien	4.475	704	238	3.517
Frankreich	9.856	641	317	8.898
Irland	535	41	10	484
Italien	7.222	1.209	460	5.554
Luxemburg	63	4	1	58
Niederlande	2.972	247	63	2.663
Österreich	1.572	132	77	1.363
Portugal	2.034	512	39	1.483
Finnland	1.005	88	8	909
Schweden	1.870	113	10	1.746
Großbritannien	11.927	860	80	10.966
EU-15	**62.865**	**5.983**	**2.007**	**54.837**
Zusammen	Erwerbstätige gesamt	davon Selbständige	davon Mithelfende Familienangehörie	davon Unselbständige
Belgien	3.838	571	89	3.177
Dänemark	2.675	222	30	2.423
Deutschland	35.299	3.509	342	31.448
Griechenland	3.853	1.283	459	2.111
Spanien	12.706	2.648	392	9.639
Frankreich	22.157	2.474	386	19.296
Irland	1.373	267	17	1.088
Italien	20.032	4.916	800	14.376
Luxemburg	169	14	1	153
Niederlande	7.186	813	76	6.296
Österreich	3.609	389	110	3.109
Portugal	4.523	1.217	67	3.239
Finnland	2.120	306	22	1.792
Schweden	3.917	440	20	3.457
Großbritannien	26.612	3.334	117	23.101
EU-15	**150.070**	**22.406**	**2.930**	**124.646**

Quelle: Östat

Tabelle 13: Arbeitslosenquote der EU-Staaten (in Prozent)

	1949	1959	1969	1984	1889	1994	1998
Belgien	8,6	6,3	3,6	11,1	7,5	10,0	8,8
Dänemark			10,1	7,4	8,2	5,1	
Deutschland	8,3	2,1	0,8	7,1	5,6	8,4	9,4
(bis 1990 nurWest)							
Finnland			5,9	3,1	16,8	11,4	
Frankreich			9,7	9,3	12,3	11,9	
Griechenland				7,2	6,7	8,9	9,3
Großbritannien	1,5	2,2	2,4	11,1	7,3	8,4	6,3
Irland				15,5	14,7	14,3	7,8
Italien	8,6	5,6	3,4	8,1	10,0	11,4	12,2
Luxemburg			3,1	1,8	3,2	2,8	
Niederlande				9,3	6,9	7,1	4,0
Österreich			3,8	3,1	3,8	4,4	
Portugal			8,5	4,9	7,0	4,9	
Schweden	2,7	2,0	1,7	3,3	1,6	9,4	8,2
Spanien			20,3	17,2	24,1	18,8	

Quelle: Mitchell / Europ. Kommission

Tabelle 6:

Quelle: OECD MSTI 1998 (= Main Science and Technology Indicators)

Bruttoinlandsausgaben für Forschung und experimentelle Entwicklung (F & E) in Prozent des BIP

	Europäische Union 15	USA	Japan
1988	1,96	2,79	2,67
1989	1,98	2,76	2,77
1990	1,99	2,81	2,85
1991	1,95	2,81	2,82
1992	1,92	2,74	2,76
1993	1,92	2,61	2,68
1994	1,87	2,52	2,63
1995	1,84	2,61	2,77
1996	1,84	2,62	-

(weiterführende) Literatur:

Bausinger, H. u.a. **(Hg.), 1991.**
Von der Pilgerfahrt zum modernen Tourismus
Berg, H. von, **1985. Die Analyse.**
Die EG als Zukunftsmodell für Ost und West
Cipolla, M. **(Hg.), 1980.**
Europäische Wirtschaftsgeschichte, 5 Bde.
Europäische Kommission **(Hg), 1995**
f. Diverse Veröffentlichungen
Habrecht, W., **1984. Die Europäische Gemeinschaft**
Kellenbenz, H. **(Hg.), 1980**
f. Handbuch der europäischen
Wirtschafts- und Sozialgeschichte
Matis, H. u. D. Stiefel, **1991. Die Weltwirtschaft**
Struktur und Entwicklung im 20. Jahrhundert
Pohl, H., **1989 Aufbruch der Weltwirtschaft**
Österreichisches Statistisches Zentralamt
(Hg.) Statistische Nachrichten. Diverse Ausgaben
Voppel, G., **1990. Die Industrialisierung der Erde**
Wagner, H., **1993. Einführung in die Wirtschaftspolitik**
Weisglas, M., **1985. Schritte zur Europäischen Union**
Weltbank (Hg.), **1978ff. Weltentwicklungsbericht**



TEIL A

PARAMETER UND FAKTOREN DES ERFOLGES

KAPITEL III
GESETZMÄSSIGKEITEN DES ERFOLGES

INSTITUT FÜR MANAGEMENT & MARKETING
ALGOPRINT MARKETING GESMBH
TEAMLEITER: GEORG ALEXANDER ANGELIDES

III Gesetzmäßigkeiten des Erfolges

Der Wunsch der Herausgeber ist es, mit diesem Buch Hilfen zum Erfolg für Erfolgswillige bereitzustellen. Die Situation der Erfolgswilligen ist jedoch von zahlreichen Parametern bestimmt, welche die Individualität der Problemstellung bestimmt. Dazu zählen: Die Erfolgsdefinition des Erfolgswilligen, das physische und geistige Potential, die Dringlichkeit und die Priorität des Erfolgswunsches und die den Erfolgswilligen zur Verfügung stehenden Ressourcen aus dem bestehenden sozialen Umfeld zum Zeitpunkt des Entstehens des Wunsches. Da jeder dieser Parameter eine ungeheure Bandbreite bietet, tendiert die Anzahl der möglichen Situationen des Einzelnen gegen Unendlich. Kann der Ansatz, aus Individualinterviews allgemein gültige Verhaltensregeln abzuleiten, also dennoch Sinn machen? Ja! Natürlich kann ein Kochbuch eine Anleitung für ein schmackhaftes Essen liefern, ohne die genaue Qualität der Zutaten zu berücksichtigen. Zweifelsfrei wird allerdings der Meisterkoch, mit den vorhandenen Zutaten die gleiche Speise schmackhafter zubereiten. Der Ansatz kann also nur in gleichem Ausmaß Erfolg versprechen, wie ein Kochbuch.

Zu den Parametern der Problemstellung

Erfolgsdefinition

Auf die Frage was für die Interviewten Erfolg bedeutet, antwortete ein auffällig großer Teil: "Seine Ziele zu erreichen!" Was sind das aber nun für Ziele? Bei dieser Fragestellung erwies sich ein großer Teil der Antworten als nicht finanziell bedingt. Als Ziele wurden am häufigsten angegeben: Strukturen aufzubauen, Tradition zu erhalten, Spaß an der Arbeit zu haben und davon gut leben zu können, Werte zu schaffen, Wissen weiterzugeben, gestellte Aufgaben zu bewältigen, gesetzte Erwartungen zu erfüllen, seine Leistungen anerkannt zu wissen, Menschen glücklich zu machen, Not zu lindern, Zufriedenheit mit den Lebensumständen und sich selbst zu empfinden, sportliche Erfolge und künstlerische Erfüllung zu erreichen, aber natürlich auch: Finanzieller Wohlstand. Zusammenfassend kann man hier den Oberbegriff "Erfüllung des Selbstbildes" einsetzen. Menschen haben sich ein gewisses sich temporär wandelndes Bild von sich selbst zurechtgelegt, das einer gewissen Selbstkonzeption entspricht. Diese Selbstkonzeption ist Wunschbild der eigenen Persönlichkeit, deren Wirkung und deren Erscheinung. Es werden in der Folge Aktivitäten gesetzt um dieser Selbstkonzeption möglichst nahe zu kommen, wobei hier die Überprüfung über den Fortschritt auf unterschiedliche Art stattfindet. Manche vergleichen ihre Selbstkonzeption mit der eigenen Wahrnehmung, andere mit Fremdwahrnehmungen (entscheidend dabei ist, das Vertrauen in die eigene Urteilsfähigkeit, die wiederum von den Erfolgserlebnissen der letzten Zeit abhängt). Da es bei diesem Vergleich fast nie zu einer 100%igen Übereinstimmung kommen kann, ist die Beurteilung der Quote der Übereinstimmung in jenem Maße emotionalisiert, als sich die Selbstkonzeption auf nicht quantifizierbare bzw. meß- oder objektivierbare Größen stützt. Dieses emotional wahrgenommene Ergebnis stützt sich bei Berücksichtigung der eigenen Wahrnehmung auf rationalisierte Interpretationen, bei Berücksichtigung von Fremdwahrnehmungen hingegen auf die emotionale Auswahl der Befragten.

Da das Erreichen des Selbstbildes der entscheidende Motivationsfaktor für die Betroffenen zu sein scheint, gilt es dem Entstehen dieses Selbstbildes unsere Aufmerksamkeit entgegenzubringen.

Das Selbstbild

Das Grundgerüst unserer Selbstkonzeption entsteht in den ersten Lebensjahren. Relevante, also wirkende, Fremdeinwirkungen, die wir hier im behandelten Kontext in belohnende und bestrafende Einwirkungen unterteilen wollen, bestärken uns in der Ansicht, weniger, gleich viel bzw. mehr leisten zu können, als andere. In der Regel setzt unser sich veränderndes Selbstbild auf dieses Fundament auf, außer unerwartete Talente werden entdeckt, außergewöhnliche Leistungen werden erbracht, oder das soziale Umfeld wird radikal verändert, so daß plötzlich andersgeartete Fremdeinwirkungen, die im Gegensatz zu den bereits erfahrenen stehen, stattfinden.
Betroffene, die aus Fremdeinwirkungen, also schon in der Kindheit "erlernt" haben, weniger leisten zu können, als andere, setzen ihr Selbstbild bescheiden an, und erfüllen es oft – aber sie übertreffen es selten.
Die Kenntnis dieses Mechanismus sollte aber auch die Lösung für den Ausbruch aus einem eventuell unerwünschtem, also negativem Automatismus klarmachen, nämlich:

a) Talente erforschen
b) Durch diese überdurchschnittliche Leistungen erbringen
c) Diese eventuell einem neuen sozialen Umfeld präsentieren

Durch Feedback wird das eigene Selbstbild verändert und sorgt somit für eine Korrektur des Kurses. Der Automatismus bleibt unverändert erhalten, aber in eine positive Richtung.

Wahrnehmungen

Wahrnehmungen sind, wie wir alle wissen, subjektiv. (Paul Watzlawik "Wie wirklich ist die Wirklichkeit?") Diese subjektiven Wahrnehmungen entstehen nicht zuletzt auch erst durch unsere selektive Wahrnehmung. Damit ist gemeint, daß nicht nur nicht alles wahrgenommen wird, sondern, daß das Wahrgenommene auch noch auf subjektive Art wahrgenommen und im Anschluß von uns so interpretiert wird, daß es zu unserer Sicht der Dinge kompatibel ist. Feedback des sozialen Umfeldes ist eine dieser Wahrnehmungen. Daher werden positive Zuwendungen des sozialen Umfeldes auch nur als solche empfunden, wenn es der/die Betroffene für plausibel hält. Noch weiter verfremdet wird die Realität, wenn Feedback nur von den "ehrlichen und wahren" Freunden zugelassen wird, also von denjenigen, die auch die vom Betroffenen vertretene Meinung äußern. Sollte das Sample der Befragten nicht das erwünschte Ergebnis bringen, fließen weitere Wahrnehmungen ein. Der Prozeß der eigenen Wahrnehmung wird also zu jenem Zeitpunkt beendet, zudem die der eigenen Meinung korrelierenden Fälle, die nicht korrelierenden Fälle überwiegen. Zu den geeignetsten Methoden zur Verfremdung der Realität, zählt auch die Gewichtung der Wahrnehmungen, bzw. Fremdeinschätzungen. Sie ermöglicht die Herabsetzung der Wertigkeit der nicht korrelierenden Wahrnehmungen. Maß der Gewichtung ist die eigene Emotion. Dadurch ergibt sich zwingend der Schluß, daß es einige unabdingbare Grundhaltungen gibt, die uns einen möglichst "objektiven" Erfolg erst ermöglichen:

d) Akzeptanz der Möglichkeit, erfolgreich sein zu können
e) Wahrnehmung auch jener Fakten, die der eigenen Ansicht widersprechen
f) Rationalisierung der Wahrnehmungen und Evaluierung in meßbaren Größen

Wie Henry Ford schon sagte: "Ob Sie glauben es zu schaffen, oder ob Sie glauben es nicht zu schaffen – Sie haben recht!"

Zur Umsetzung

Talente erforschen

Zunächst stellt sich die Frage: "Besitzt denn jeder ein wie immer geartetes Talent?" Nun, Talent, dessen Begriff aus dem Altgriechischen kommt und Gewicht bedeutet, kann man am besten mit den Gaben der Fähigkeit und der Begabung beschreiben. Die erste Falle für die Resignation in Talentlosigkeit taucht auf, wenn Talent auf eine einzelne Fähigkeit fokussiert wird, die für sich alleine betrachtet zwar sozial angesehen ist, aber schon von vielen anderen präsentiert und ausgeübt wird. In diesem Umfeld überdurchschnittlich zu sein, bedeutet sich in einer Disziplin zu versuchen, die für sich allein gesehen nicht zwingend besonderen eigenen Fähigkeiten entspricht. BEISPIEL: Fast jeder kann freundlich sein. In Kombination mit emotionaler Stabilität, rhetorischer Schulung und Fachwissen ergibt sich aber das Talent, Kundenreklamationen besser als andere behandeln zu können. Schließlich gilt es mindestens überdurchschnittliche, wenn nicht einzigartige Leistungen zu vollbringen. Also, scheint es erfolgversprechender zu sein, die Einzigartigkeit in der Kombination der angeborenen, bzw. erworbenen Fähigkeiten zu suchen. Entscheidend für den Erfolg dieser Strategie wird aber schließlich sein, ob die Summe der erkannten Fähigkeiten, für die Gesellschaft wertvoll sind, bzw. ob durch eben diese Fähigkeiten, Werke vollbracht werden können, die es sind. Der häufigste Fall stellt sich so dar: Angeborene Begabungen wurden durch Erfahrungen verstärkt, für den sozialen Wert fehlt bzw. fehlen aber noch eine, oder mehrere komponentiale Fähigkeiten, die erst erworben werden müssen, um soziale Wertigkeit zu schaffen.

Die angeborenen Begabungen und Fähigkeiten ergänzende Ausbildung bzw. Bildung

Sehr oft wird Bildung in einem Alter konsumiert, in dem man sich über seine Fähigkeiten und Begabungen (noch) nicht bewußt ist. Andererseits muß man auch erkennen, daß manche weltweit anerkannte Experten sich ihr Wissen in 7-10 Jahren aneigneten. Bei genauerer Betrachtung, erkennt man aber, daß die meisten Interviewpartner schon mit einem geringeren Status, als den eines "Weltexperten", das Gefühl haben, anerkannt zu werden. In der Realität handelt es sich also in der Regel um Zeitspannen, die kleiner als 7 Jahre sind, vor allem dann, wenn schon gewisse berufliche Erfahrungen erworben wurden. Also ist die Erwägung, es sei zu spät, um in einem späteren Lebensabschnitt diese Taktik anzuwenden, eher in der eigenen Bequemlichkeit des Einzelnen begründet.

Bekannt ist die Frage eines Partygastes an den anderen: "Können Sie Klavier spielen?" Antwort: "Ich weiß es nicht, ich habe es noch nie probiert!" Obwohl es uns selbstverständlich scheint, etwas nicht zu können, was man nicht erlernt hat, scheint dies speziell bei den Unternehmensgründungen den Gründern nicht so klar zu sein. Ein häufiger Grund des Scheiterns im ersten Versuch (viele der Interviewten starteten einige Versuche vor dem schließlich erfolgreichen letzten Versuch) war, die mangelnde Sachkenntnis bzw. die mangelnden Fertigkeiten. Mut und Dynamik veranlaßten viele zu dem Glauben, sich nötiges Wissen auch im Laufe der Zeit aneignen zu können. In wenigen Fällen gelang dies auch, aber unter angeblich großen Rentabilitätsverlusten und hohem Effizienzverlust. Vielen unserer Gesprächspartner war es am Beginn ihrer Karriere nicht möglich, akademische Ausbildung zu erlangen. Andere gaben an, daß das Studium für den späteren beruflichen Erfolg nicht das Ende des Lernens gewesen sei. Im Gegenteil andauernde Weiterbildung und Fortbildung stehen auf der Liste der Erfolgsfaktoren weit oben. Selbstverständlich ist es schwer, als junger Mensch seine Neigungen und Talente zu erkennen. Aber wenn es ihnen gelingt, diese festzustellen, zögern sie nicht, ihre Weiterbildung nach Inhalten zu bewerten und nicht nach dem verliehenen Namen. Prüfen sie, ob das von ihnen gewählte Studium, oder eine andere Form der Weiterbildung jenes Wissen vermittelt, das sie dazu befähigt in Verbindung mit ihren Talenten Außergewöhnliches zu leisten. "Es sei auch nie zu spät, sich Wissen anzueignen. Folgender Gedanke wurde aufgeworfen: Das gesamte Wissen einer Branche, oder eines Berufs findet sich in einer überschaubaren Anzahl von Büchern wieder. Wenn man nun täglich 1 Stunde zur Fortbildung läse, würde man sich im Jahr wahrscheinlich das Wissen von 12 Büchern aneignen. Wenn man dies nun 5 Jahre praktizieren würde, hätte man [redacted] Bücher zu einem Thema, zu einer Branche, bzw. zu einem Beruf gelesen."

Morgen beginnt der Rest Ihres Lebens

Wie erkennt man sein Talent? Nehmen Sie wertfrei wahr, ob Sie Fähigkeiten oder Begabungen besitzen, die andere mit gleicher Vorbildung und gleicher Erfahrung nicht aufweisen. Probieren Sie viele verschiedene Dinge. Nur so steigern Sie die Wahrscheinlichkeit Teilbereiche zu entdecken, die einen Puzzlestein zu Ihrer gesamten Einzigartigkeit ausmachen können. Meist werden wahrgenommene Fähigkeiten bzw. Begabungen nicht als Talente entdeckt, weil die Wertigkeit nicht erkannt wird. Diese Situation tritt vor allem dann auf, wenn die Fähigkeit in einer Situation auftritt, in der sie für Anwesende unerwünscht ist. Es wäre wichtig, diese wahrzunehmen und einen geistigen "Katalog" zu schaffen, wo alle außergewöhnlichen Begabungen unvergeßlich eingetragen sind, um sich ihrer bei Bedarf konzeptionell zu bedienen. Die Summe ihrer Fähigkeiten macht sie einzigartig und befähigt sie eine für die Gesellschaft wertvolle Aufgabe zu erfüllen, die niemand, oder nur wenige besser erfüllen könnten, als sie. Manchmal kommt es allerdings vor, daß die Gesellschaft noch nicht weiß, daß sie diese Leistung bei Anbot honorieren würde, aber dazu später. Wichtig ist, daß Sie sich klar werden, daß sie für diese eine Aufgabe, die optimale Kombination an Ressourcen besitzen. Viele der Karrieren in diesem Buch haben erst begonnen erfolgreich zu sein, ab dem Moment, als die Betroffenen ihre Fähigkeiten in jenen Bereichen einsetzten, in denen sie fähig waren herausragende Leistungen zu erbringen. Man ist nicht erfolglos. Es ist nur so, daß man für die Mehrzahl der Aufgaben nicht geeignet ist. Wie in allen Bereichen trifft auch bei diesem Thema zu, daß keine absolute Bewertung zutreffend ist. Der Wunsch ausschließlich sinnvoll gekürzte Konversation zu führen, der manchmal auch Wortkargheit, bzw. Einsilbigkeit genannt wird, kann von anderen natürlich auch als angenehme ruhige Wesensart empfunden werden, die eine wohltuende Abwechslung zu Schwätzern bietet. Diese Eigenschaft wird vielleicht bei Funkern begrüßt, aber als Lobbyist hat man mit dieser Charaktereigenschaft wohl nicht die beste Voraussetzung. Die Evaluierung dieser Eigenschaft als für den Erfolg förderlich bzw.

hinderlich einzustufen, ist also nur im Kontext mit der Tätigkeit möglich. Erstes Ziel muß es also sein, zu erkennen, welchen Bedarf gibt es in der Gesellschaft, den man mit seinen Fähigkeiten besser als andere erfüllen kann.Das kostbarste, weil nicht vermehrbare Gut, das wir disponieren ist unsere Lebenszeit. Lohn bzw. Gewinn könnte man also auch als Abgeltung für aufgewendete Lebenszeit sehen. Da der Rest unseres Lebens morgen beginnt, sollte man sich genau überlegen, ob man erkanntes bisheriges Fehlverhalten nicht sofort verändern möchte. Jeder Tag an dem die erkannte mögliche Verbesserung nicht umgesetzt wird, ist ein verlorener Tag. Ein Tag, der uns unserem Ziel nicht in dem Maße näher bringt, als dies möglich wäre. Eine Veränderung birgt Risken? Jawohl, aber auch Chancen. Zeichnen sie für sich den "worst-case", den schlimmsten Fall, der eintreten könnte, wenn sie bei der Umsetzung der Veränderung scheitern sollten. Und stellen sie dieser Situation, jene gegenüber, die eintritt, wenn sie den Rest ihres Lebens so weitermachen, wie bisher. Erleichtert das ihre Entscheidung? Setzen sie sich Ziele! Sie können kein Ziel erreichen, wenn sie keines haben. Sie können kein Rennen gewinnen, wenn sie nicht wissen, wohin sie laufen. Es gibt natürlich zahlreiche Gründe, sich keine Ziele zu setzen. Z.B. Die Angst vor Mißerfolg, obwohl es unmöglich ist erfolgreich zu sein, ohne manchmal Mißerfolg zu haben. Niemand schafft das. Auch sie nicht! Sie brauchen also keine Angst davor zu haben. Die Angst vor der Nichtakzeptanz durch das eigene soziale Umfeld. Auch dafür gibt es ein einfaches Rezept, sprechen sie nur mit Menschen darüber, die selbst Ziele haben. Ein gewisses Unbehagen, das am Beginn von Veränderungen besteht. Glauben sie es, Veränderungen sind nur dann unbehaglich, wenn sie nicht zielgerichtet sind. Und schließlich ist die Unkenntnis über die Art, wie man Ziele erfolgversprechend definiert eine entsprechende Ursache.

Zieldefinition

Suchen sie sich 4 Arten von Zielen: 1. Persönliche Ziele, 2. Familiäre Ziele, 3. Weiterbildungsziele, 4. Geschäfts- u. Karriereziele. Und zwar jeweils 2-4 Ziele in jeder Kategorie. Im Anschluß überlegen sie sich wie sie die Ergebnisse messen können und bis wann sie diese erreichen möchten. (Kurzfristige Ziele haben einen Fokus von 21 Tagen, Mittelfristige von ca. 90 Tagen, und langfristige Ziele in etwa von 2-3 Jahren). Was würden sie tun, wenn sie nur noch 1 Jahr zu leben hätten? Vor welchem Ziel fürchten sie sich am meisten? Welche Zielerreichung würde ihr größtes Glück bedeuten? Was würden sie tun, wenn sie nicht versagen könnten? Wenn sie einen Wunsch intensiv verspüren, das Ziel exakt definieren, überzeugt sind, es erreichen zu wollen, Gründe dafür haben es erreichen zu wollen, objektiv feststellen wo sie stehen, was ihnen zur Zielerreichung fehlt und wie sie diese fehlenden Faktoren erwerben können, dann fehlen ihnen nur noch zwei Termine, wann diese Veränderung ihres Lebens beginnt und wann sie bei Zielerreichung endet. Beginnen sie jetzt, denn morgen beginnt der Rest ihres Lebens.

Überdurchschnittliche Leistungen erbringen

Leistung ist in der Physik als Größe der vollbrachten Arbeit/Zeiteinheit definiert. Wenn man diese Formel nun in unser Erwerbsleben überträgt, muß man die Definition der Größen noch adaptieren. Arbeit würde einer zur Zufriedenheit der Gemeinschaft, oder eines Mitglieds derer, erledigten Aufgabe entsprechen. Die Erledigung dieser Aufgabe wird mit geldwerten Vorteilen belohnt. Das Geschick diese Aufgabe übertragen zu bekommen, ist für sich gesehen, eine eben solche. Im Grunde genommen wird also der Wert einer Arbeit entsprechend dem Wertempfinden des Nutznießers belohnt und das unabhängig von der Zeit. Von jenen Ausnahmen abgesehen bei denen Zwangshandlungen, wirtschaftliche Abhängigkeiten bzw. Notsituationen eine Rolle spielen, sehen wir hier also "gerechten Lohn"! Arbeit mehrmals in einem Zeitraum erfüllt, bringt dem "Leister" die adäquate Entlohnung öfters und in der Summe als absoluten Betrag gesehen, also je Zeiteinheit mehr. Von der Gesellschaft die gesuchte Lösung von Aufgaben öfters je Zeiteinheit und zur Zufriedenheit zu erledigen bedeutet also höhere Leistung und somit "höheres Einkommen". Die Parameter zeigen uns also schon den Weg.

Die Möglichkeiten zur Steigerung der Leistung (nach unserer Definition) und somit des Einkommens finden sich also in folgenden Möglichkeiten wieder:

a) Niemand außer Ihnen ist fähig und bereit die Aufgabe zu lösen.
b) Es herrscht die Meinung vor, sie könnten die Aufgabe zur Zufriedenheit günstiger erledigen, weil Sie durch Ihr Wissen und Ihre Fähigkeiten weniger Einsatz an Zeit bzw. Ressourcen benötigen.
c) Sie sind der/die Einzige, der/die Ihre Fähigkeit und Bereitschaft kommuniziert hat.

Ebenso zulässig sind folgende Schlußfolgerungen:

d) Viele können diese Aufgabe lösen. Kein Grund die Aufgabe Ihnen zu übertragen.
e) Sie haben wie viele andere auch Ihre Bereitschaft und Ihre Fähigkeiten kommuniziert, wieder kein Grund Ihnen die Aufgabe zu übertragen.
f) Um eine Aufgabe übertragen zu bekommen, müssen Sie noch günstiger sein, als jene, welche die Aufgabe durch Ihr Wissen und Ihre Fähigkeiten günstiger erledigen könnten.
g) Da Sie weder Wissen noch Fähigkeiten besitzen um diese Aufgabe zu lösen, werden sie mehr Zeit dazu aufwenden müssen bzw. mehr Ressourcen darauf verwenden oder zukaufen, so daß je Zeiteinheit gesehen, die Rentabilität noch weiter sinkt.

Betrachten wir doch einmal Möglichkeit a) genauer. Niemand außer Ihnen ist fähig und bereit die Aufgabe zu lösen. Das kann drei Ursachen haben: 1. Die Bereitschaft die Aufgabe zu erledigen erfordert ein bestimmtes Ausmaß oder eine Kombination von Charaktereigenschaften, Wissen und Fähigkeiten, die sie und niemand anderer besitzt, der zur Verfügung steht, oder dem Auftraggeber bekannt ist, oder 2. Ihre physischen bzw. psychischen Fähigkeiten sind im verfügbaren Umfeld einzigartig (Künstler, Sportler) 3. Sie besitzen einzigartiges Wissen.

Zu Punkt 3: Sie besitzen einzigartiges Wissen

Leider gilt dieser Vorteil nur für eine gewisse Zeit. Nichts wird schneller, leichter und mit mehr Energie versucht zu stehlen, als Know-how. Jeder Mitarbeiter, jede Werbeaussendung, bzw. jedes Produkt, das verkauft wird, bietet Möglichkeiten, Ihren Produktionsprozeß, Ihre Organisation, bzw. Ihr Produkt zu durchleuchten und im Anschluß zu kopieren. Patentumgehungen, Mitarbeiterabwerbungen und Werksspionage sind nicht nur bei großen Unternehmen beliebte Instrumente.

Zu Punkt 2: Ihre physischen oder psychischen Fähigkeiten sind einzigartig. Wie man auch an den Gagen, bzw. Honorare erkennen kann, sind Künstler bzw. Sportler am oberen Ende der Einkommensskala angesiedelt. Natürlich ist das eine wunderbare Alternative, aber leider sehr selten gegeben.

Zu Punkt 1: Die Bereitschaft die Aufgabe zu erledigen und ein bestimmtes Ausmaß oder eine Kombination von Charaktereigenschaften, Wissen und Fähigkeiten. Dies ist für die Mehrzahl der interviewten Persönlichkeiten der

erfolgversprechendste Weg. Entsprechend der Charaktereigenschaften und der Talente sich das ergänzende Wissen und die ergänzenden Fähigkeiten anzueignen und vor allem auch die Bereitschaft zu zeigen, die Aufgabe zu erledigen. Am häufigsten scheitert es nicht an der geistigen Kapazität, oder am mangelnden Talent, sondern an eben dieser Bereitschaft. Was sind die Ursachen? Menschen, die sich Großes zutrauen, empfinden "niedere Tätigkeiten" für sich als zu minder, außer sie besitzen ein gesundes Maß an Demut, bzw. der Bereitschaft in zukünftige Positionen zu investieren. Menschen, die sich nichts Großes zutrauen, besitzen selten den Mut nach den ersten Schritten, den großen Schritt Richtung Erfolg zu wagen. So scheint es, daß Menschen mit Selbstvertrauen, Demut und Disziplin sowohl die Zeit des Einstiegs, als auch den Schritt zum Aufstieg erfolgreich bewältigen. Mr. Kroc (Gründer von Mc´Donalds): "There is nothing, which can replace persistance." Es gibt nichts, was Dauerhaftigkeit ersetzen könnte.

Erst die erfolgreiche Erledigung von "minderwertig scheinenden Arbeiten" eröffnet die Chance, andere Aufgaben angeboten zu bekommen. Es muß also eine dauerhafte Bereitschaft zu Höchstleistungen vorherrschen. Und zwar – über das Maß der Erfüllung hinaus, um nicht nur Zufriedenheit zu erwecken, sondern vielleicht sogar durch die Begeisterung des Auftraggebers, an andere empfohlen zu werden.

In vielen Interviews finden Sie auch die Aussage, daß Menschen, die dem Erfolg nachjagen, bzw. –hetzen, häufig scheitern. Folgende Erklärung scheint plausibel: Da jede auszuführende Leistung, daraufhin analysiert wird, ob sie der eigenen Karriere dienlich ist, werden oft Leistungen, die zwar Teil der Gesamtaufgabe sind, dennoch nicht erfüllt, weil sie vordergründig nicht wichtig erscheinen. Da aber die eigene Analyse manchmal fehlerhaft ist, werden Chancen vertan, die anderen, die die Aufgabe aus Leistungsbereitschaft erfüllen, zugute kommen.

Präsentation der Leistungen

"Tue Gutes und rede darüber"

Wie wir alle wissen, reicht es, um geldwerte bzw. soziale Anerkennung zu erhalten, nicht, nur etwas zu leisten. Die anderen müssen es auch erfahren, um begeistert zu sein, und ihrer Wertschätzung durch Lob bzw. in der freien Marktwirtschaft noch begehrter, durch Nachfrage, zum Ausdruck zu bringen. Es gilt also seine, wenn möglich einzigartigen Leistungen zu kommunizieren. Womit wir beim originären Gedanken des Marketings angelangt wären. Viele der Interviewten fanden, daß Ihre Leistungen ihren Qualitätsvorstellungen entsprechen, es ihnen aber bis jetzt nicht in gewünschtem Umfang möglich war, den Nutzen für andere zu kommunizieren. Dies ist mitunter auch in mangelnden finanziellen Ressourcen begründet. Internationale Konzerne beherrschen das Marketing Ihrer Produkte nicht nur, sie haben auch die notwendigen Mittel, um in einer vernetzten Mediengesellschaft, Ihre Botschaft auch zu kommunizieren. Es scheint auf den ersten Blick so, als ob das Internet Ausgleich schaffen würde, aber in Wahrheit ist es heute zwar nahezu jedem möglich, sich im Internet zu präsentieren, aber nur wenige haben die Mittel ihre Internet-Adresse zu kommunizieren. Der Effekt, daß bedarfsweckende Werbung von bedarfsdeckender Werbung zurückgedrängt wird, ist zwar tendenziell vorhanden, aber dennoch wird Information von jenen Stellen abgerufen, die dem Kunden bekannt sind. Es gilt also, die Kommunikationskraft einzuschätzen, zu bündeln und zielgenau einzusetzen. Die Wahl der Zielgruppe hängt also letzten Endes nicht nur vom eigenen Produkt, oder der eigenen Dienstleistung ab, sondern nicht zu Letzt auch vom eigenen Kommunikationskapital. Fragen, die durch gute Leistungspräsentation den potentiellen Kunden, bzw. Arbeitgebern beantwortet werden müssen sind also:

1. Was ist an meiner Leistung einzigartig?
2. Wie werde ich die Erwartungen übertreffen?
3. Warum ist der erhoffte Nutzen höher als die Investition?
4. Wieso kann ihr "Käufer" dabei ein hervorragendes Gefühl haben?
5. Warum sollte sich ihr „Käufer" jetzt dafür entscheiden?

Wenn die Leistung, die sie präsentieren, dann auch wirklich der Ankündigung entspricht, ist der langfristige Erfolg nur mehr von der Konkurrenz bedroht.

Akzeptieren Sie die Möglichkeit, erfolgreich sein zu können

Wie wir bereits im ersten Kapitel geschlußfolgert haben, ist diese Akzeptanz unbedingt notwendig, um trotz unserer möglicherweise pessimistisch geprägten selektiven Wahrnehmung, auch Anzeichen für den Erfolg wahrzunehmen. Diese wiederum bestärken uns in dem Glauben am richtigen Weg zu sein. Es gibt in diesem Kontext aber noch eine Eigenschaft, die uns das Leben langfristig erleichtert. Nämlich Selbstverantwortlichkeit! Darunter ist das Bewußtsein gemeint, daß wir an allem was uns passiert Verantwortung mittragen. Sie ermöglicht uns sowohl Erfolge unseren Fähigkeiten, als auch Mißerfolge unserer Unfähigkeit zuzuschreiben. Dies erleichtert unser Leben insofern, als wir dadurch erkennen, daß Mißerfolge vermeidbar gewesen wären. Es ist also nicht so, daß eine Weltverschwörung bzw. das unabänderliche Schicksal etwaige Mißerfolge verursacht haben, sondern wir diese Mißerfolge durch unser Handeln ermöglicht haben. Ist es die Schuld des Unternehmers, wenn ein Produkt plötzlich nicht mehr gebraucht wird? Nein! Aber es wäre die Schuld des Unternehmers, die Entwicklung entweder nicht rechtzeitig erkannt zu haben, bzw. das gesamte Unternehmen auf ein einziges Standbein, sprich Produkt, aufzubauen. Ist es die Schuld des Firmeninhabers, daß das Unternehmen abgebrannt ist? Nein, aber es ist seine Schuld, sich nicht versichert zu haben. Wenn wir daran glauben, daß unsere Zukunft in unseren Händen liegt, sehen wir auch die Möglichkeit, sie beeinflussen zu können, können Erfolge emotional dazu nutzen, um Kraft zu tanken und leben in dem Bewußtsein, nicht vom Schicksal gegeißelt zu werden. Einen weiteren hilfreichen Tip gibt ein bekanntes Zitat: "Das Wissen um das Machbare, ist der halbe Erfolg!" Die Energie, die eingesetzt wird, um Schwierigkeiten zu überwinden, erschöpft sich erst wesentlich später, wenn man davon Kenntnis hat, daß sie andere bereits überwunden haben. Es gilt also auch, sich über ähnliche Aktivitäten zu informieren. Als innovativer Unternehmer, der Schwierigkeiten bei Neueinführungen überwinden möchte, tritt an Stelle des Wissens, der Glaube. Der Glaube daran, alle Schwierigkeiten auf irgendeine Art überwinden zu können. Zweifel sollten also höchstens über den eingeschlagenen Weg, aber nie über das Ziel auftauchen.

Versuchen Sie auch Fakten wahrzunehmen, die Ihrer eigenen Ansicht widersprechen

Meine Welt

Wir haben eine klare Vorstellung davon, wie Menschen handeln, eine klare Vorstellung von Gut und Böse, und klare Vorstellungen über kulturelle und soziale Regeln. Wir haben klare Vorstellungen wie ein zufriedener Kunde reagiert, welche Leistungen gefordert werden können, was teuer und was billig ist. Dennoch sind wir im wesentlichen unser ganzes Leben davon

abhängig, wie andere Menschen ihre Welt wahrnehmen. Also gilt es, die Welt der anderen zu erfahren, um verstehen zu können, warum welche Reaktionen bzw. Aktionen stattfinden. Darüber hinaus eröffnet uns diese offene Art der Welt zu begegnen, auch die Chance, Fakten zu entdecken, die unseren Ansichten widersprechen, und deshalb von uns sonst auch nicht wahrgenommen würden. Die Interviewten gaben oft an, daß sie Meinungen, die durch Gefühle entstanden, aufgrund der recherchierten Fakten völlig revidieren mußten. Beispiel: Nach 10 erfolglosen Versuchen ein Produkt an den Mann zu bringen, entsteht das Gefühl, daß die erfolgreiche Zeit dieses Produkts eben vorbei ist. Nach der Recherche ergibt sich, daß es solche Phasen auch schon früher gegeben hat. Nach diesen Phasen war der Umsatz immer besonders hoch. Weiteres Beispiel: Nach einem Monat erfolgloser Versuche ein Produkt an den Mann zu bringen, entsteht das Gefühl, das man sich in der Vermarktungsfähigkeit des Produkts getäuscht hat. Nach den Recherchen ergibt sich, daß es allerdings auch nur 7 mal versucht wurde. Das Sample ist also viel zu klein um verläßliche Rückschlüsse auf die Vermarktungsfähigkeit zu treffen. Wenn man natürlich schon zu Anfang dem Erfolg des Produkts oder der Dienstleistung eher skeptisch gegenübersteht, akzeptiert man den Mißerfolg schneller, weil er ja die eigene richtige Einschätzung beweist. Der Versuch das Gegenteil der eigenen Meinung durch Fakten zu beweisen, lohnt sich also manchmal.

Verständnis für andere

Schwejk: "Mir ist die ganze Welt gleichgültig."
Antwort des Kollegen: "Aber was ist, wenn du der ganzen Welt gleichgültig bist?" Wir leben im sozialen Gefüge, ohne wirklich die Chance zu haben uns völlig zu lösen. Das Ausmaß der Prozessregulierung ist in den meisten Organisationskulturen hoch, läßt aber dem Einzelnen in der Regel noch einen hohen Spielraum für Eigeninitiative, innerhalb dessen dann die subjektive Sicht der Dinge wesentlichen Einfluß auf die eigenen Handlungen nimmt. Obwohl, bei Studien festgestellt wurde, daß in der Gastronomie unfreundliche Gäste in der Regel, schneller und zuvorkommender bedient wurden, erhebt sich der Verdacht, daß dies nur deswegen erfolgt ist, um weitere Schwierigkeiten zu vermeiden. Es erscheint aber auch logisch, daß sobald keine Konsequenzen zu befürchten sind, persönliche Antipathien, den zwischenmenschlichen Kontakt und die daraus resultierenden Handlungen negativ beeinflussen werden. Viele der Interviewten gaben an, durch ihr Verständnis für andere, bessere Arbeitsbedingungen zu schaffen, erfolgreichere Produkte zu kreieren und Rechtsstreitigkeiten besser einvernehmlich lösen zu können. Entscheidungen anderer aus deren Sicht nicht nur zu verstehen, sondern auch akzeptieren zu können, und vielleicht sogar bei der Gestaltung des eigenen Umfelds mit zu berücksichtigen, zählt zu den Charakterstärken besonders erfolgreicher Führungskräfte.

Für und wider

Inwieweit ist also Verständnis für andere förderlich für die eigene Karriere? Ist es sinnvoll Mitarbeitern mit sozialen oder wirtschaftlichen Problemen zu helfen, indem man über Leistungsschwächen hinwegsieht? Und vor allem wie lange kann bzw. sollte man dies tolerieren? Ist es sinnvoll sein Produkt so stark dem Markt anzupassen, bis es einem selbst nicht mehr gefällt und man einen eventuell niedrigen Qualitätsstandard vor sich selbst nicht mehr vertreten kann? Sollte man Geschäftspartnern so sehr entgegenkommen, daß man mit dem gerade noch vertretbaren Maß an eigenen Vorteilen den Geschäftsabschluß zustande bringt? Wieweit sollte man die eigene Persönlichkeit an die Erfordernisse der jeweiligen Situation anpassen und sich mehr oder weniger selbst verleugnen? Die Dimension der eigenen Vertretbarkeit von Entscheidungen gegenüber dem eigenen Gewissen wird hier völlig vernachlässigt, da moralische oder ethische Grundsätze in Kulturen und sozialen Gruppen zu unterschiedlich sind. Aber selbst ohne Berücksichtigung dieser Aspekte, sind die, die obigen Themen betreffende, Entscheidungen nicht so leicht zu treffen. Dies sind Fragen, die uns an die Grenzen unserer Entscheidungsfähigkeit bringen. Ein hohes Maß an Verständnis und Kompromißbereitschaft bringt uns vielleicht massive Nachteile wirtschaftlicher, aber auch psychologischer Art, und beeinträchtigt so unsere Lebensfähigkeit und Lebensqualität. Eine restriktive Haltung, die auf den unmittelbaren sach- bzw. geldwerten Vorteil abzielt, erhöht zwar unsere Rentabilität und unsere materielle Zufriedenheit, belastet aber die Dichte und Qualität unseres sozialen Netzes, mit eingeschränkter Sympathie der Beteiligten, was uns langfristig wieder sach- bzw. geldwerte Nachteile bescheren könnte. Wie sehr oft, liegt also auch hier das Optimum im Kompromiß, der etwas leichter zu finden ist, wenn man sich selbst folgende Fragen beantwortet:

- Werde ich durch eine positive oder negative Entscheidung meinem Ziel langfristig näher kommen?
- Wie stark wird meine Entscheidung meine Beziehungen zu welchen Personen beeinflussen?
- Welche irrationalen Faktoren beeinflussen mich bei der Entscheidung?
- Kann ich diese Entscheidung aus wirtschaftlicher und ethischer Sicht zur Maxime meines Handelns erklären?

Rationalisieren Sie Wahrnehmungen und evaluieren Sie diese durch Bewertung in meßbaren Größen

Emotionen im Griff

Spontane Entscheidungen, sind oft gut. Oft auch nicht. Gestehen sie bei Entscheidungen ihren Emotionen mit gutem Gewissen Gewicht zu, aber achten sie darauf, dies nur dort zu tun, wo Fakten nicht das Gegenteil beweisen. Gegenüber einem Mitarbeiter eine Kündigung auszusprechen – dieser Gedanke kommt Führungskräften oft. Aber vorerst sollte man sich die Zeit nehmen, zu analysieren, warum der Mitarbeiter den Erwartungen nicht entspricht. Und - welche Alternativen stehen zur Verfügung? Emotionen verführen uns auch oft Prozesse zu veranlassen. Teilweise nur aus dem Grund, weil uns die gegenwärtige Situation emotional stört. Aber wird diese Änderung uns unserem Ziel näherbringen, oder werden nur unsere Emotionen beschwichtigt? Die zentrale Frage unseres Handelns sollte also sein: Wozu?

Was ist schon erfolglos?

Sehr oft entsteht bei in der Öffentlichkeit als erfolgreich angesehenen Personen der Eindruck sie seien nicht erfolgreich. Vor allem deswegen, weil das bereits erreichte Maß an Erfolg nicht den eigenen Vorstellungen entspricht. Daraus resultiert wiederum eine gewisse Unzufriedenheit, die gleichermaßen als Motor, als auch als psychische Belastung empfunden wird.

Fakten sind absolut – im Verhältnis wozu?

Um den eigenen Erfolg realistisch einzuschätzen, ist es oft hilfreich, die eigene Situation mit der anderer zu vergleichen. Wieviel Prozent der Menschen in meinem Land genießen ein höheres Einkommen? Wieviel Prozent der Unternehmer haben nach gleicher Zeit weniger Betriebsgewinn, bzw. weniger einer anderen Kennzahl, die mein Unternehmensziel charakterisiert? (Marktanteil, Bekanntheitsgrad, etc...) Werden Sie sich über die Parameter, die für Sie Erfolg definieren, klar, und versuchen Sie diese in Zahlen zu fassen. (Beispiel: "Ich möchte mein Produkt bekannt machen", ist eine Definition, die Sie nur emotional evaluieren können. Besser ist daher: "Ich möchte, daß 40% der Hausfrauen mein Produkt kennen." oder statt "ich möchte mehr Zeit mit meiner Familie verbringen" , definieren Sie sich "Ich möchte wöchentlich X Stunden mit meiner Familie verbringen") Ein klares "Ja, ich habe mein Ziel erreicht, und fühle mich daher erfolgreich" bzw. ein "Nein, ich habe mein Ziel nicht erreicht und fühle mich daher nicht als erfolgreich." wird das Resultat sein. Relativieren Sie aber dieses Ergebnis nicht. Die meisten Menschen haben die Tendenz nach Abschluß dieser Erfolgsprüfung entweder die Meinung zu vertreten: " Ich habe mir mein Ziel offenbar zu niedrig gesetzt, es war viel leichter zu erreichen, als ich dachte." Bzw. " Ich habe das Ziel zu hoch gesteckt, ich konnte es gar nicht erreichen, weil es unrealistisch war." Bewerten Sie ruhig, ob es ein stolzer Erfolg war, oder nicht, in dem Sie sich mit anderen vergleichen. Aber kehren Sie nicht einen realen Erfolg in eine emotionale Niederlage um, bzw. eine reale Niederlage in einen emotionalen Sieg.

Welchen Bedarf gibt es in der Gesellschaft?

Verallgemeinernd als allgemeingültig für das Kollektiv gesehen, sind es wohl wenige Dinge, derer wir wirklich bedürfen (Sauerstoff, Schlaf, Trinken, Essen – übrigens in dieser Reihenfolge). Aber Gruppen von Individuen haben natürlich vielfältige Interessen und Bedürfnisse, die zu befriedigen, wirtschaftliche Möglichkeiten eröffnen. Bevor man also sich und seine Dienste anbietet, sollte man sich die Frage stellen, welches Problem kann ich für andere lösen?
Dazu ist es hilfreich sich zu überlegen, welche Wünsche, Bedürfnisse und Probleme Menschen haben. Abgesehen von den oben genannten möglichen Mängel (Sauerstoff, Schlaf, Trinken, Essen), die selbstverständlich im Falle ihres Bestehens akut zu lösen wären, finden sie hier eine Liste, die sich zwar nicht als vollständig darstellt, aber dennoch einen guten Teil der existierenden Triebfedern des Handelns darstellt.

Triebfedern des Handelns

1. Sex

Die klare Nummer 1 im Ranking der nicht lebensbedrohenden Motivationsfaktoren ist Sex. Wenn Sie Menschen helfen ihre sexuellen Wünsche erfüllt zu sehen, indem sie ihnen helfen sich für das begehrenswerte Geschlecht attraktiver zu machen, sprechen sie ein Motiv an, das bei einem Großteil der Menschen Wertigkeit besitzt. (Beispiel: Kosmetika, Fitneß, Bekleidung, etc.)

2. Finanzieller Gewinn

Viele Menschen streben nach Geld, als Erfüllungsgehilfe für offene Wünsche. Dienstleistungen und Produkte, welche die Möglichkeit versprechen, finanzielle Vorteile zu erwirtschaften, sind ebenfalls klarer Favorit großer Zielgruppen. (Beispiel: Sparformen, Zeiterfassungssysteme, etc.)

3. Bequemlichkeit

Bequemlichkeitsfördemde Produkte haben nicht nur die Welt erobert, sondern sind aus unserem Dasein gar nicht mehr wegzudenken. (Beispiele: Waschmaschine, Verkehrsmittel, Kaffeemaschine, etc.)

4. Gesundheit

Ab dem Moment, der ersten Beschwerden, nimmt die Bedeutung dieses Moments deutlich zu. Ein beschwerdefreies, schmerzfreies, langes Leben ist plötzlich nicht mehr selbstverständlich und beherrscht unser Denken und Tun. (Beispiel: Gesündere Genußmittel, Schlafstellen, etc.)

5. Prestige

Die Geltung innerhalb des eigenen sozialen Umfelds zu steigem wird nach Erreichen der grundlegenden Bedürfnisse und des Schaffens eines sozialen Umfeldes, und der Absicherung des Erreichten, ein wichtiges Thema. Vor allem bei Divergenz, des Selbstbildes mit dem Erreichten, steigt das Bedürfnis. (Beispiel: Rolex, Rolls-Royce, etc.)

6. Zusammengehörigkeitsgefühl

Der Wunsch Teil einer Gruppe zu sein, einen allgemein bekannten Verhaltens- und Wertestandard zu erfüllen, und als Vertreter dieser Gruppe zu gelten, veranlaßt ebenfalls viele Menschen, in der Nichterfüllung dessen, ein Problem zu sehen. (Beispiel: Modeartikel, Designer – Artikel, etc.)

7. Soziales Mitgefühl

Dieses Motiv findet man vorwiegend bei Menschen, die weltliche Güter nicht, oder nicht mehr anstreben. Eine Verbesserung des Selbstbildes bedeutet für diese ein zufriedenes Dasein, ein in Harmonie mit der Welt leben. (Beispiel: Rettet das Kind, Caritas, etc.)

8. Sicherheit

Die persönliche Sicherheit ist die Grundlage für viele Marketingkonzepte. Schließlich umfaßt dieses Motiv nicht nur die Sicherheit des eigenen Hab und Guts, sondern auch die des eigenen Lebens, und der bereits vorhandenen Erwerbsmöglichkeiten und Rechte. (Beispiel: Alarmanlagen, Air-Bags, aber natürlich auch Betriebsausfallversicherungen, etc.)

Die angeführten Beispiele sind jene, bei denen die Affinität zum Produkt am leichtesten erkennbar ist. Selbstverständlich können aber für den individuellen potentiellen Kunden auch Kriterien zur Geltung kommen, die erst bei genauerer Betrachtung erkennbar sind. Zum Beispiel kann die Anschaffung eines Designstückes nicht nur dazu dienen, sich als Mitglied jener Gruppe zu präsentieren, die Wert auf Schönheit und Ästhetik legt, sondern auch um

sich innerhalb seines sozialen Umfeldes einen Prestigegewinn zu verschaffen. Also, jedes Produkt kann unter Umständen für den einzelnen gesehen, irgendeines der angeführten Probleme lösen. Die Installation einer Alarmanlage kann für jemand eine Möglichkeit darstellen, ruhiger und besser zu schlafen und so gesünder zu leben. Als Argument für Zielgruppen gilt jedoch: Lösen sie ein möglichst klares, bestehendes Problem, das eine möglichst klar definierbare Zielgruppe wahrnimmt. Der Ausdruck "wahrnehmen" impliziert natürlich, daß es zwar nichts nützt ein Problem zu lösen, das existiert, aber von niemand wahrgenommen wird, es hingegen sinnvoll erscheint ein Problem zu lösen, das zwar wahrgenommen wird, aber in Wirklichkeit gar nicht existiert. (Beispiel: Die Transparenz bei Brotpreisen bei unterschiedlichen Anbietern, ist überhaupt nicht gegeben. Die Transparenz zu erhöhen hat aber für niemanden einen Wert. Hingegen erwirtschaften Unternehmen lukrative Gewinne, mit der Lösung des Problems, was ein junger moderner Mensch abends trinken soll, um seine Positionierung außerhalb der traditionellen Gesellschaft seiner Eltern klarzustellen.) Achten sie also darauf, entweder ein bestehendes Problem zu erkennen, daraufhin zu überprüfen ob es von anderen als solches wahrgenommen wird, und eine Lösung anzubieten, die sie schneller, besser oder in höherem Maße liefern können, als andere, oder ein Bedürfnis zu erkennen, und für dessen Befriedigung zu sorgen, auch wenn kein nach ihrem Empfinden zugrundeliegendes Problem besteht. Bei den Interviewten zeigte sich in einem hohen Maß, die Tatsache, daß das Angebot schon bei Gründung des Unternehmens auf eine Problemlösung abzielte. Bei unselbständig Tätigen, erwies sich die Eignung des einzelnen als dafür entscheidend, für die Lösung welchen Problems er eingesetzt wurde. Dies resultierte auch in einem hohen Maße aus dem eigenen Problemempfinden sowohl der Selbständigen, als auch der Unselbständigen, da sie die Probleme ihrer potentiellen Kunden besser nachvollziehen konnten. "Man sollte an Leute vermarkten, die so sind, wie man selbst ist", David Rockefeller.

Soziale Herkunft

Im Falle, daß sie nicht aus einflußreicher Familie stammen, ein Malus, der sie zwar Zeit kostet, aber wieder aufzuholen ist. Die soziale Herkunft erfolgreicher Personen spiegelt zum Großteil Ergebnisse aus der Elitenforschung wider: Gesellschaftlicher Einfluß reproduziert sich tendenziell selbst. Die meisten Erfolgreichen kommen aus der Mittelschicht, wobei es noch eher bei Männern vorkommen kann, daß sie von einer sozial niedrigeren in eine privilegierte(re) Position gelangen. Bei TopmanagerInnen fällt z.T. auf, daß sie aus ökonomisch selbständigen Familien kommen und in ihrem Angestelltenverhältnis die ideale Möglichkeit sehen, sich im wirtschaftlichen Wettkampf zu bewähren, ohne dafür direkt persönliches bzw. finanzielles Risiko einzugehen (Diem-Wille 1996, 179).[1] In bezug auf die formalen Anforderungskriterien für Toppositionen unterstreichen Untersuchungen, daß dafür BerufseinsteigerInnen mit höherem Bildungsabschluß favorisiert werden. Doch scheinen Unternehmen immer wieder bereit zu sein, darauf zu verzichten und auch Personen z.B. ohne Hochschulabschluß für das Upper-Management eine Chance zu geben. Damit werden unkonventionelle Karrieren möglich (Diem Wille 1996, 194).
Wesentlich ist auch die Tatsache, daß zwei Parameter, des sich tendenziell reproduzierenden gesellschaftlichen Einflusses existieren:

1. Das vom sozialen Umfeld vermittelte Know-how, das an öffentlich zugänglichen Ausbildungsstellen nicht verfügbar ist, und
2. die Kontakte, die in späteren Jahren zu Beziehungsnetzen führen.

Diese Beziehungsnetze ermöglichen manchen Geschäftsabschluß und liefern manche hilfreiche Information. Investieren sie Mühen und Zeit in diese zwei Faktoren. Eine Reihe der Interviewten gaben (off-records) an, bewußt Mitglied in diversen Clubs und Assoziationen zu sein, um diese nicht vorhandenen Beziehungsnetze zu schaffen.

Welche Kriterien werden von den befragten Erfolgreichen für Erfolg als wichtig erachtet?[2]

Flexibilität

Ganz oben auf der Liste steht Flexibilität. Diese bezieht sich nicht nur auf Arbeitszeitregelungen und die Bereitschaft zur Mobilität, sondern auch auf variierende Aufgabenbereiche[3]. Außerdem führt sie immer öfter ehemalige Angestellte in die Selbständigkeit, sei es über Outplacements - also Initiativen, die vom ehemaligen Arbeitgeber ausgehen - oder den eigenen Unternehmergeist bzw. -willen. In diesem Zusammenhang stellt die Neugründung eines Unternehmens auch einen Indikator für einen angespannten Arbeitsmarkt dar. Flexibilität ist in sicher immer schneller verändernden Märkten, ein unabdingbarer Faktor. Die Grenze zur Unstetigkeit sollte dabei nicht aus den Augen verloren werden. Obwohl das gefaßte Ziel selbstverständlich mit aller zu Gebote stehender Konsequenz verfolgt werden sollte, muß der Weg zur Zielerreichung, den sich ändernden Gegebenheiten angepaßt werden.

Andere Kriterien, die sich im Zuge unserer Analyse herauskristallisierten, sind:

Man muß wissen, was man will

Konsequente Umsetzung, bedeutet in gewisser Weise auch ein Maß an Kompromißlosigkeit. Kompromißlosigkeit in der Zielformulierung, im geplanten Qualitätsanspruch, und schließlich in bezug auf den Zeitrahmen zur Erfüllung. Kompromißbereitschaft hingegen wird bei den Interviewten in bezug auf die Wahl der Mittel, den Arbeitseinsatz, die Wahl der Ressourcen (auch Personal), etc. als wichtig genannt. Einige Interviewte erzählten von folgendem interessanten Szenario: Obwohl Lösungen für ein konkretes Problem gesucht wurden, fand keiner der Mitarbeiter eine umsetzbare Lösung. Die allgemeine Stimmung spiegelte die Resignation und die Ratlosigkeit der einzelnen wider. Doch aus der Beharrlichkeit des Unternehmers (der Vorgesetzten) weiter an der Lösung dieses Problems zu arbeiten, entstand nicht nur der Zwang eine Lösung finden zu müssen, sondern auch der Glaube an die Existenz einer gangbaren Variante. Und schließlich fand man auch eine Lösung. Es zeigt sich also, daß manchmal die Beharrlichkeit und die Unbeirrbarkeit in der Erreichung der eigenen Vorstellung, Wege eröffnet, die man zuvor nicht kannte. Die Definition des Neuen, das Vertrauen und der Glaube an die Machbarkeit bisher noch nie Dagewesenen, steht als Visionsfähigkeit in der Liste der erfolgversprechenden Faktoren für Unternehmer, weit oben. Auch zeigte sich, daß Kompromisse im Detail das Gesamtbild in einem Ausmaß verändern, das die Integrität der Gesamtkonzeption gefährdet ist. Beharrlichkeit im Detail erscheint Lieferanten und Mitarbeitern oft als "stur oder kleinlich" ermöglicht aber erst Perfektion im ganzheitlichen Sinne.

Kommunikationsfähigkeit

Nicht nur der Wille, sondern auch die Fähigkeit Inhalte, Informationen, Stimmungen zu vermitteln, sind wesentliche Faktoren, die zur Führung von Mitarbeitern notwendig sind. Hier gilt es folgende Aufgabe zu lösen: Welche Botschaft soll zu welchem Zweck bei wem ankommen und sollte daher wie formuliert werden? Hier gilt es im Besonderen vorgefaßte Meinungen und Standpunkte des/der Gesprächspartner/s zu erkennen und die Ursache dafür zu erforschen. Dafür förderlich sind Kenntnisse der subjektiv geprägten Wahrheit von Gruppen, deren Homogenität nicht nur aus beruflichen und topographischen, sondern auch aus kulturellen, sozialen, geschlechtlichen bzw. religiösen Parametern bestehen kann. Die für erfolgreiche Kommunikation hinderlichsten Faktoren sind: Der Wunsch das Fremdbild der eigenen Person durch Kommunikation verändern zu wollen (sofern dies nicht das eigentliche Thema darstellt), Angst vor Konflikten, Angst vor Imageverlust (bei Diskussionsniederlage, oder mangelnder Fähigkeit sich auszudrücken), Angst vor Übernahme der Verantwortung, der unbedingte Wille die eigene vorgefaßte Meinung durchzusetzen, ohne deren Richtigkeit nochmals überprüfen zu wollen, die Angst nicht verstandene Botschaften zu hinterfragen, und schließlich die Einschätzung, daß der Gesprächspartner nicht in der Lage sei, einem geistig zu folgen.

Konfliktfähigkeit

Aus den Interviews ergab sich die Meinung: Gutes Arbeitsklima ist nicht konfliktfreies Arbeitsklima. Konflikte sind in Organisationen durch unterschiedliche Aufgabenstellungen der Betroffenen vorprogrammiert und daher unvermeidlich. Es gilt diese konstruktiv im Sinne des Unternehmenszieles zu lösen und "faule" Kompromisse, die in den meisten Fällen weder der emotionalen Situation der Betroffenen, noch dem Unternehmensziel wirklich dienlich sind, zu vermeiden. Viele der interviewten Führungspersönlichkeiten sahen sogar im Bewältigen von Konfliktsituationen ihre eigentliche Aufgabe. Dabei gilt es zu beachten, daß nicht der "Sieg über den Gegner", sondern die Analyse der Aufgabenstellung der Schlüssel zum Erfolg ist. Obwohl alle Beteiligten im Interesse des Unternehmens handeln wollen, scheinen Informationen über Auswirkungen der Entscheidungen, über Intention der Unternehmensführung, oder Informationen über Unwegsamkeiten nicht allen am Konflikt Beteiligten zur Verfügung zu stehen. Sonst wäre es kaum zu erklären, warum unterschiedliche Standpunkte vertreten werden. Natürlich spielen auch Übernahme zur Verantwortung und Bereitschaft zur eventuell anfallenden Mehrleistung eine Rolle, aber auch diese Aspekte der Bereitschaft bzw. deren Mangel könnten bei ausreichender Kommunikationsfähigkeit der Betroffenen in die Entscheidungsfindung einfließen.

Teamfähigkeit

Kommunikations-, Konflikt- und Teamfähigkeit als Führungsqualitäten: Sie können bis zu 60% des Erfolgs ausmachen (Gertrud Höller, deutsche Managementberaterin und Hochschulprofessorin für Literatur). Man muß bemüht sein, gute Kontakte zu den MitarbeiterInnen aufzubauen, um so ein Klima der Verbindlichkeit zu schaffen. Die Pflege der Kultur des Unternehmens ist ebenso wichtig wie der Besuch von Fachseminaren (Goeudevert 1998, 82f.). Als klarer Schlüssel zur bedeutenden Führungskraft zählt bei den Befragten, die Akzeptanz durch die Mitarbeiter. Wie entsteht diese? Wichtig scheinen (nach Wichtigkeit gereiht) 1. Akzeptanz der Persönlichkeit, 2. Akzeptanz der sozialen Kompetenz, 3. Akzeptanz der fachlichen Kompetenz, 4. Akzeptanz der Art der Entscheidungsfindung.

Zu Punkt 1. Akzeptanz der Persönlichkeit
Jede Art von Führungspersönlichkeit findet kongruente Persönlichkeiten, die er als Mitarbeiter zu gewinnen versucht. Autoritäre patriarchalische Persönlichkeiten "züchten" so einen Mitarbeiterstab, der die engen Freiräume liebt, da durch kaum vorhandenen eigenen Entscheidungsfreiraum, auch keine Verantwortung zu übernehmen ist. Diese Mitarbeiter würden sich in einem Klima der Handlungsfreiheit nicht wohl fühlen, ja in Situationen, in denen sie entscheiden müßten, sogar extremem Streß ausgesetzt sein. Der eher liberale demokratische Führer, hingegen "züchtet" sich vice versa, einen Mitarbeiterstab, der neue Ideen generiert, sich versucht einen Gesamtüberblick über das Unternehmen zu verschaffen, Verantwortung übernimmt und Lösungen initiiert, die manchmal glücken, aber natürlich auch manchmal scheitern. Jene die unter Teamfähigkeit verstanden, das gemeinsam nach Lösungen gesucht wird, deren Umsetzung, Kontrolle und Ergebnis aber in den Verantwortungsbereich eines einzelnen fällt, auch wenn ein Team daran mitwirkt, waren erfolgreicher, als jene, welche die Verantwortung auf ein Team verlagerten. Dies läßt die Vermutung zu, daß Verantwortung im Kollektiv schwächer empfunden wird, als durch das Individuum. Unter diesem Aspekt kann man also im allgemeinen zur Teamarbeit insofern raten, als alle dazu eingeladen werden, Aspekte und Vorschläge einzubringen, Entscheidungen miteinander beraten werden, vielleicht sogar miteinander beschlossen werden, aber die Umsetzung im Verantwortungsbereich einzelner belassen wird. Die Vorteile liegen auf der Hand: Mehr Ideenreichtum, klarere Formulierung von Aufgaben und Zielen, rationalere Entscheidungen, höhere Identifikation der Mitarbeiter mit der angestrebten Lösung. Die Nachteile sind allerdings auch vordergründig erkennbar: Längere Entscheidungsspannen, Hemmung visionärer Vorhaben, höhere Kosten durch Verlust von operativer Arbeitsleistung und die Tendenz zur Delegation von Verantwortung und Arbeitsleistung. In diversen Managementstudien werden, wie auch bei den Interviewten, viele Vor- und Nachteile genannt. Auch aus der Geschichte lernen wir, daß straff organisierte Armeen ebenso erfolgreich waren, wie Partisanen, die eigenverantwortlich, aber unkoordiniert agierten. Darüber hinaus gab es ebenso geliebte Partisanenführer, wie autoritäre Feldherren, die sich der Bewunderung und der Loyalität ihrer Gefolgsmannschaft sicher sein konnten. Wichtig schien in der Analyse der Interviews folgendes zu sein: Authentizität! Damit gemeint ist, daß transportierte Inhalte, Regeln und Werte, nicht nur verlangt, sondern auch von der Führungspersönlichkeit gelebt werden.

Unabdingbare Voraussetzungen für erfolgreiche Teamleitung haben sich aber folgende herauskristallisiert:

1. Klare verständliche Definition des Unternehmenszieles
2. Klare verständliche Definition der Aufgabe jedes Mitarbeiters
3. Messung der Arbeitsleistung des Mitarbeiters durch objektivierbare Größen, deren Veränderung ausschließlich in der Macht des Mitarbeiters liegen und die Möglichkeit des Mitarbeiters diese Größen selbst wahrzunehmen.
4. Klar verständlich definierte Konsequenzen bei Erreichung und Nichterreichung der Aufgaben.

Höhere Motivation, eine gewisse Erleichterung in der Akquisition von Mitarbeitern und eine homogenere Teambildung wurde bei jenen Unternehmen festgestellt, die "hehre" Ziele, als Unternehmensziele definierten. (Beispiel: Hilfe für Bedürftige, Steigerung der durchschnittlichen

Lebenserwartung, aber auch die Schaffung neuer Dimensionen innerhalb der Branche.) Dies reicht sogar bis zur kostenlosen Bereitstellung von Arbeitsleistung durch die Arbeitnehmer zum Wohle der Sache. Dieser Absatz steht nicht zufällig unter der Überschrift Akzeptanz der Persönlichkeit. Geben sie ihren Anstrengungen "hehre Ziele". Ihr Umfeld wird es ihnen wegen persönlicher Sympathie durch seine Unterstützung danken.

Zu Punkt 2: Akzeptanz der sozialen Kompetenz
Gemeint ist mit sozialer Kompetenz das Wissen um, und die Fähigkeit zur Umsetzung adäquater Begegnungen mit den nach Geschlecht, sozialer und topographischer Herkunft und intellektuell unterschiedlich ausgeprägten Wesenskulturen. Keine leichte Aufgabe! Kunden, Lieferanten und Mitarbeiter unterschiedlichster Wesensart möchten in ihrem Gesprächspartner jemanden sehen, der ihre Weltanschauung, ihr Wertesystem, ihre Lieben und ihre Ängste teilt. Jemanden, der ihre Sprachmuster und ihre Körpersprache ebenso verwendet, wie die Art sich zu kleiden! Obwohl dieser Wunsch naturgemäß nicht gänzlich zu erfüllen ist, ist er dennoch verständlich, da so funktionierende Kommunikation wahrscheinlicher ist. (Speziell emotional begründete Begriffe sind semantisch sehr von der verwendenden Gruppe abhängig. Z.B. Ein angenehmes Lokal!?, Ein toller Job!?) Der Wunsch nach und die Vorstellung eines "normalen" Kollegen, kann also durch einen ihrer Mitarbeiter völlig anders gemeint sein, als sie sich das denken. Steigern sie also ihre soziale Kompetenz, indem sie viele Begriffe nicht nur hinterfragen, sondern auch sofort diese Interpretation des Begriffes, der Gruppe zuordnen, die ihrer Meinung nach ihrem Gesprächspartner am nächsten steht. Üben sie sich darin die gleiche Aussage durch verschiedene Sprachmuster zum Ausdruck zu bringen und achten sie vor allem auch auf körpersprachliche Eigenheiten homogener Gruppen. Stimmen sie sich vor einem Gespräch auf die geistige Grundhaltung und die Sicht ihres/r Kommunikationspartners/in ein und sie werden bald bemerken, wie sehr ihr Ansehen bei unterschiedlichsten Gruppen steigen wird.

Zu Punkt 3 Akzeptanz der fachlichen Kompetenz
Akzeptanz der Persönlichkeit und Akzeptanz der sozialen Kompetenz reichen nicht aus, um eine akzeptierte Führungskraft zu sein. Da sich fast jeder selbst zutraut, diese beiden ersten Anforderungen erfüllen zu können (Was soll denn an der eigenen Persönlichkeit, oder an der Art wie man mit anderen umgeht denn falsch sein?) wird im Falle einer fachlich nicht kompetenten Führungskraft irgendwann die Frage in den Raum gestellt werden, warum man denn selbst nicht diese Aufgabe erfüllen könnte? Die unbezwingbarste Entgegnung hierfür ist: Fachliche Kompetenz. Wenn jemand nicht die Qualifikation hat, die man benötigt um ihren Job auszuüben, ist er froh, daß es sie gibt. Auch wenn dies klar zu sein scheint, ist es trotzdem bei vielen Führungskräften noch immer eine fixe Idee, sie müßten den Job ihrer Mitarbeiter besser beherrschen als diese. Die meisten der von uns interviewten Erfolgreichen meinten, daß sie gerne Mitarbeiter hätten, die ihren Aufgabenbereich besser beherrschen, als der Vorgesetzte. Denn dafür seien diese ja auch geworben worden. Die Führungskraft muß also das Ergebnis beurteilen können, muß die Leistung wertschätzen können, muß bei Schwierigkeiten Lösungsansätze beschaffen können, und in Krisen "kühlen Kopf" bewahren, aber er muß nicht die Arbeit besser erledigen können, als der/die Mitarbeiter/in. Um die Wertschätzung der Mitarbeiter für die eigene Führungstätigkeit zu erringen, müssen diese natürlich auch Kenntnis der Aufgabenstellung und deren Schwierigkeiten haben. Also gewähren sie Einblick in ihre Agenda und in ihre Fähigkeiten.

Entscheidungsfähigkeit und -sicherheit

Fast jeder hat einen gewissen Bedarf an Strukturen. Die völlige Entscheidungsfreiheit eröffnet ein Potential an möglichen Alternativen, deren Bewertung uns deswegen schwerfällt, weil nie als sichergestellt gelten kann, ob bereits alle möglichen Alternativen berücksichtigt wurden. Psychologisch bedingte Grundhaltungen bestimmen, ob es uns mehr oder weniger angenehm ist, aus Alternativen zu wählen. Um so öfter wir uns falsch entscheiden, desto mehr glauben wir, unseren Entscheidungen nicht vertrauen zu können. Deshalb ist es vielen Menschen recht, wenn manche Dinge fest stehen und nicht erst entschieden werden müssen. Folgenschwere Entscheidungen würden wir gerne jemandem überlassen, der keine Fehler macht. Also wird bei Überschreitung der eigenen Kompetenz jemand gesucht, der diese Entscheidung vermeintlich richtig treffen wird. Von der Führungskraft wird also nicht nur verlangt, daß richtig entschieden wird, sondern auch, daß überhaupt entschieden wird. Mitarbeiter verzeihen offensichtlich einzelne falsche Entscheidungen eher, als die andauernde Unfähigkeit zur Entscheidung. Vor allem patriarchische Führer, die als entscheidungsschwach gelten, lähmen so ganze Organisationen. Demokratische Führer, die eine Sitzung einberufen, verlangsamen den Entscheidungsprozeß. Es gilt also: Vor allem in Berufen und Branchen, in denen der Zeitraum einer Entscheidungsfindung begrenzt ist, haben entscheidungsfreudige Persönlichkeiten gute Erfolgschancen. Da aber der Großteil der Entscheidungen auch richtig getroffen werden will, bietet es sich an, durch das Sammeln von Erfahrungen bzw. das Studieren von Fallstudien bisherige Entscheidungen zu analysieren bzw. zu studieren.

Klarheit und Durchsetzungsvermögen

Die Klarheit in der Aussage ist ein Zeichen der Kompetenz, der Entschlußfähigkeit und der Fähigkeit seine Gedanken trotz emotionaler bzw. rational verwirrender Umstände ordnen zu können. Sie schafft Vertrauen und Akzeptanz im sozialen Umfeld. Stellen sie sich folgende Fragen: 1. Was will ich kommunizieren?, 2. Wer soll es verstehen?, 3. Was will ich damit erreichen?, 4. Welche Punkte könnten erklärungsbedürftig sein? 5. Was kann ich ersatzlos streichen, weil es dem Empfangenden nicht bei der Verarbeitung der Information dient, bzw. vielleicht sogar verwirrt? Durchsetzungsvermögen ist ebenfalls eine Eigenschaft, die ihre Führerschaft stärkt, bzw. bei Fehlen dessen, ihre Führerschaft schwächt. Die Interviewten verstanden unter Durchsetzungsvermögen zwar alle, die Fähigkeit sich gegen die Intention anderer zu behaupten, allerdings mit unterschiedlicher Ausprägung. Die Bandbreite reichte von freundlicher unnachgiebiger Beharrlichkeit, welche die Kompromißbereitschaft des anderen durch Zerrüttung des Nervengerüstes erhöht, bis zur strategischen Verhandlungsführung, die durch Darstellung der Konsequenzen, den möglichen Verhandlungserfolg des Kontrahenten relativiert. Häufig genannte geistige Grundhaltung war, die Bedeutung der Durchsetzung der eigenen Wünsche für sich selbst gegenüber dem anderen weit zu überzeichnen.

Soziale Fertigkeiten

Sich in Systeme (Unternehmen) einfügen und sie verändern können. Sich in Systeme einzufügen beinhaltet nicht nur Verhaltensmuster, wie Sprache, Kleidung, Eß- bzw. Trink- bzw. Grußrituale und die Art aufgetragene Arbeiten zu bewältigen, sondern auch prinzipielle geistige Grundhaltungen zu

adaptieren, wie z.B. Erfolgswille, Gehorsam, Einsatzbereitschaft, Sparsamkeit etc. Die meisten Interviewten gaben aber an, mindestens einen Arbeitsplatz verlassen zu haben, weil sich eine gewisse Unvereinbarkeit zwischen Unternehmenskultur und dem eigenen Wertegerüst abzeichnete. Um Systeme zu verändern benötigt es allerdings neben sehr ausgeprägten sozialen Fertigkeiten auch über ein gehöriges Maß an Einfühlungsvermögen, Kenntnis der Strukturen, Beharrlichkeit und einer gehobenen Position im Organigramm des Unternehmens. Immerhin gilt es Verhalten von Menschen zu verändern, was zu den schwierigsten Unterfangen überhaupt zählt. Ebenfalls zu den sozialen Fertigkeiten zählt die Fähigkeit persönliche Netzwerke aufzubauen. Netzwerke aus Personen, die entweder über Einfluß, über Wissen oder über Kapital verfügen. Auch wenn der Volksmund negativ besetzte Worte wie "Protektion", "Freunderlwirtschaft" bzw. "Packelei" als semantisch richtig empfindet, scheint es in der Praxis doch wohl jedem verständlich, daß man lieber Geschäfte mit Menschen macht, die man bereits kennt, bzw. lieber Mitarbeiter einstellt, deren Verhalten einem bereits bekannt ist. Aus niederen Motiven? Nein! Überhaupt nicht. Es ist nur beruhigender, weil einschätzbarer, wie sich jene Personen verhalten werden. Natürlich resultiert daraus, eine ungleiche Behandlung der potentiell in Frage kommenden, aber es gilt eben auch daraus zu lernen, daß das Kennenlernen von oben genannten einflußreichen, wissenden, bzw. vermögenden Persönlichkeiten, und das Integrieren in diese Netzwerke, ein Teil der Aufgabe ist - der Aufgabe, wie werde ich erfolgreich. Nur wenige Interviews zeigen diesen Parameter auf, da in den meisten Fällen, sofern Netzwerke überhaupt zur Sprache kamen, darum gebeten wurde, diese Aussage "off-records" geben zu dürfen.

Chancen erkennen und nutzen

Glück und Zufall alleine reichen nicht aus. Bruno Kreisky sagte einmal: "Natürlich hatte ich Glück – Aber, Herr Reporter, was macht a Depperter mit an Glück?" Glück und Zufall bescheren einem Chancen. Sie zu erkennen und zu nutzen ist die Aufgabe, die sich Erfolgswilligen darstellt. Wie erkennt man eine Chance? Streng genommen – überhaupt nicht. Niemand weiß, ob eine Gelegenheit, die sich soeben bietet zu Erfolg, oder zu Mißerfolg führen wird. Man kann Chancen und Risken abwägen, man kann Informationen über Trends, Moden und Entwicklungen beschaffen, man kann sich beraten lassen, aber schlußendlich entscheidet (laut einem hohen Prozentsatz der Interviewten) der "Bauch", das Gefühl. Als kleine Entscheidungshilfe: Wenn es eine Gelegenheit ist, die Ihnen bei Ihrem Erfolg wesentlich weiterhilft, aber bei Mißerfolg kein psychisches, oder finanzielles Desaster auslöst, das sie nie wieder verarbeiten können, Ihnen die Aufgabe an sich Spaß macht, und Sie selbst wissen, wieso Sie diese Aufgabe besser erledigen können, als andere, dann wagen Sie doch ein kleines Abenteuer. Und sollte es wirklich nicht positiv ausgehen – die nächste Chance kommt bestimmt. Dieses Werk schildert die Erfolge der Interviewten. Um deren Mißerfolge zu schildern müßte es zehn mal so viele Seiten aufweisen. Bei 9 Mißerfolgen und einem Erfolg, der Sie Ihr Ziel erreichen läßt, haben Sie nicht "verloren".

Voller Arbeitseinsatz
(100%iger Arbeitseinsatz + Streßmanagement, Ausdauer, Beharrlichkeit und Energie)

Je erfolgreicher die interviewten Persönlichkeiten uns schienen, desto häufiger kam auf die Frage, ob sie eine konkrete Position angestrebt hätten, die Antwort: "Nein, ich wollte immer nur die mir gestellten Aufgaben bestmöglich bewältigen." Da zu erledigende Aufgaben nie als mit Sicherheit wichtig, oder unwichtig für alle Zukunft erkannt werden können, scheint es der Karriere dienlich zu sein, alle übernommenen Aufgaben gewissenhaft zu behandeln. Weiterhin scheint es, daß die übernommene Pflicht keine ausreichende Motivation darstellt, um sich auf Dauer 100%ig einzusetzen. Vielmehr scheint es, daß die Freude an der perfekt geleisteten Arbeit und die Freude sich selbst zu fordern, die zugrundeliegende Motivation liefert. Ein Selbstbild des "leistenden, selten Fehler machenden, Erfolgstypen" dürfte auch die Faktoren Ausdauer, Beharrlichkeit und Energie liefern. Selbstverständlich spielen auch andere Faktoren eine bedeutende Rolle. Nämlich: Gesundheit und Notwendigkeit. Nur gesunde Menschen können die volle Arbeitsleistung erbringen, was uns zur Fähigkeit des Streßmanagements führt. Streß wird als Druck empfunden, eine Aufgabe in festgelegter Zeit zu erledigen. Hierzu wird unterschieden in Distreß (negativer Streß) und Eustreß (positiver Streß). Distreß entsteht, wenn die Folgen der Nichtbewältigung als negativ, also als Strafe empfunden werden. Man wird also von einer Angst der Nichtbewältigung getrieben. Eustreß entsteht, wenn man die Folge der Bewältigung gerne erfahren möchte. Man wird also durch Lust am Erfolg getrieben. Dies ist der erste Ansatz für erfolgreiches Streßmanagement.

1. Versuchen sie für sich die Konsequenz der Bewältigung in dem zu erwartenden Erfolg zu sehen und nicht in der drohenden Niederlage.
2. Selektieren sie genau, was sie delegieren können, vereinbaren sie wer was bis wann wie zu erledigen hat, rechnen sie einen Zeitpuffer für neuerliche Erledigung ein, falls es nicht zu ihrer Zufriedenheit gemacht wird, und vermerken sie in ihrem Kalender, wann sie die Erledigung kontrollieren werden, bevor sie das Problem bis auf weiteres vergessen.
3. Listen sie sich nun die verbliebenen Aufgaben auf und ergänzen sie, welchen Erfolg sie bei Bewältigung feiern könnten, (z.B. ...., daß sie ihr Unternehmen vor dem Konkurs bewahrt haben?), wieviel Zeit sie dafür benötigen und wann es erledigt sein muß.
4. Verteilen sie die Aufgaben auf ihre freie Zeit im Kalender. Sollte nicht für alle Aufgaben Platz sein, überdenken sie, ob sie nicht vielleicht doch, die eine oder andere Aufgabe jemandem übertragen könnten, wenn sie die Person intensiver mit der Art der Lösung vertraut machen.
5. Bei allen verbleibenden Aufgaben, sollten sie sich klar machen, daß ihr Ziel nicht für immer und ewig unerreichbar bleibt, nur weil sie diese Aufgaben nicht zeitgerecht erledigen. Was sollte also passieren? Wird die Erde still stehen? Sie werden 6 Monate länger brauchen, um ihr Lebensziel zu erreichen? Haben sie noch eine Idee, wie sie das abändern können? Nein? Dann finden sie sich damit ab! Aber belasten sie nicht ihre Nerven und damit ihre Gesundheit, denn sie steuert ihre Leistungsfähigkeit.



Dauerhafte Höchstleistungen

Dauerhaft Höchstleistungen vollbringen können und wollen hängt unmittelbar mit dem Inhalt des vorausgehenden Absatzes zusammen. Es läßt sich bei erfolgreichen Männern/Frauen feststellen, daß sobald die erreichte und gewünschte Lebensqualität erreicht und gesichert ist, nicht der eigentliche Prozeß des "Geldverdienens", sondern das Erfolgsgefühl zur Triebfeder des Handelns wird. Es wird also der Wunsch nach Erfolg zum sportlichen Wettbewerb der eigenen Person gegen die Fährnisse der Umwelt. Immer größere Vorhaben werden in Angriff genommen und immer höhere Ziele werden gesteckt, um bei Gelingen das Gefühl des Erfolges noch stärker zu erleben. So tasten sich Erfolgreiche an ihre Grenzen heran und geraten in einen Ziel-Leistung-Erfolgs-Zyklus, der ihnen immer wieder erlaubt ihr Selbstbild weiter auszubauen. Durchschnittlich zu sein ist nicht genug. Man erwartet von sich selbst besser, schneller, stärker, klüger, mutiger, tüchtiger zu sein als andere und setzt auch entsprechende Energien frei, um dies zu erreichen. Aus Spaß an der Herausforderung, bzw. aus Ehrgeiz. Wie entsteht Ehrgeiz? Eine mögliche Ursache können Eltern bzw. Elternteile sein, die ihr Kind zur Erreichung des Wunschbildes treiben, und konsequent bei Nichterreichung Lob bzw. Zuwendung verweigern. Andere Gründe könnten Mängel psychischer, oder physischer Natur sein, die bisher dazu führten wenig Anerkennung aus dem sozialen Umfeld zu erhalten und schließlich einen dazu treiben, sich auf anderem Gebiet über den Durchschnitt erheben zu wollen.

Selbstbewußtsein

Ein intaktes Selbstbewußtsein setzt den Grundstock für die Möglichkeit, Aufgaben zu übernehmen und Leistungen zu vollbringen. Geringes Selbstbewußtsein würde die Angst vor dem Versagen schüren und uns veranlassen die sicherste Möglichkeit zu suchen, bei der ein Versagen unwahrscheinlich ist. Also, keine neuen Aufgaben, keine Risken, aber natürlich auch keine Chancen. Die Tatsache an sich, bei einer Aufgabenstellung zu versagen, würde alleine für sich stehend noch nicht als Katastrophe gewertet, wenn es klar wäre, daß niemand diese Aufgabe bewältigt hätte. Das Risiko hingegen bei einer Aufgabe zu versagen, die jemand anderer hätte lösen können, würde einen als minderwertig, untüchtig oder unintelligent darstellen. Selbstbewußte Menschen verkraften auch diese Situation, weil sie diese als Ausnahme sehen. Selbstbewußte Menschen, wie die meisten der Interviewten, wissen, daß sie die meisten Situationen bewältigen, zumindest in einem ähnlichen Maß, als es andere könnten. Sie trauen sich zu, Schwierigkeiten zu überwinden, Ideen zu generieren, und Neues zu durchdenken. Woher stammt diese Einstellung? Aus den bisherigen Erfahrungen? Nein! Statistisch gesehen, scheitern selbstbewußte Menschen sogar öfters bei jenen Aufgaben, die sie sich selbst zutrauen, als nicht selbstbewußte Menschen, weil sie sich an den Grenzen ihrer Leistungsfähigkeit bewegen. Es scheint, als würde das Selbstbewußtsein vor allem durch das familiäre Umfeld vermittelt. Botschaften der Eltern und Geschwister in den ersten Lebensjahren (verbal & nonverbal: "Laß das, das kannst du nicht" bzw. : "Karl wird euch jetzt etwas zeigen. Was er nicht für ein kluger Junge ist") lassen einen Menschen glauben, er sei etwas besonderes, Durchschnitt, oder wesentlich dümmer, untüchtiger und unintelligenter als andere. Da wir Menschen Wahrheiten subjektiv wahrnehmen (siehe Kapitel *Meine Welt*), sammeln wir im Laufe unseres Lebens Situationen und Beweise für die Richtigkeit unserer gelernten Meinung, die ursprünglich jene des Familienhauses war. Wie löst man aber diese tief im Unterbewußtsein verankerte Fessel. Achten sie darauf, was sie schaffen und loben sie sich selbst laut dafür. Sagen sie laut selbst zu sich, wie gut sie diese oder jene Aufgabe gelöst haben und wie klug, tüchtig, oder intelligent sie sind. Loben sie sich selbst hörbar 50 mal am Tag. Und – verbieten sie sich selbst geringschätzende Bemerkungen zu ihrer Person. Wenn sie einen Fehler machen, und unbedingt eine Selbstgeißelung anbringen müssen, kritisieren sie diese eine Fehlleistung, kritisieren sie aber nicht in verallgemeinernder Weise ihre Person. Sie machen nicht immer alles falsch. Es ist auch nicht so, daß sie das nicht können, sondern sie haben diesmal bei dieser einen Gelegenheit einmal versagt. Ein weiterer Aspekt, der ihr Unterbewußtsein nachhaltig prägt, ist ihre Körperhaltung. Bemühen sie sich aufrecht, mit festem Blick, und mit einem Lächeln des Siegers durchs Leben zu gehen. Ertappen sie sich selbst im Spiegel und korrigieren sie ihre Haltung. Wenn sie sich 50 mal täglich loben und sich so verhalten, als wären sie selbstbewußt, sind sie es innerhalb von wenigen Monaten. Und wenn sie wirklich ein bißchen länger brauchen als andere, bemühen sie sich ein wenig mehr und seien sie stolz auf ihre vollbrachten Leistungen. Niemand fragt heute, wie lange es gedauert hat die Cheops-Pyramiden zu bauen, bzw. wie oft etwas an ihnen korrigiert wurde, oder? Auch mehr Beharrlichkeit als andere zu besitzen ist bewundernswert und sollte ihr Selbstbewußtsein schüren.

Fachwissen
(Fachwissen - mit lebensbegleitendem Lernen, Branchen-, Unternehmens- und Marktkenntnissen)

Fast alle Befragten gaben an, daß ein Grundstock an fachlichem Wissen notwendig sei, um Aufgaben zu erfüllen. Eine fundierte Ausbildung bildet ein grobes Wissensnetz, das es ermöglicht neue Informationen zuzuordnen, zu verknüpfen und schließlich zu bewerten. Eine breite Allgemeinbildung bildet ein Fundament um Neigungen, Fähigkeiten und Interessen zu entdecken und stellt einen persönlichkeitsbildenden und sozialen Faktor im späteren Leben dar. Sehr spezielles Wissen wird aber von den Befragten sehr unterschiedlich gesehen. Bei Unternehmen bis zu mittlerer Größe wird das Fachwissen der Leiter als Basis der Existenzberechtigung gesehen.
Oft stellt ein Patent sogar das größte Kapital eines Unternehmens dar. Bei Großunternehmen sehen die Spitzenmanager ihre Aufgabe eher in der holistischen Erfassung von Prozessen und Strukturen, und in der Vorgabe von Visionen, Zielen und Strategien. Dennoch wird lebenslanges Lernen und die Bereitschaft dazu generell als entscheidend für Erfolg genannt. Ohne Branchen- und Marktkenntnisse werden Marketingstrategien zum Blindflug. Auch in diesem Bereich gilt es Schwächen und Stärken des Mitbewerbs, Bedürfnisse und Wünsche der Konsumenten und allgemeine Trends zu erkennen und zu bewerten. Als vor allem entscheidend werden die Trends erachtet. Wichtiger als zu wissen, wie ein Mitbewerber heute da steht, oder eine Gruppe von Konsumenten sich ein Produkt wünscht, ist, zu erahnen oder zu fühlen, wohin ein Mitbewerber sich bewegt und was die Konsumenten sich in Zukunft wünschen werden. Schließlich wurden Unternehmenskenntnisse als wichtig genannt: "Wenn ich auch in stürmischen Zeiten segeln will, muß ich wissen was mein Boot aushält." Stärken und Schwächen des Unternehmens zu kennen, erstreckt sich nicht nur auf Positionierung im Markt, Marktanteile, Qualitätspotenz und Kapital, sondern auch auf Beweglichkeit, Leistungsbereitschaft, Fähigkeit und Loyalität der Mitarbeiter. Ein nicht veröffentlichter aber markanter Spruch eines Managers eines der größten Unternehmen Österreichs lautete: "Wenn unser

Unternehmen wüßte, was es alles weiß!" Versteckte Ressourcen, Entwicklungen, die in Schubladen ihr Dasein fristen, Marketingvarianten und inoffizielle Informationen schlummern oft als ungenütztes Kapital in den Betrieben.

Intelligenz

Intelligenz ist gegeben, oder nicht. Diese Aussage ist falsch. Trainieren sie ihre Intelligenz. Gemeinhin bezeichnen wir Intelligenz als besondere geistige Fähigkeiten bzw. Klugheit. Da Intelligenz nur am kommunizierten Ergebnis von Gehirnleistungen gemessen werden kann, ist die objektive Messung dieser, schon an den Schnittstellen zur Außenwelt gefährdet. Sowohl die Art der Aufgabenstellung, als auch die Art der Kommunikation derselben, verhindert ebenso objektive Vergleiche, wie die Ausgabe des Leistungsergebnisses. Dennoch – gehen wir davon aus, daß die Unterschiede der Speicherung von Daten und Fakten, nicht das Hauptproblem darstellen. Vielmehr ist es die Verknüpfung der gespeicherten Daten und die Bildung von Verbindungen der Hirnzellen (Synapsen), welche die erhöhte Denkfähigkeit charakterisieren. Und eben diese Bildung läßt sich nachweislich trainieren. Auffällig dabei ist, daß je nach Art der Anforderung an unser Denkorgan, Schwerpunkte in verschiedenen Gehirnbereichen gesetzt werden. Sollten sie also graphische, musische oder räumliche Aufgaben trainieren, nützt es ihnen bei der Bearbeitung von analytischen Problemen nichts. Der durchschnittliche Intelligenzquotient bei Hilfsschülern liegt bei 70. Ab IQ 140 wird man gemeinhin als Genie bezeichnet. Dieser Wert ist also nicht einmal das Doppelte. Bewerten sie also die Bedeutung der Intelligenz auch nicht über. Intelligent zu sein, bedeutet zwar überlegene geistige Leistungsfähigkeit zu besitzen, aber es bedeutet nicht, daß man in doppelter Zeit nicht auch zum gleichen Ergebnis kommen kann. Abgesehen davon, kann man bei wichtigen Aufgabenstellungen ja auch Intelligenz zukaufen. Interviewte, die ihre Auffassungsgabe als mäßig einstuften, bedienen sich folgender Hilfe: Alle schwierigen Probleme müssen schriftlich an sie herangetragen werden und werden auch schriftlich beantwortet.

Pragmatismus

In Zeiten des share-holder-values entspricht es dem Zeitgeist immer mehr, durch seinen Arbeitseinsatz Output zu erzeugen. Die schöngeistigen Denker werden durch die Exekutoren immer mehr verdrängt. Vor allem in stark umkämpften Branchen ist der Typus des Mitarbeiters gefragt, der klar formuliert was wann mit welchen Mitteln durch wen und wozu (kurz-, mittel-, oder langfristige Erlösmaximierung oder Kostenreduktion) erreicht werden soll. Dies soll nicht bedeuten, daß Abstraktionsfähigkeit zu Analysezwecken nicht mehr gefragt sei. Aber, sie sollte dazu dienen um schließlich konkrete umsetzbare Lösungen zur Unternehmenszielerreichung zu definieren und umzusetzen. Behalten sie die Umsetzung im Auge. Viele der interviewten Manager betonten, daß die beste Idee oder Konzeption bei mangelnder Umsetzung zum Scheitern verurteilt ist. Was nützt der beste Plan, wenn er mangelhaft ausgeführt wird, beziehungsweise, wenn er nicht auszuführen ist. Oft erscheint zwar operative Tätigkeit minderwertiger, als konzeptionelle Arbeit. Tatsächlich ist sie es für das gesamte Gelingen allerdings nicht. Vor allem die Umsetzung benötigt oft ein flexibles Eingehen auf überraschende Aspekte, eine kreative Lösung für ein plötzlich auftauchendes Problem, bzw. eine sprunghaft erhöhte Leistungsbereitschaft um das Vorhaben doch noch glücklich zu beenden. Auch bei der konzeptionellen Arbeit sind pragmatische Mitdenker äußerst nützlich, weil sie aufgrund ihrer nicht abstrakten Denkweise, die in der Praxis möglicherweise auftretenden unlösbaren Probleme früher als solche erkennen.

Kreativität und Phantasie
Originalität vice Imitation

Kreativität und Phantasie - Nischen entdecken und nutzen: Gerade hier ist es wichtig, richtige Einschätzungen vorzunehmen. Nur wer sich intensiv mit den Chancen und Risiken von Pionierarbeit beschäftigt hat, sollte darauf eingehen. Ohne detaillierte Planung kann auch die beste Idee im Desaster enden (vgl. zu diesem Aspekt: Oelsnitz 1998). Was ist Kreativität? Im Lexikon wird Kreativität mit Schöpferkraft übersetzt. Kreativ ist also jemand, der die Kraft des Schöpfers besitzt? Wer kann das von sich schon wirklich behaupten. Sehen wir uns doch kreative Ideen aus nächster Nähe an. In den meisten Fällen scheint es nur neu zu sein, in Wahrheit wurde es bereits erfunden, nur ist es dem Betrachter nicht klar, daß es bereits existiert hat. (Beispiel: Roller-Blades wurden von einem Österreicher vor 70 Jahren zum Patent angemeldet, die Brennstoffzelle, also die Technik zur Energiegewinnung durch Verbindung von Wasserstoff mit Sauerstoff, bei der Wasser als Energiegewinnungsrückstand entsteht, wurde vor 150 Jahren erfunden, der Hubschrauber von Leonardo da Vinci, und der erste Münzautomat, der Wasser gegen Münzen spendete wurde von Heron 150 v. Chr. betrieben. Der erste türöffnende dampfbetriebene Mechanismus stammt übrigens ebenso von Heron, wie die erste Orgel, die durch Wasserkraft Luft in die Pfeifen drückte.) Als Hochburg der Kreativität in der Wirtschaft werden Werbeagenturen genannt. Doch auch in dieser Branche nannten einige der Interviewten (off-records) das Motto: "Gut gestohlen, ist besser als schlecht erfunden." In den meisten Fällen werten wir also eine Kreativleistung bereits als solche, wenn der ursprüngliche Zweck der Erfindung, oder der Idee verändert wird, bzw. wenn zwei Teile so zusammengefügt werden, daß sie neue Möglichkeiten eröffnen. Lösen sie sich von dem Gedanken schöpfen zu wollen. Es reicht, wenn sie mit den vorhandenen "Bausteinen" etwas zusammenfügen, was die meisten Leute nicht kennen, bzw. nicht mehr in Erinnerung haben. Deshalb sammeln sie Ideen, ihre eigenen, oder andere, schreiben sie diese auf, sammeln sie Prospekte, lesen sie vor allem die kleinen unbedeutenden Zeitungsartikel. Und probieren sie immer und immer wieder diese "Puzzlesteine" in das große Bild ihrer Vision einzupassen. Die wirklich schöpferischen Akte kommen wahrscheinlich in Abständen von 100 Jahren einmal vor. Die Genies unserer Weltgeschichte sind streng genommen genetische Anomalien. Was auch oft übersehen wird, ist der Zufall, der uns viele nützliche Erfindungen, bzw. Entdeckungen beschert hat. (Beispiel: Antibiotika, Amerika) Unterscheiden sie auch bei der Beurteilung fremder Genies, ob es sich um echte Erfinder, oder Entdecker handelt (Elektrizität, die Reflexion von Kurzwellen durch die Erdatmosphäre, etc. wurden entdeckt, aber nicht erfunden). Und selbst bei vielen alltäglichen Naturphänomenen, wie z.B. das der Gravitation, gibt es bis heute keine gültige wissenschaftliche Erklärung ihrer Existenz. Dennoch wird der Entdecker, der die Kräfte meßbar machte, gefeiert. Also, zusammenfassend: Hoffen Sie nicht darauf ein Heron, ein Leonardo da Vinci, ein Goethe, bzw. ein Einstein zu sein, oder zu werden. Begnügen sie sich damit zwei fremde Teile, bzw. Ideen zusammenzuführen, wenn es nicht auch schon reicht, unbekannte Ideen zu verbessern, bzw. zielführender ein- oder umzusetzen.

Planung und Steuerung des Arbeitsprozesses (Konzeption alleine genügt nicht)

Konzeptionen mit abstrahierten Definitionen erweisen sich laut den Befragten manchmal als im Detail undurchführbar. Deswegen gilt eine Konzeption dann als gelungen, wenn sie sich auch in der Detail - Planung als umsetzbar darstellt. Während der tatsächlichen Umsetzung ergeben sich durch unvorhergesehene Ereignisse noch ausreichend Gelegenheiten trotz direkter Steuerung des Arbeitsprozesses bei plötzlichen Schwierigkeiten das Projekt als gefährdet zu sehen. Die Einheit des Wertmaßstabs unserer Zeit ist Effizienz. Und die wird am Ergebnis gemessen und nicht am Vorhaben. "Umsetzungskompetenz ohne konzeptionelle Fähigkeiten beschert eine Aufgabe im Management – Visonäre Ideen ohne Umsetzungskompetenz beschert einen Platz in einer Philosophenrunde" (Rupert Murdoch). Woraus besteht das Geheimnis der Umsetzungskompetenz bzw. der Planung und der Steuerung des Arbeitsprozesses?

Folgende grundlegende Fähigkeiten wurden als Voraussetzung genannt:

a) Analytische Fähigkeiten: Was gilt es zu leisten? Welche Mittel stehen zur Verfügung, oder werden zur Verfügung stehen können? Welche Möglichkeiten der Leistungserfüllung sind mit den zur Verfügung stehenden Mitteln gangbar und welche ist die erstrebenswerteste Alternative? Welche Schwierigkeiten werden auftreten? Wie werden diese Schwierigkeiten gelöst werden, falls sie auftreten und welche Alternativen sind möglich, falls diese Schwierigkeiten nicht zu lösen sind.

b) Soziale Fertigkeiten: Anweisungen, Verhandlungen, Kontrollen und Verhaltensprognosen erfordern adäquaten Umgang mit den Gesprächspartnern.

c) Detailkonsequenz: "Die Kette ist nur so stark, wie ihr schwächstes Glied," offenbart sich als Schlüssel zur Umsetzung. Nur wenn jedes geplante Detail auch in die Praxis umgesetzt wird, wird das Ganze sich so darstellen, wie es geplant war. Es gilt also immer wieder die ganze Kraft in die Umsetzung jener Details zu stecken, die im Moment gerade bearbeitet werden. Kein Verschieben auf später, kein Kompromiß in der Qualität, kein Zugeständnis bei der Effizienz. (" Ich hasse den Ausdruck im Prinzip perfekt .... auch der Turm von Pisa ist im Prinzip perfekt, mit Ausnahme einiger Steine im Fundament", Agnelli)

d) Freude am Schwierigkeitsgrad von Herausforderungen: Die Existenzberechtigung eines/r Managers/in besteht in der Abweichung vom Plan. Diese Abweichung der Gegebenheiten erfordert eine neuerliche Evaluierung der Realität und eine Reaktion des/r Managers/in. Dieser Handlungsbedarf darf die Freude am Beruf des/der Manager/in aber nicht trüben, sondern muß sie im Gegenteil fördern.

e) Der Glaube an die Machbarkeit von Vorhaben: Das Hinterfragen und das immerwährende Analysieren von Gegebenheiten sollten in erster Linie dem eingeschlagenen Weg gelten und nicht dem Ziel an sich. Der größte Feind der Umsetzung ist der Zweifel an ihr. Verständlicherweise ist es leichter sich bei einem Rückschlag mit der Unmöglichkeit der Umsetzung auseinanderzusetzen, als mit einer etwaigen eigenen Fehlleistung bzw. Fehleinschätzung.

f) Erfahrung: Vor allem im Zusammenhang mit Punkt a) gaben die Interviewten an, daß manche sogenannte "Überraschungen" für "alte Hasen" voraussehbar waren. Unvorhersehbar ist also ein Attribut, das nicht losgelöst vom Betrachter verliehen werden kann. Manche Aktionen sind für Newcomer unvorhersehbar, weil die Erfahrung fehlt. Als Rat wurde gegeben: "Wenn Sie keine Erfahrung haben, dann fragen Sie doch wenigstens jemanden, der Erfahrung hat."

Motiviertheit bzw. Motivationsfähigkeit

Zunächst wollten wir Eigenmotivation fokussieren. Wie entsteht Eigenmotivation? Diese Frage konnte bisher im Rahmen der Interviews noch nicht geklärt werden. Es scheint, als sei das einer steten Wandlung unterworfene Selbstbild mit Sicherheit ein grundlegender Parameter der Eigenmotivation, als Wunsch den Status zu erreichen, den man gerne inne hätte. Andererseits muß erwähnt werden, daß oft ein zwanghafter Drang nach Leistungserbringung, der den Motor für Karrieren darstellt, sich als Erfüllung von Fremderwartungen präsentiert, denen man selbst in der Tiefe seiner Überzeugung glaubt, nicht gerecht werden zu können (oder zu wollen). Als weitere Facette erkennt man immer wieder eine grundlegende Freude an der Tätigkeit an sich, ohne Fokus auf die Auswirkung einer erfolgreichen Erledigung derselben. Diese Freude beinhaltet teilweise Bestätigung der eigenen Fähigkeiten, andererseits die Lust am Ergebnis per se. Motivation scheint auch nicht generiert werden zu können. Kaum einer der Befragten schien in manchen Lebensabschnitten motiviert und in anderen wieder überhaupt nicht motiviert gewesen zu sein. Sofern eine solche Analyse überhaupt erstellt werden konnte, schien das Maß der Eigenmotivation, abgesehen von einer kurzen Dauer nach Rückschlägen, konstant zu sein. Die geistige Grundhaltung, die keine Ziele kennt, und daher ohne gerichtete Bemühung als Motivationslosigkeit bezeichnet wird, wurde daher überwiegend nicht als Freude am Moment des Lebens, sondern als prinzipielle Orientierungslosigkeit bzw. Unstetigkeit eingestuft. Das Streben nach materiellem Erfolg galt allerdings von den meisten Interviewten, abgesehen von wenigen Ausnahmen (Dr. Paul Leifer: "Stellen Sie sich vor, Sie jagen ein Leben lang dem Geld hinterher. Da wären Sie doch ein armer Mensch – oder?), als verständlich. Was also auch die Ursache für Motivation sein mag, innerer Zwang, Freude an der Selbstverwirklichung, Lust am Ergebnis, etc. es gilt sie noch im Detail zu ergründen.

Die Fähigkeit Mitarbeiter zu motivieren gilt als zweite bedeutende Fähigkeit in diesem Bereich. Es ist wichtig zu erkennen, daß "Menschen zu erziehen in keinem Fall, Wasser in eine Vase zu gießen heißt, Menschen zu erziehen ist ein Feuer anzuzünden" (Aristophanes). Das bedeutet zum einen, MitarbeiterInnen zu fordern und vor allem sie nicht zu unterschätzen - nur mit motivierten MitarbeiterInnen erreicht man gesteckte Ziele. Als motivierende Maßnahmen wurden genannt: Persönliche Gespräche in denen Feedback für die erbrachten Leistungen gegeben wird, die persönliche Anteilnahme der Führungscrew am Betriebsleben und am persönlichen Leben der Mitarbeiter, den Kenntnissen der Mitarbeiter entsprechender Einsatz im Unternehmen, positives Betriebsklima, das durch Freundlichkeit, Gesprächsbereitschaft, einschätzbarem Umfeld und erfolgreichem Agieren charakterisiert wird, und schließlich adäquates Einkommen und Chancen zur Weiterentwicklung. Als konsequente Fortführung des vorigen Absatzes, stellt sich die Frage: Sind dies Faktoren, die Motivation entstehen lassen, oder sind dies lediglich Faktoren, die bestehende Motivation nicht zerstören?

Der Begriff Motipulation charakterisiert die Einstellung des Autors der Publikation "Mythos Motivation", zur zielgerichteten Motivation als Mischform zur Manipulation. Der Terminus wäre bei gleicher Auswirkung natürlich für die Praxis unerheblich, es wird aber die Frage der Wirkungsdauer aufgeworfen. Wie lange hält "Motipulation" an? Können Incentives, Prämien und Motivationsaktionen Wirkung zeigen, und wenn ja, wie lange halten sie an? Oder muß durch ständige Reizüberlagerung eine Wirkungsspirale in Gang gesetzt werden, die sich immer wieder selbst übertrifft, und wenn ja wie oft kann sie sich selbst übertreffen? All dies gilt es in unserer Arbeit noch zu erforschen.

Loyalität und Illoyalität
(Wissen, wann es sich lohnt loyal zu sein)

Es gilt zunächst folgende Fragen zu beantworten: "Wann lohnt es sich loyal zu sein?" und "Was ist der "Lohn" der Loyalität?"

Es lohnt sich loyal zu sein

a) um engere emotionale Bindungen an Unternehmer bzw. Manager zu schaffen.
b) um für sein eigenes Selbstbild im Einklang zu leben, wenn Loyalität Bestandteil dessen ist.

Der Lohn könnte

a) Bevorzugung durch die Unternehmensleitung sein, wenn es sich um vertrauensvolle Überantwortung einer Aufgabe handelt, oder
b) Bevorzugung bei etwaigen Krisen wie Kündigungswellen im Rahmen von Rationalisierungsmaßnahmen

Warum hat man aber das Gefühl, daß der Wert Loyalität "unmodern" geworden ist? Vor allem deshalb, weil die Struktur der Unternehmen sich vom Familienbetrieb zum kapitalisierten Betrieb mit vielen, teilweise anonymen, oder zumindest der Belegschaft nicht bekannten, Eigentümern gewandelt hat. Daraus ergeben sich zwangsläufig zwei Aspekte: Zum einen ist die Fluktuation der Manager dramatisch angestiegen, was bedingt, daß emotionale Bindungen an Wert verlieren.
Zum anderen, weil Vertreter anonymen Kapitals ihre Entscheidungen nach derzeit bestehendem Output messen und nicht nach immateriellen, nicht bezifferbaren Werten wie Loyalität der Mitarbeiter. Es könnte also der Schluß richtig sein: Loyalität bei Familienunternehmen ja, Loyalität bei kapitalisierten Unternehmen nein. Wenn da nicht noch zwei Aspekte zu berücksichtigen wären: 1. Garantiert einem niemand, daß Familienunternehmen nicht an Erben weitergegeben werden, bzw. sich man in der Fairneß der derzeitigen Unternehmensführung täuscht. 2. In manchen internationalen Konzernen gilt für oberste Managementebenen: Wir bilden unsere Spitzenmanager selbst aus. Ihre Chancen steigen also bei langjähriger Betriebszugehörigkeit und steter Entwicklung überdurchschnittlich. Abschließend zu diesem Punkt: Es ist allen Beteiligten schwergefallen, hier einen allgemein gültigen Rat zu geben.
Wenn eine zarte Tendenz in den Karrieren zu erkennen war, dann folgende: Loyalität ja, sofern keine wie auch immer geartete Investition, strategischer bzw. finanzieller Art, getätigt werden mußte, die langfristige Nachteile mit sich zu bringen droht.

Selbst, wenn all die oben angeführten Kriterien erfüllt werden, gilt es noch zu beachten:

Organisationskulturen kennen

In jedem Wirtschaftsbereich herrschen bestimmte Organisationskulturen vor. Diese muß man kennen, um sich strategisch verhalten zu können. Bereiche, die besonders viele Facetten aufweisen sind: Entscheidungsfindung (diktatorisch bis demokratisch und alle Mischformen), Verantwortlichkeit (Teamverantwortung bis Individualverantwortung und alle Mischformen), Kommunikationsstil (prägnant sachlich vice umfassend verbindlich), Informationsmanagement (Information kann Hol- oder Bringschuld je nach Unternehmenskultur sein), Kontrollwesen (Stichproben v. Totalkontrolle), soziale Nähe (bis hin zu Unternehmensvereinen), hierarchische Strukturen (offizielle und inoffizielle). Tatsächlich passiert es, daß man in einem Unternehmen als nicht adäquate Persönlichkeit betrachtet wird, während man in einem anderen Unternehmen als allseits beliebte/r Kolleg(e)In umschwärmt wird. Es liegt auf der Hand, daß sich Gruppenstandards in Unternehmen bilden, deren Einhaltung bzw. Nichteinhaltung sanktioniert werden.

Spaß an der Tätigkeit

Arbeit soll Spaß machen und nicht belasten. Das Burn-out Syndrom ist ein Indikator dafür. Bei aller Zielgerichtetheit im Beruf muß auch Platz für Privatleben sein, um sich erfolgreich und über Jahre hinweg behaupten zu können. Regenerationsphasen sind für die Karriere unentbehrlich. Siegfried Lehrl, Medizinpsychologe an der Universität Erlangen, ist überzeugt, daß der Mensch die größte Kreativität in Phasen der Entspannung entfaltet: "Unter Anspannung arbeitet der Mensch zwar sehr konsequent und zielorientiert, doch er verliert auch an Kreativität. Wer sich selbst chronisch unter Streß setzt, wird spätestens mit 40 Jahren geistig abbauen" (Süddeutsche Zeitung, 26.8.1998)

Ich bin nicht erfolgreich

Interessant ist festzuhalten, daß die Interviewten bei der Frage, ob sie sich als erfolgreich sehen, dies mitunter verneinten, obwohl sie von ihrer Umwelt als erfolgreich angesehen werden. Diese unterschiedliche Wahrnehmung des Erfolgs kann man darauf zurückführen, daß der berufliche Erfolg von ihnen entweder nicht mit Erfolg im allgemeinen gleichgesetzt wird und/oder sie höher gesteckte Ziele haben, die sie (noch) nicht erreichten. Dementsprechend unterschiedlich bzw. vielfältig gestalten sie ihre beruflichen Lebenswege. Daneben zeigt sich, daß die Befragten nach ihrem Erfolg befragt, ausschließlich ihren persönlichen Erfolg als Erfolg sehen. Die Förderung anderer Erfolgreicher wird fast nie als persönlicher Erfolg angegeben, sehr wohl wird aber der eigene Erfolg mitunter auf MentorInnen bzw. Förderer/Innen zurückgeführt.
In diesem Zusammenhang sei auch hervorgehoben, daß Erfolg- und Arbeits- sowie Zeitaufwand bei den Befragten zum größten Teil miteinander einhergehen. Wenn die Interviewten von einem Full-time-Job sprechen, dann meinen sie damit in der Regel einen Arbeitstag, der nicht weniger als 10 Stunden hat. Freizeit und Arbeitszeit sind oft nicht voneinander zu trennen, insbesondere dann, wenn Familienangehörige im eigenen Unternehmen mitarbeiten. Selbst Urlaub wird in der Regel nicht großzügig konsumiert. Die einzige Ausnahme könnten hier die unselbständig Erfolgreichen sein,

die laut Gesetz ihren Urlaub konsumieren müssen. Allgemein tanken die Erfolgreichen Kraft aus der Familie, FreundInnen und Hobbies - aber auch - aus dem Beruf, ihrer Arbeit, so daß sich der Circulus vitiosus damit schließt.

Umgang mit Niederlagen

Daß mit dem Erfolg auch Niederlagen einhergehen, ist schließlich ebenfalls ein Ergebnis der Befragung. So werden sie entweder als alltägliche Erfahrung oder als allgemeines Phänomen angeführt bzw. mitunter auch als tiefer Einschnitt im Lebenslauf erlebt. In diesem Sinne werden Niederlagen als Lernprozeß und Chance, künftig Fehler zu vermeiden, gesehen: "Mißerfolg ist eine Chance, es beim nächsten Mal besser zu machen" (Henry Ford). Sie sind notwendig und Teil des Erfolgs: Mißerfolge "als Spuren, die (einen) wieder auf ein Sprungbrett brachten" (Goeudevert 1998, 101). Mitunter werden Niederlagen aber auch verdrängt bzw. daraus Strategien entwickelt, Projekte u.ä. nicht weiter zu verfolgen. Daneben wird angeführt, daß auch aus Niederlagen und damit Fehlern anderer gelernt werden kann: "Heute weiß ich, warum ein Mißerfolg mitunter mehr Aufmerksamkeit erweckt als ein Erfolg. Erfolgreich ist man nur mit einer guten Mannschaft, beim Mißerfolg hingegen steht man meist alleine da, er läßt aber zugleich auch die Fähigkeiten und Unfähigkeiten des einzelnen deutlicher hervortreten und dessen Persönlichkeitsprofil klarer erkennen" (Goeudevert 1998, 120).

Branchen- und andere spezifische Charakteristika

Auf den ersten Blick

Zur Wissenschaftlichkeit

Die vorliegende Enzyklopädie des Erfolges soll, wie schon dargestellt, einen Überblick über Lebenslauf und Erfolgsfaktoren einiger erfolgreicher Persönlichkeiten aus Gesellschaft, Politik und Wirtschaft geben.
Die einschlägige Literatur zum Thema Erfolg ist sehr unterschiedlicher Qualität. Ein Problem scheint darin zu bestehen, genügend relevante und vor allem eindeutig zuordenbare Informationen zu erhalten. Im folgenden finden sich daher auch nur vorläufige Erkenntnisse, die sich zum kleineren Teil aus der Literatur und zum größeren Teil aus der Analyse der insgesamt rund 3000 der vorliegenden Interviews ergaben. Die gewählte qualitative Analyseform stellt dabei das Einmalige der befragten Personen in den Vordergrund und läßt damit Trendaussagen, aber aus wissenschaftstheoretischer Sicht keine Verallgemeinerungen zu.

Frauen im Berufsleben

Statistisch zeigt sich, daß Frauen in Führungspositionen unterrepräsentiert sind. Das ist in allen Bereichen der Gesellschaft so, seien es Universitäten oder multinationale Konzerne. Im österreichischen "Wirtschaftsforum für Führungskräfte", der Standesvertretung der österreichischen ManagerInnen, stehen den rund 100 weiblichen Mitgliedern 2.500 männliche gegenüber, wobei lediglich acht der weiblichen Mitglieder in der ersten Führungsebene tätig sind. Dieses Bild entspricht leider noch immer einem internationalen Trend (Diem-Wille 1996, 165). Die angesprochene Situation ist zum Großteil auf historische Entwicklungen zurückzuführen. Im Zuge der Industrialisierung sowie der Herausbildung der bürgerlichen Gesellschaft und ihrer Ideale zum Frauenleben wurden die Frauen aus dem Erwerbsleben hinausgedrängt. Lediglich die Ausnahmen konnten weiterhin selbständig für ihren Lebensunterhalt aufkommen. Wenn Frauen im Arbeitsleben akzeptiert waren, dann nur in unterbezahlten Bereichen, die zumeist keiner Berufsausbildung bedurften. Erst im Laufe des 20. Jahrhunderts gelang es wieder einer größeren Zahl, sich beruflich zu emanzipieren (Diem-Wille 1996, 166-178). In Führungspositionen sind sie allerdings bis heute rar, da ihnen meist Charaktereigenschaften zugewiesen werden, die sie für derartige Herausforderungen als ungeeignet erscheinen lassen: geringes Durchsetzungsvermögen, die Neigung, Konflikte zu vermeiden (weil ihnen Harmonie wichtiger ist) und zu wenig Selbstvertrauen (weil sie lieber in der zweiten Reihe stehen). Sie werden als "Cinderella-Complex" oder "Selbstblockierung" zusammengefaßt. Die Analyse der Interviews im Rahmen der vorliegenden Enzyklopädie des Erfolges zeigt allerdings ein anderes Bild: Erfolgreiche Frauen präsentieren sich großteils selbstbewußt, konfliktfähig und durchsetzungsstark. Es gibt auch andere als die oben angeführten, in herkömmlicher Literatur oft zitierten, Studien, die dieses Bild bestätigen. Aus ihnen geht hervor, daß viele dieser Frauen schon sehr früh von ihren Eltern gefördert wurden. Auch Monoedukation in der Schule spielt eine große (für die Entwicklung der Frau meist positive) Rolle. Erfolgreiche Frauen waren zumeist Einzelkinder oder die ältesten unter ihren Geschwistern. Sie identifizieren sich sehr stark mit ihrem Beruf und sind oft nicht bereit, diesen für Ehe und/oder Familie aufzugeben. Auffallend dabei ist, daß die befragten Frauen Probleme, die mit der Vereinbarkeit von Beruf und Familie zusammenhängen, viel stärker als die befragten Männer in den Interviews zum Ausdruck bringen (zu den Ergebnissen dieser Studien vgl. Diem-Wille 1996, 189-191). Das heißt, daß die diesbezügliche "Doppelbelastung" oder "Mehrarbeit" zur Angelegenheit der Frauen gemacht wird, die dazu angehalten sind, dieses Problem alleine zu lösen. Kein Wunder also, wenn sie den Single-Haushalt vorziehen (sollten).

Soziale Herkunft

Die soziale Herkunft erfolgreicher Personen spiegelt zum Großteil Ergebnisse aus der Elitenforschung wider: Gesellschaftlicher Einfluß reproduziert sich tendenziell selbst. Die meisten Erfolgreichen kommen aus der Mittelschicht, wobei es noch eher bei Männern vorkommen kann, daß sie von einer sozial niedrigeren in eine privilegierte(re) Position gelangen. Bei TopmanagerInnen fällt z.T. auf, daß sie aus ökonomisch selbständigen Familien kommen und in ihrem Angestelltenverhältnis die ideale Möglichkeit sehen, sich im wirtschaftlichen Wettkampf zu bewähren, ohne dafür direkt persönliches bzw. finanzielles Risiko einzugehen (Diem-Wille 1996, 179).[3]

Bildungsniveau

In bezug auf die formalen Anforderungskriterien für Toppositionen unterstreichen Untersuchungen, daß dafür BerufseinsteigerInnen mit höherem Bildungsabschluß favorisiert werden. Doch scheinen Unternehmen immer wieder bereit zu sein, darauf zu verzichten und auch Personen z.B.

ohne Hochschulabschluß für das Upper-Management eine Chance zu geben. Damit werden unkonventionelle Karrieren möglich (Diem Wille 1996, 194).

(Weiterführende) Literatur:

Aiginger, Karl (1995). Von der Mitte aus, auf dem Weg nach vorne. Österreichs Wirtschaft in den 1980er und 1990er Jahren. In: Sieder, Reinhard/ Steinert, Franz/Tálos, Emmerich (Hg.). Österreich 1945-1995. Gesellschaft. Politik. Kultur. Verlag für Gesellschaftskritik, 268-278.

Aiginger, Karl (1996). Wirtschaftsstandort Österreich. In: Brandstaller, Trautl (Hg.). Österreich 2 ½. Anstösse zur Strukturreform. Deuticke, 105-126.

Aiginger, Karl (1997). Industriepolitik. In: Dachs, Herbert et al. (Hg.). Handbuch des politischen Systems Österreichs. Die Zweite Republik. Manz, 557-566.
AMS Intranet-Info vom 9.10.1998.

Beer, Elisabeth/Ederer, Brigitte/Goldmann, Wilhelmine et al. (1991). Wem gehört Österreichs Wirtschaft wirklich? Orac.
Bellak, Christian/Clement, Werner/Hofer, Reinhold (1994). Wettbewerbs- und Strukturpolitik. In: Nowotny, Ewald/

Winkler, Georg (Hg.). Grundzüge der Wirtschaftspolitik Österreichs. Manz, 120-154.

Bosch, Gerhard (1998). Das Ende von Arbeitszeitverkürzungen? Zum Zusammenhang von Arbeitszeit, Einkommen und Beschäftigung. In: WSI Mitteilungen (6) 1998, 345-359.

Butschek, Felix (1996). Statistische Reihen zur österreichischen Wirtschaftsgeschichte. Die österreichische Wirtschaft seit der Industriellen Revolution. WIFO.

Diem-Wille, Gertraud (1996). Karrierefrauen und Karrieremänner. Eine psychoanalytisch orientierte Untersuchung ihrer Lebensgeschichte und Familiendynamik. Westdeutscher Verlag.

Dirninger, Christian (1995). Entwicklungslinien und Strukturelemente der österreichischen Wirtschaftspolitik in der Zweiten Republik. In: Ders. (Hg.).Wirtschaftspolitik zwischen Konsens und Konflikt. Einsichten und Einblicke in die Strukturen und Abläufe der Wirtschaftspolitik der Zweiten Republik. Böhlau, 9-57.

Docekal, Josef (1995). Österreichs Wirtschaft im Überblick 95/96. Die österreichische Wirtschaft und ihre internationale Position in Grafiken, Tabellen und Kurzinformationen. Wien, Wirtschaftsstudie des Österreichischen Gesellschafts- und Wirtschaftsmuseums.

EIM Small Business and Research Consultancy (1997). Das Europäische Beobachtungsnetz für KMU. Fünfter Jahresbericht. Bericht an die DG XXIII der Kommission der EU des ENSR (European Network for SME Research und EIM Small Business and Research Consultancy.

Goeudevert, Daniel (1998). Wie ein Vogel im Aquarium. Aus dem Leben eines Managers. Rowohlt.

Gross, Werner (1997). Karriere(n) in der Krise. Die seelischen Kosten des beruflichen Aufstieges. Dt. Psychologen-Verlag.

Krainer, Heinrich/ Eisenwort, Walter/ Müller, Christian (1997). Erfolg durch Forschung. Forscher. Firmen. Fakten. Signum.
Lauber, Volkmar (1997). Wirtschafts- und Finanzpolitik. In: Dachs, Herbert et al. (Hg.). Handbuch des politischen Systems Österreichs. Die Zweite Republik. Manz, 545-556.

Nonaka, Ikujiro,/ Takeuchi, Hirotaka (1995). The Knowledge Creating Company. How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation. Oxford University Press.

Oelsnitz, Dietrich von der (1998). Als Marktpionier zu dauerhaftem Erfolg. In: Havard Businessmanager, 20(4), 24-31.
Peters, T. (1992). Jenseits der Hierarchien. Liberation Management.

Peters, T. (1993). Big is out. Wie groß darf ein marktnahes Unternehmen sein? Harvard Businessmanager. (3), 93-104.
Peters, T. (1995). Das Tom Peters Seminar. Management in chaotischen Zeiten.

Sandgruber, Roman (1995). Ökonomie und Politik. Österreichische Wirtschaftsgeschichte vom Mittelalter bis zur Gegenwart. Ueberreuter.

Sandgruber, Roman (1996). Der "lange Schatten" der österreichischen Wirtschaftspolitik. In: Politik und Ökonomie. Wirtschaftspolitische Handlungsspielräume Österreichs. Informationen zur politischen Bildung, Nr. 11/1996, 43-55.

Statistisches Handbuch/Jahrbuch für die Republik Österreich, diverse Ausgaben.Wien

Weber, Fritz (1997). Die wirtschaftliche Entwicklung. In: Dachs, Herbert et al. (Hg.). Handbuch des politischen Systems Österreichs. Die Zweite Republik. Manz, 25-39.

Wimmer et al. (1996). Familienunternehmen - Auslaufmodell oder Erfolgstyp?

WK - Wirtschaftskammer Österreichs (1995). Jahrbuch der österreichischen Wirtschaft 1994. Statistiken. Wien.

Branchenspezifika

a) Die Befragten wurden auch nach einander verwandten Branchengruppen, in denen sie tätig sind, analysiert. Diese wurden für die Analyse in folgende Gruppen zusammengefaßt:

* Finanzdienstleistungen
* Kunst und Kultur
* Werbung
* Unternehmensberatung
* Öffentliche Verwaltung und assoziierte Institutionen
* Bildung
* Gewerbe

* Gastgewerbe
* Technik
* Jurisprudenz
* Gesundheit
* Politik
* Handel

b) Innerhalb dieser Branchen wurde das Alter der Befragten für die Interpretation hervorgehoben, um eventuelle darauf basierende Charakteristiken damit in Zusammenhang bringen zu können. Im großen und ganzen zeigte sich, daß es aus allen unten angeführten Alterskohorten InterviewpartnerInnen gab, die Mehrheit sich aber auf die Gruppen 2, 3 und 4 verteilte.

* Gruppe 1: 21-30jährigen
* Gruppe 2: 31-40jährigen
* Gruppe 3: 41-50jährigen
* Gruppe 4: 51-60jährigen
* Gruppe 5: 61-70jährigen
* Gruppe 6: 70+jährigen

c) Auch der geschlechtsspezifische Aspekt fand in der Analyse Berücksichtigung. Es wurde versucht, typisch männliche bzw. weibliche Charakteristika bei der Erfolgsanalyse aufzuspüren und sie in den Kontext der Interviewten zu stellen.

d) Formale Bildungsabschlüsse der Befragten waren weitere Indikatoren, die in die Interpretationen einflossen. Das Spektrum reichte vom Lehrabschluß bis zum Universitätsdiplom.

e) Außerdem schien es wichtig, zwischen Selbständigkeit und Angestelltenverhältnis zu unterscheiden, um hier eventuell unterschiedliche Anforderungsprofile für das Einschlagen des einen oder anderen Weges herauszukristallisieren.

f) Schließlich wurden die Unternehmen, in denen die Befragten arbeiten bzw. die sie besitzen, nach Klein-, Mittel-, Groß- und Superbetriebe unterschieden. Als Kleinbetriebe werden Unternehmen mit maximal 10 MitarbeiterInnen bezeichnet. Mittelbetriebe haben 11-100 MitarbeiterInnen. Großbetriebe sind solche mit 101-500 MitarbeiterInnen. Und Superbetriebe haben mehr als 500 MitarbeiterInnen.

g) Für die Analyse des Erfolges wurden v.a. die Antworten auf folgende Fragen herangezogen:

* Was ist für Sie Erfolg?
* Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?
* Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft bzw. Motivation?
* Was ist für Sie eine Niederlage?
* Wie gehen Sie damit um?
* Wie lautet Ihr Erfolgsrezept?
* Haben Sie Hobbies? Welche?

Im letzen Kapitel der Analyse: „Signifikanzen - Die häufigsten Antworten" finden sie eine exemplarische Auflistung der auffällig oft geäußerten Ansichten.

Finanzdienstleistungen

In dieser Kategorie wurden Personen, die in folgenden Branchen arbeiten befragt: Banken und Versicherungen, Vermögensverwaltung, Wirtschaftsprüfer und Steuerberater, Kreditkarteninstitute sowie Immobilien und Realitäten. Diese Branchen werden alle als Prozeßkulturen bezeichnet. Hier wird alles registriert, dokumentiert und kontrolliert, minimale Fehler haben folgenschwere Auswirkungen, das Streben nach Absicherung ist ein wesentlicher Faktor. Darüber hinaus zeichnen sich große Betriebe dieser Branche durch eine steile Hierarchie, Statussymbole, hohe Gehälter, überdurchschnittliche Betonung gepflegter Umgangsformen und ordentlicher Kleidung aus.

Die Altersstruktur der Befragten ist sehr breit gefächert zwischen 21 und 60, aber die meisten Befragten waren zwischen 41 und 60 Jahre alt, was sich aus der Organisationsstruktur der betrachteten Betriebe ergibt. Mit dem Alter und der Erfahrung ist es bei überdurchschnittlicher Leistung möglich, höhere Positionen im Unternehmen zu erlangen. Die Ausbildungswege der Befragten lassen eine zunehmende Tendenz zu Hochschulabschlüssen erkennen. Trotzdem sind die abgeschlossenen Ausbildungen noch sehr vielfältig. Die Geschlechterverteilung spiegelt ein krasses Mißverhältnis zwischen Männern und Frauen wider. Es herrscht ein signifikantes Ungleichgewicht – nur etwa zehn Prozent der gehobenen Positionen in diesem Bereich werden von Frauen eingenommen. Selbständig sind in dieser Kategorie vor allem Vermögensberater, Steuerberater und Wirtschaftsprüfer sowie Immobilienmakler. Es ist auffällig, daß nur wenige FirmengründerInnen in dieser Sparte zu finden sind. Meist handelt es sich um die Übernahme des elterlichen Betriebes oder die Übernahme des Betriebes, bei dem man beschäftigt war. Diese Betriebe sind Klein- und Mittelbetriebe während Banken und Versicherungen in der Regel in die Kategorie der Groß- und Superbetriebe fallen. Auch unter den Selbständigen finden sich mehr Männer als Frauen. Die überwiegende Mehrzahl der Befragten ist verheiratet und hat Kinder, wobei die befragten Frauen weniger oft verheiratet sind und wenn, dann nur ein bis zwei Kinder haben. Auf die Frage nach der Definition von Erfolg erhält man sehr unterschiedliche Antworten. Die einen sehen Erfolg als einen gelungenen Ausgleich im Spannungsfeld zwischen Politik – Wirtschaft und Banken und im Aufbau eines guten dienstleistungsorientierten Teams, andere sehen mehr die innere Befriedigung etwas geleistet zu haben und einen entsprechenden Lebensstandard erreicht zu haben. Generell wird vor allem im Banken- und Versicherungsbereich politische Unabhängigkeit immer wieder an prominenter Stelle genannt. Die Definition von Erfolg als Zielerreichung zieht sich durch. Aber auch immaterielle Dinge werden genannt. Zum Beispiel Anerkennung und positives Feedback generell. Besonders die Beachtung neuer Ideen und der Möglichkeit ihrer Umsetzung und damit die Möglichkeit, "etwas zu bewegen", werden geschätzt. In enger Verbindung dazu steht das Bedürfnis sich am Arbeitsplatz wohl zu fühlen und in einem guten, kommunikativen und ehrlichen Team zu arbeiten. Damit einher geht eine starke Betonung der Gestaltungs- und Entscheidungsfreiheiten als Teil der Definition von Erfolg. Dahinter steht meist ein Bedürfnis nach positiver Anerkennung und das Bestreben etwas zu tun, mit dem man sich identifizieren kann. Das umfaßt auch das Gefühl, "mit sich im Reinen zu sein". Das beinhaltet aber auch mit den eigenen Kräften verantwortlich umzugehen, was ein abgeklärteres Verhältnis zu Geld und Status beinhaltet. Auffällig ist, daß diese Ansicht auch von jüngeren Befragten immer öfter geäußert wird. Hier kommt auch der Unterschied zwischen dem meßbaren, objektiven Erfolg, der als wirtschaftlicher bzw. finanzieller Erfolg bezeichnet wird, und dem subjektiven, nicht meßbaren Erfolg persönlichen Wohlbefindens und persönlicher Zufriedenheit zum Ausdruck. Nur wenige definieren Erfolg exklusiv als "besser, schneller, effizienter" als die KollegInnen bzw. MitkonkurrentInnen zu sein. Es geht den meisten Befragten mehr um die Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben. Obwohl die Definitionen von Erfolg sehr vielfältig und auch vielschichtig sind, sind die Erfolgsrezepte sehr ähnlich. An erster Stelle steht

zumeist die Formulierung klarer Ziele und eine langfristige Planung zur Umsetzung dieser. Das wird begleitet von hohem Fachwissen und der Bereitschaft sich ständig weiter- und fortzubilden. Besonders im Bankenbereich fällt zudem auf, daß hier auch noch unkonventionelle Karrieren möglich waren und Personen bei entsprechender Weiterbildung von der/dem Schalterbeamten/in zum/r Direktor/in werden konnten. Einen wesentlichen Faktor stellt hier das ausgebaute interne Weiterbildungssystem der Banken und Versicherungen dar. Bei den jüngeren unter den Befragten spielen Studium und Auslandsaufenthalte allerdings schon eine große Rolle. Ganz oben auf der Liste der Erfolgsfaktoren steht auch die Fähigkeit ein gutes Team aufzubauen, das heißt kommunikativ gut zu sein und motivieren zu können. Das bedeutet auch "Humor, Schmäh (und) soziale Mehrsprachigkeit zu haben". Nicht weniger wichtig sind persönliche Eigenschaften wie Genauigkeit, Pünktlichkeit, Ehrlichkeit v.a. gegenüber den Kunden, Ausgeglichenheit sowie Belastbarkeit, Kreativität, Zielstrebigkeit, Engagement und Risikofreude. Auch die Nähe zu Informationen ist wichtig, um voran zu kommen. Hat man eine Führungsposition erreicht, ist es wichtig, die neue Machtfülle gezielt und mit Augenmaß einzusetzen. Besonders die Aufrechterhaltung eines loyalen Umfeldes und der Aufbau eines guten, leistungsorientierten Teams ist hier von Bedeutung. Gerade dann ist es wichtig, auch ein Vorbild zu sein. Dem allem liegt natürlich Ehrgeiz, Disziplin und Fleiß, der Wille zum Erfolg genauso wie Freude und Interesse an der Arbeit zugrunde. Geduld, Glück und Zufall werden von vielen Befragten immer wieder genannt, obwohl gerade hier auch betont wird, daß es nicht reicht "zum richtigen Zeitpunkt am richtigen Ort zu sein", man muß auch wissen, seine Chancen schnell zu erkennen und diese dann ergreifen. Niederlagen werden als Chance gesehen zu lernen. Dabei müssen es nicht immer eigene Niederlagen sein. Ein wesentlicher Erfolgsfaktor ist auch, aus den Fehlern anderer zu lernen. Niederlagen werden vor allem als das Nicht-Erreichen von Zielen definiert. Aber auch als "mißbrauchtes Vertrauen", Ungerechtigkeit oder Torpedierung durch andere. Viele sehen sie als unbedingt mit Erfolg verbunden Der Umgang mit Niederlagen ist nicht leicht - er unterscheidet sich allerdings: Während die einen sich neu orientieren, versuchen es die anderen nach eingehender Manöverkritik noch einmal. Gemeinsam ist allerdings allen nicht überhastet zu reagieren, sondern meist noch einmal "darüber zu schlafen", um dann ruhig und sachlich die Situation bewerten zu können. Woher schöpfen die Befragten die Kraft und Motivation sich den Herausforderungen eines erfolgreichen (Berufs-)Lebens zu stellen? Hier wird immer wieder die Familie als ruhender Pol und Rückzugsgebiet genannt. Aber auch die Fähigkeit aus der eigenen Arbeit die Kraft für neue Herausforderungen zu ziehen, ist sehr stark ausgeprägt. In engem Zusammenhang dazu steht die Tatsache, daß die meisten, egal ob Männer oder Frauen, aus der Anerkennung und positivem Feedback der KollegInnen und Klienten Kraft schöpfen. Aber auch die Fähigkeit, sich am eigenen Kragen aus Niederlagen zu ziehen, wird immer wieder angeführt. Natur, Kunst, Sport, Begegnung mit Menschen bzw. ein vielfältiges privates Umfeld und ähnliches, also zum Teil Freizeitbeschäftigungen, tragen auch wesentlich zur Aufrechterhaltung von Kraft und Motivation im Beruf bei. Nur wenige geben ihren Glauben bzw. Religion als Kraftquelle an.

Kunst und Kultur

Folgende Berufsfelder wurden in dieser Kategorie zusammengefaßt: DesignerInnen, FotografInnen, GrafikerInnen, MalerInnen, ArchitektInnen, Theaterschaffende, JournalistInnen und MedienmitarbeiterInnen allgemein sowie VerlegerInnen und HändlerInnen mit Kunstgegenständen. Diese werden aufgrund einer gemeinsamen Organisationskultur in einer Kategorie zusammengefaßt behandelt. In Branchen wie Mode, Kunst, Film, Journalismus etc. herrscht meist eine Alles-oder-Nichts-Kultur. Diese ist durch ein hohes Tempo, jugendliches und extravagantes Aussehen, (scheinbar) extrovertiertes und emotionales Auftreten, den Drang nach immer etwas Neuem, "Stars", Einkommen, Macht und Prestige gekennzeichnet. Die Befragten dieser Gruppe sind zwischen 20 und über 70 Jahre alt. Die Ausbildungswege sind sehr unterschiedlich und in keiner Weise zu verallgemeinern. Auch hier sind signifikant mehr Männer als Frauen vertreten. Das Verhältnis liegt in etwa bei 4:1. Die meisten haben Kinder, aber nur knapp der Hälfte der Befragten ist verheiratet. Sowohl bei Frauen als auch bei den Männern halten sich selbständig und unselbständig Beschäftigte ungefähr die Waage. Bei den Unselbständigen herrschen Groß- und Superbetriebe vor, bei den Selbständigen Klein- bzw. Ein Mann/Frau-Betriebe. Auch die Interviewten in dieser Kategorie definieren Erfolg vor allem mit den Worten Zielerreichung wirtschaftlich und persönlich, Ideenverwirklichung und Anerkennung oder Bekanntheit und Respekt in der Öffentlichkeit. Zufriedenheit, sich selbst treu zu bleiben und Freude an der Arbeit sind weitere Facetten. Auch Gesundheit und Wohlbefinden allgemein werden hier genannt. Die Wichtigkeit des Teams wird naturgemäß eher von Personen geäußert, die in großen oder auch kleinen Teams arbeiten. Erreichte Ziele werden dabei oft als Teamleistung dargestellt. Ohne Team kann der/die einzelne nichts erreichen. Wirtschaftliche Sicherheit und die Erreichung hoher Lebensqualität sind Themen, die alle beschäftigen, ersteres jedoch besonders selbständige KleinunternehmerInnen. Diese schätzen aber auch die flexible Zeiteinteilung, die mit dem Selbständig-sein verbunden ist. Besonders in Berufen wie der Schauspiel- oder Ballettkunst ist es für die Befragten auch wichtig, ihr Wissen weiterzugeben. Sie sehen etwaigen Erfolg ihrer SchülerInnen dann auch als ihren eigenen an. Die Faktoren des Erfolges sind vor allem die Klärung von (Teil)zielen, Motivation, Talent, Kompetenz und Erfahrung, Beharrlichkeit und Disziplin, Risikobereitschaft sowie Nischen zu finden und diese zu besetzen, Teamgeist, Toleranz, Geduld und natürlich Ehrgeiz. Man muß den Erfolg wollen und bei seinen Entscheidungen bleiben. Gradlinigkeit ist in einer schnellebigen Branche ein nicht zu unterschätzender Erfolgsfaktor. All das nützt gerade in Branchen wie diesen nichts, wenn man es nicht versteht, sich darzustellen. Man muß viele Leute kennen und es schaffen, überall eingeladen zu werden. Nur so kommt man an die nötigen Informationen heran. Zudem ist das Werbemittel der Mundpropaganda hier extrem wichtig. Das bedeutet auch, daß langfristig nur Qualität siegt. Das erfordert fehlerfreie Arbeit und unbedingten Einsatz und "harte Arbeit auch am Wochenende". Besonders wichtig sind Kreativität und Innovationsfähigkeit sowie ständige Lernbereitschaft in einer schnellebigen Branche wie Film und Journalismus. Aber auch in "langsameren" Branchen wie Grafik oder Verlag muß man immer auf der Höhe der Zeit sein, um KonkurrentInnen überflügeln zu können. Doch auch die Befragten dieser Gruppe betonen immer wieder die Wichtigkeit, seine eigenen (körperlichen) Grenzen zu kennen. Die Bodenhaftung nicht zu verlieren, ist ein weiterer wichtiger Faktor. Glück und Zufall sind ebenfalls nie wegzudenken – allerdings ist jeder seines eigenen Glückes Schmied: Wer die sich bietenden Chancen nicht ergreift, hat selbst Schuld.

Zielverfehlungen werden als Niederlagen angesehen. Ebenso Ideen nicht verwirklichen zu können, etwas nicht zu verstehen oder von einem/r MitbewerberIn überflügelt zu werden. Derartige Erfahrungen werden meist als zum Erfolg gehörend akzeptiert. Man versucht, daraus zu lernen und sich neue Ziele zu stecken. Wichtig ist es, keine Angst vor Niederlagen zu haben. In sich selbst zu ruhen, ist eine wichtige Motivationsgrundlage.

Daneben ist auch für viele Befragte dieser Kategorie die Darstellung der Familie als Rückzugsgebiet und ruhender Pol richtig. Freunde spielen ebenfalls eine wichtige Rolle. Spaß an der Arbeit und dem daraus resultierenden Erfolg sowie Anerkennung sind ebenfalls für viele Ansporn und Kraftquelle. Darüber hinaus sind sportliche Betätigung, die Natur zu genießen und eine grundlegend positive Lebenseinstellung sehr hilfreich. Es gilt den jeweils passenden Ausgleich zwischen Privat- und Berufsleben zu finden. Dabei helfen auch Hobbies, wie Sport, Kunst, Musik und Natur.

Werbung

Die Befragten der Werbebranche werden insofern extra behandelt, da sie recht zahlreich in unserer Stichprobe vertreten sind und daher eine gesonderte Analyse sinnvoll scheint. Integriert wurden hier Werbeagenturen, Kommu-nikationsplanung, Erlebnismarketing, Kongreß- und Messeservice sowie Pressebetreuung. Auch in diesen Branchen herrscht meist eine Alles-oder-Nichts-Kultur. Diese ist durch ein hohes Tempo, jugendliches und extravagantes Aussehen, (scheinbar) extrovertiertes und emotionales Auftreten, den Drang nach immer etwas Neuem, "Stars", Einkommen, Macht und Prestige gekennzeichnet. Zum Zeitpunkt der Erhebung waren die meisten Interviewten zwischen 31 und 50 Jahren alt, wobei die Bandbreite insgesamt zwischen 31 und 70 Jahren liegt. Die Ausbildungswege sind sehr unterschiedlich und in keiner Weise zu verallgemeinern. Auffällig ist jedoch, daß eine größere Zahl den Hochschullehrgang für Werbung und Verkauf der Wirtschaftsuniversität Wien absolviert hat. Wieder sind Männer überrepräsentiert – hier etwa im Verhältnis 3:1. Die meisten sind verheiratet. Während die Männer aber durchaus auch mehr als 2 Kinder haben, hatten nur wenige der befragten Frauen überhaupt Kinder. Das Verhältnis zwischen Selbständigen und Unselbständigen ist klar zugunsten der Selbständigen entschieden, wobei die Frauen hier nicht schlechter abschneiden. Relativ zur Grundgesamtheit sogar besser, d.h. es sind prozentuell mehr Frauen selbständig als Männer, wenn man als Vergleich die jeweiligen GeschlechtsgenossInnen heranzieht. Insgesamt sind natürlich viel mehr Männer als Frauen selbständig. Was ist Erfolg? Einige Befragte geben hier an, daß dieser etwas sehr Persönliches und Subjektives ist, wie z.B. privates Glück oder ein erfülltes, interessantes Leben zu führen. Die Realisierung persönlicher Träume und persönliche Freiheit passen ebenfalls hier dazu. Diese Definition unterscheidet sich zum Teil grundlegend von dem, was gesellschaftlich als erfolgreich angesehen wird. Zufriedenheit, die mit (wirtschaftlicher) Sicherheit in engem Zusammenhang steht, wird hier ebenfalls angeführt. Aber auch der richtige Umgang mit Niederlagen und sich selbst treu zu bleiben werden als Erfolg bewertet. Es geht darum, erfolgreich zu sein, allerdings nicht um jeden Preis. Damit einher geht die Definition von Erfolg als Spaß an der Arbeit, was natürlich für sich auch ein wesentlicher Erfolgsfaktor ist. Daneben finden sich allgemein unter Erfolg verstandene Aspekte wie Zielerreichung und Realisierung von Ideen sowie Anerkennung bzw. positives Feedback. Gefragt nach den Erfolgsrezepten geben die Befragten eine große Vielfalt von Antworten: Risikofreude, Fähigkeit, realistische Ziele zu formulieren, Neugier, der Drang, etwas bewegen zu wollen, und die Chancen zu erkennen und zu nutzen stehen ganz oben auf der Liste. Kompetent und innovativ bzw. kreativ, kommunikativ das heißt auch verhandlungsstark, belastbar, flexibel und teamfähig zu sein sind Grundvoraussetzungen, um in der Werbebranche erfolgreich zu sein. Besonders das Team wird immer wieder betont. Daneben sind der Spaß an der Arbeit, perfekte Organisation und 100% Service, Verläßlichkeit, Korrektheit und Berechenbarkeit unabdingbare Faktoren, die im Geschäftsablauf beachtet werden müssen. Die Qualität der Leistung muß stimmen. Dann funktioniert auch das beste Werbemittel für die Branche: die Mundpropaganda. Das bedeutet aber auch, daß es einer bestimmten Ausdauer und Zähigkeit bedarf, um langfristige Erfolge feiern zu können. Der unbedingte Wille zum Erfolg ist dafür unersetzbar. Etwas mit Gewalt erreichen zu wollen, wird allerdings auch nicht funktionieren – Geduld ist auch in dieser schnellebigen Branche die erste Tugend. Niederlagen werden auch hier als Verfehlung von gesteckten Zielen angesehen oder wenn KonkurrentInnen besser waren. Sie werden oft als persönliches Versagen angesehen, das selbstverschuldet ist. Sie gehören allerdings zum Erfolg dazu. Die meisten versuchen rational zu reagieren, das Problem zu analysieren und sich danach neue Handlungsoptionen zu überlegen. Es ist wichtig, aus Fehlern zu lernen. So können Niederlagen im Endeffekt durchaus motivierend wirken. Auch die Aktiven der Werbebranche schöpfen ihre Kraft aus dem Umgang mit Freunden und der Anerkennung im Beruf. Viele schöpfen vor allem Kraft aus ihrer Leistung im Betrieb und motivieren sich so selbst. Auch die Hobbies tragen hier bei. Auffallend ist hier, daß, wenn Hobbies genannt werden, diese eher Tätigkeiten umfassen, die man zum Großteil alleine aber vor allem in Ruhe tut, wie lesen, fischen, malen, Modellbauen, sammeln, Yoga, alleine sein, wandern, Tanz, kochen, gut essen, reisen, (Mannschafts)Sport, Tiere.

Unternehmensberatung

In dieser Gruppe werden Personal- und Managementbüros sowie Consultingunternehmen zusammengefaßt. Controlling ist ein weiterer Aspekt. Unternehmensberatungsgesellschaften zeichnen sich meist durch eine unternehmerische Organisationskultur aus. Als Besonderheiten werden hier gutes Marketingmanagement, Innovationsbereitschaft, Kreativität, Risikofreude, jeden neuen Trend nutzen, ein manchmal übertriebener Hang zum Experiment etc. genannt. Die zum Teil wilde Angebotsmixtur, Opportunismus und nicht sehr geordnetes Personalmanagement können allerdings zu Problemen führen.

Die Befragten dieser Gruppe waren zum Zeitpunkt der Erhebung zwischen 21 und 50 Jahre alt – also im Vergleich zu den anderen eine sehr junge Gruppe. Männer sind in diesem Tätigkeitsfeld extrem vorherrschend. Kaum eine Frau schafft hier den Einstieg. Rund zwei Drittel der Befragten der Stichprobe sind selbständig tätig. Von der Ausbildung her herrschen PsychologInnen und KommunikationsberaterInnen sowie kaufmännische Ausbildungen vor. Zielerreichung ist wieder ein zentraler Bestandteil der Definition von Erfolg. Ebenfalls wieder findet sich eine Zweiteilung zwischen dem subjektiven, persönlichen Erfolg der Zufriedenheit und eines glücklichen Privatlebens und dem objektiv meßbaren Erfolg, ein ertragreiches Unternehmen zu führen. Ein Befragter definierte subjektiven Erfolg als Wechselspiel zwischen Erwartungen, Zielen und Zielerreichung, während objektiver Erfolg davon bestimmt sei, was die Mehrheit darunter versteht. Die Erfüllung eigener Träume ist sicherlich unter den subjektiven Erfolgsbegriff einzuordnen ebenso wie Anerkennung und Ausgeglichenheit. Das Erreichen von Verantwortung und eines angemessenen Einkommens kann als objektives Erfolgskriterium angesehen werden. Der Wille, etwas zu erreichen, sowie die konsequente Umsetzung der eigenen Ziele sind zwei der wichtigsten Erfolgsfaktoren. Man muß sich flexibel auf neue Herausforderungen einstellen können, Ideen entwickeln und phantasiereich seine Dienstleistung zu verkaufen verstehen. Dazu bedarf es der Ehrlichkeit, Gradlinigkeit, Beharrlichkeit, Disziplin, Genauigkeit und vor allem eines guten

Teams. Besonders der letzte Punkt wird immer wieder betont. Motivation der eigenen Person und der MitarbeiterInnen ist ein nicht zu vernachlässigender Erfolgsfaktor. Um die KundInnen motivieren zu können, bedarf es darüber hinaus eines stark verkaufs- und kundenorientierten Verhaltens, das auf spezielle Anforderungen eingeht. Fachwissen ist hier unabdingbar. Glück gehört natürlich auch dazu. Niederlagen sind generell Zielverfehlungen, oder spezieller unzufriedene Kunden oder einen Auftrag überhaupt nicht zu bekommen. Niederlagen wurden von den Befragten dieser Gruppe besonders stark lediglich auf das Berufsleben bezogen. Die Ursachenbehebung und Neuorientierung als Teil eines durch Niederlagen bedingten Lernprozesses werden als Strategien zur Verarbeitung angeführt. Das Motto könnte sein: "I can´t direct the wind, but I can adjust the sails."" Die Familie und Freunde sind auch für viele dieser Gruppe der Ort der Entspannung und des Krafttankens. Andere motivieren sich selbst durch ihre Ideen und Wünsche und manche entspannen sich beim Sport.

Öffentliche Verwaltung und assoziierte Institutionen

In dieser Kategorie wurden Angestellte folgender Institutionen zusammengefaßt: Ämter der Landesregierungen, Österreichische Nationalbibliothek, Geologische Bundesanstalt, ÖSTAT, gemeinnützige Genossenschaften, Kammern, Gewerkschaften u.ä. Die Befragten der Stichprobe sind 21-70 Jahre, wobei über die Hälfte zwischen 51 und 60 Jahre alt sind, was auch als Hinweis auf die Hierarchiestruktur dieser Institutionen verstanden werden kann. In den betrachteten Institutionen ist die Unterrepräsentierung von Frauen in Führungspositionen frappierend. Auf eine Frau kommen in unserer Stichprobe neun Männer. Die Mehrzahl der Befragten ist verheiratet. Während aber Männer zumeist Kinder und durchaus auch mehrere haben, hat nur eine befragte Frau Kinder. Ein großer Teil der Befragten hat ein Studium abgeschlossen, alle anderen absolvierten einschlägige Ausbildungen. Alle Befragten sind unselbständig beschäftigt. Was ist Erfolg? Die Palette der Antworten ist auch hier wieder vielfältig. Zu allererst wird Erfolg als Zielerreichung gesehen und als Möglichkeit, Vorstellungen und Pläne umsetzen zu können und zum guten Ruf der Firma beizutragen. Damit ist Erfolg auch die Fähigkeit, sich realistische Ziele zu setzen. Gute menschliche Beziehungen am Arbeitsplatz und Mitglied eines guten Teams zu sein, gehören ebenfalls dazu. Die gerechte Führung eines Teams ist ebenso ein Erfolg wie eine Führungsposition zu erreichen. Erfolg wird daher auch als Verpflichtung angesehen, die nächste Herausforderung mit gleichem Engagement zu lösen und das Beste zu leisten. In diesem Fall sind Anerkennung und positives Feedback ebenfalls Teil des Erfolges. Auch der Erfolg der anderen, wird als eigener angesehen, wenn man dazu beigetragen hat. Für manche ist Erfolg aber schlicht die Fähigkeit, glücklich zu sein und eine sinnvolle Tätigkeit zu verrichten. Klare und realistische Zieldefinitionen, Interesse und Neugierde, Fachkompetenz, Bereitschaft zu stetem Weiterlernen und rasche Auffassungsgabe, Kommunikations- und Motivationsfähigkeit, Teamgeist, Selbstvertrauen sind ein paar der wichtigsten Voraussetzungen für Erfolg. Hinzu kommen Disziplin, Beharrlichkeit, Verläßlichkeit, Entschlossenheit, Zielstrebigkeit, organisatorische Talente und wie immer etwas Glück und Freude an der Herausforderung. Es ist wichtig, Verantwortung übernehmen zu wollen und Probleme (rasch) lösen zu können. Taktieren ist eine schlechte Strategie, Geduld ist meist das Gebot der Stunde. Niederlagen sind vielfältiger Natur. Zum einen wiederum das Nicht-Erreichen von Zielen, aber auch fehlendes Feedback, fehlende Synergien und MitarbeiterInnen nicht motivieren zu können. Allgemeiner werden auch Unehrlichkeit, Mißtrauen und Intrigen anderer als Niederlage angesehen. Man muß dann vor allem Abstand gewinnen und daraus lernen, gegebenenfalls einen neuen Weg suchen und/ oder sein Verhalten ändern. Es ist in jedem Fall wichtig, hier nicht stehenzubleiben. Kraft und Motivation schöpfen viele aus der Familie und durch den Kontakt mit Freunden. Aber auch eine allgemein positive Lebenseinstellung, mit sich selbst im Reinen zu sein und physische und psychische Belastbarkeit spielen hier eine Rolle. Der Erfolg selbst ist natürlich auch eine Antriebsfeder. Natur, Sport und andere Hobbies wie Lesen, Musik und Reisen üben ebenfalls positiven Einfluß auf viele aus. Manche schöpfen auch aus ihrem Glauben Kraft.

Bildung

Hier wird ein breites Spektrum erfaßt. Zum einen die staatlichen Bildungsinstitutionen Schule und Universität/Fachhochschule, daneben aber auch private Sprach- und Nachhilfeschulen sowie Museen, die durch ihr Selbstverständnis als Teil der Volksbildung hier eingeordnet werden. Die Befragten waren zum Zeitpunkt der Erhebung zwischen 21 und 60 Jahre alt, es bestand allerdings ein deutliches Übergewicht der 51 bis 60-jährigen. Auch hier sind die Männer gegenüber den Frauen mit 3:1 überrepräsentiert. Auch unter den Selbständigen dieser Gruppe finden sich mehr Männer, wobei der Anteil der unselbständig Beschäftigten eindeutig überwiegt. Die Mehrzahl der befragten Männer ist verheiratet und hat Kinder. Bei den Frauen ist ca. die Hälfte verheiratet und ebenso viele haben Kinder. Betrachtet man die Ausbildung der interviewten Personen so ist festzustellen, daß die überwiegende Mehrheit einen akademischen Abschluß vorweisen kann – Nichtakademiker sind in diesem Aufgabenfeld eine Seltenheit. Erfolg wird von den Beschäftigten der verschiedenen Bildungsinstitutionen mit unterschiedlichen Gewichtungen definiert. Universitätsbedienstete und LehrerInnen betonen z.T. stark ihre Unabhängigkeit und Weisungsungebundenheit, was nicht selten mit dem Forschungsgebiet in Zusammenhang steht (z.B. Atomphysiker). Generell betonen sie, daß es ein Erfolg ist, das zum Job haben zu können, was am meisten interessiert und zufriedenstellt. Der Spaß an der Arbeit steht im Vordergrund, obwohl auch hier der finanzielle Aspekt eine Rolle spielt. Aber auch gesellschaftliche und finanzielle Anerkennung werden als Teil des Erfolges genannt. Die Betreiber privater Bildungsinstitutionen und ihre Angestellten bzw. jene die in Museen arbeiten definieren Erfolg wieder primär als Zielerreichung. Auch hier kommt dem Aspekt der persönlichen Zufriedenheit im Beruf und der gelungenen Kombination von Beruf und Privat große Bedeutung zu (Selbstverwirklichung). Hier kommt aber auch der Aspekt des Neuen stärker zur Geltung. Innovationsfähigkeit und seiner Zeit voraus zu sein bzw. Trends zu setzen, sind wesentliche Bestandteile der Definition des Erfolges. Anerkennung in finanzieller und persönlicher Hinsicht ist ebenso wichtig. Wenn es um die Frage der Gründe für Erfolg geht, ist die zuvor geschilderte Teilung nicht mehr so stark zu beobachten. Die klare und frühzeitige Zieldefinition, Fleiß, Begabung und Talent, stete Weiterbildung sowie der Wille zum Erfolg, Engagement und Ausdauer sind für alle Befragten gleichermaßen wichtig. Auch das Gespür für Entwicklungen und die damit verbundene Innovationsfähigkeit, Kreativität und Phantasie sind wichtig. Während bei den Universitätsbediensteten die eigene Arbeit und deren Ausgestaltung sowie deren Umfeld als Erfolgsfaktoren gesehen werden, was durch die dort herrschenden Arbeitsbedingungen zu erklären ist, messen die anderen Befragten dieser Kategorie der Frage des Teams und seiner Bildung zentrale Bedeutung zu. Glück und Zufall, aber auch sich bietende

Chancen zu ergreifen, werden auch hier als wesentlicher Faktoren des Erfolges angenommen. Niederlagen werden sehr unterschiedlich je nach Arbeitsbereich aufgefaßt. Während für den/die eine/n politisch basierte Karrieren oder unbegründete politische Entscheidungen als Niederlage erfahren werden, ist es für den/die andere/n die Verfehlung selbst gesteckter Ziele oder die Aufgabe der eigenen Träume. Niederlagen werden aber auch umfassender definiert, z.B. als verlorener Kampf um Natur und Kultur. Es ist hier sehr stark zu erkennen, daß Niederlagen einerseits sehr speziell und andererseits im gleichen Atemzug sehr allgemein gesehen werden. Der Verlust schützenswerter natürlicher und/oder kultureller Umgebung ist eigentlich zumindest für alle direkt betroffenen Personen eine Niederlage, allerdings nur selten im beruflichen Umfeld. Was den Umgang mit Niederlagen betrifft herrscht wieder Einigkeit: gehören zum Erfolg dazu und sind als Lernprozesse positiv zu betrachten, da sie die Möglichkeit zum Überdenken der eigenen Ziele geben und Veränderungen möglich werden. Woher nehmen die Befragten ihre Kraft und Motivation für ihre erfolgreiche Berufslaufbahn? Zum Teil aus der Arbeit und dem ungebrochenen Interesse daran sowie der Faszination selbst, zum Teil aus einer gesunden Lebensführung. Manche beziehen auch aus ihrem Glauben Kraft. Auch die Familie und die Freunde als Refugium zum Kraft Tanken werden hier genannt. Für Hobbies bleibt hier offenbar noch weniger Zeit wie anderswo. Die befragten Personen geben aber am häufigsten verschiedene Sportarten, die Familie und auch sehr ruhige Tätigkeiten wie wandern, basteln oder schlafen an.

Gewerbe

Gewerbebetriebe sind laut Gewerbeordnung Unternehmen, die mit Ausnahme der Urproduktion (Land- und Forstwirtschaft, Fischerei und Bergbau), der Freien Berufe, der rein künstlerischen und wissenschaftlichen Betätigung, der Hauswirtschaft, des Beamtendienstes und der Tätigkeit in öffentlichen oder gemeinnützigen Betrieben für den dauernden Erwerb tätig sind. Hier handelt es sich im engeren Sinn um Unternehmen, die im Gegensatz zur Industrie im Rahmen eines Handwerks oder Kleingewerbes Produkte be- und verarbeiten. Um die Übersichtlichkeit dieses Kapitels zu wahren, ist die Gruppe Gewerbebetriebe in verschiedene Untergruppen unterteilt worden. Sie wurden folgendermaßen zusammengefaßt:

- *für den Haus- und Heimbedarf.* Hier finden sich Rahmenbildner, Türenhersteller, Glaserer, Tapezierer, Schlosser, Leuchenhersteller, Bürsten- und Pinselerzeuger, Schilderhersteller, (Elektro-)Installationen, Mechaniker und Werkzeugbauer sowie Automechaniker und -reparaturen.
- *für den körperlichen Bedarf.* Hier finden sich Optiker, Orthopäden, Lederwarenhersteller, Kürschner, Schneider, Friseure, Kosmetiker und Fleischer.
- *für den kulturellen Bedarf.* Hier finden sich Drucker und Papierhersteller, Goldschmiede, Musikinstrumentenbauer und Kunstgießer.

* Gewerbebetriebe für den Haus- und Heimbedarf

In diesem Bereich waren die für die Analyse berücksichtigten Frauen stark unterrepräsentiert. Sie finden sich als Schlosserinnen, Leuchtenherstellerinnen und Tapeziererinnen. Der Großteil der Befragten ist männlich. Das Alter der Interviewten zum Zeitpunkt der Erhebung bewegte sich zwischen 26 und 59 Jahren. Sie hatten alle in ihrem jeweiligen Bereich zumindest eine abgeschlossene Lehre bzw. die Gesellenprüfung absolviert. Knapp die Hälfte von ihnen erwarb darüberhinausgehend den Meistertitel und vereinzelt wiesen die Befragten auch die Matura (Allgemeinbildende Höhere Schule, Handelsakademie oder Höhere Technische Lehranstalt) auf. Die meisten Interviewten in der Gruppe der 21-40jährigen waren weder verheiratet noch hatten sie Kinder. Die darauf folgenden Generationen der 41jährigen und älteren hingegen lebten zumeist in Ehe und hatten Kinder. Bis auf einen sind alle Befragten selbständige Unternehmer mit jeweils Klein- oder Mittelbetrieben. Ihre Erfolgsrezepte lassen sich dahingehend zusammenfassen, daß sie insbesondere die Weiterbildung, lebensbegleitendes Lernen und Fachwissen in den Vordergrund rückten. Arbeitseinsatz, Disziplin, innere Kraft bzw. Selbstmotivation (Ehrgeiz), Flexibilität, Selbstbeherrschung und -vertrauen, Risikobereitschaft, Fleiß, Kreativität, Konsequenz, positives Denken und Spaß am Beruf sowie Spezialisierung wurden als weitere Erfolgsindikatoren genannt.

* Gewerbebetriebe für den körperlichen Bedarf

In diesem Bereich waren bei den für die Analyse herangezogenen Interviews mehr Frauen als Männer. Sie finden sich als Friseurinnen, Kosmetikerinnen, Fußpflegerinnen und Schneiderinnen. Die Männer hingegegen waren in der orthopädischen Produktion und Lederwarenmanufaktur oder als Optiker, Fleischer und Kürschner tätig. Das Alter der InterviewpartnerInnen bewegte sich zum Zeitpunkt der Erhebung zwischen 30 und 57 Jahren und war ziemlich gleich verteilt. Von der Ausbildung her schlossen fast alle nach der Lehre die Meisterprüfung ab. Nur sehr wenige machten ein Diplom oder die AHS-Matura. Der Großteil der Befragten war verheiratet und hatte auch Kinder. Alle Befragten waren Selbständige und hatten jeweils einen Kleinbetrieb. Die Betriebe der orthopädischen Produktion und der Ledermanifaktur wurden als Familienbetriebe von den Befragten übernommen. Das traf auch für einen Fußpflegesalon und eine Fleischerei zu. Alle anderen Unternehmen wurden von den Interviewten selbst gegründet. Ihre Erfolgsrezepte lassen sich dahingehend zusammenfassen, daß sie als wichtige Eigenschaften Bodenständigkeit, Menschlichkeit, Kommunikationsfähigkeit, Entschlossenheit, Sensibilität, Härte, Toleranz, Weitblick, Berufserfahrung, Geschäftstüchtigkeit, Ehrgeiz, Pflichtbewußtsein, Zielstrebigkeit, Selbstbewußtsein, Kreativität, Perfektion, Beständigkeit, Geduld, Fleiß und Fairneß anführten. Weiters sollte man/frau die Fähigkeiten besitzen, sich selbst Fehler einzugestehen, der Berufung zu folgen, positiv zu denken und eigene Ideen umzusetzen. Die Liebe zum Beruf ist dabei das Um und Auf des Erfolgs.

* Gewerbebetriebe für den kulturellen Bedarf

In diesem Bereich waren bis auf eine Frau ausschließlich Männer im Erhebungszeitraum für die Analyse herangezogen worden. Die Frau fand sich im Gewerbe der Buchbinderei, die mit handgefertigtem und handgefärbtem Papier arbeitete. Die Männer waren als Drucker, Musikinstrumentenbauer und Kunstgießer tätig. Das Alter der Befragten bewegte sich zwischen 27 und 70 Jahren. Es hatten alle den Lehrabschluß und die meisten auch die Meisterprüfung für ihr Gewerbe abgeschlossen. Einige wenige absolvierten vorher auch die Matura. Fast alle waren verheiratet und hatten Kinder. Die Befragten waren alle Selbständige mit jeweils einem Kleinbetrieb. Ihre Erfolgsrezepte lassen sich dahingehend zusammenfassen, daß sie Risikobereitschaft, Ausdauer, Flexibilität, Ehrgeiz, Fachwissen, Durchsetzungsvermögen, Erfolgswillen, Verantwortungsbewußtsein, sympathisches Auftreten, Zähigkeit, Optimismus, Sparsamkeit, Liebe zum Beruf, Ehrlichkeit, Perfektion, Lernbereitschaft, (Selbst-)Kritikfähigkeit und Konsequenz als wichtige Eigenschaften anführten. Auch

die Fähigkeit, MitarbeiterInnen zu motivieren, wurde als Erfolgsindikator angegeben.

Gastgewerbe

* Hotelbetriebe

In dieser Sparte wurden im Rahmen der Erhebung für die Analyse mehr Männer als Frauen interviewt. Das Alter der Befragten bewegte sich zum Zeitpunkt der Befragung zwischen 29 und 62 Jahren. Das Ausbildungsspektrum reichte von der Koch/Kellnerlehre über die Handelsschule bis zur AHS-, HTL- oder HAK-Matura. Beinahe alle Befragten waren verheiratet und hatten Kinder. Alle Befragten waren Nicht-Selbständige in einem mittleren oder großen Hotelbetrieb angestellt. Die Erfolgsrezepte der Befragten lassen sich dahingehend zusammenfassen, daß sie insbesondere Spaß an der Arbeit, gesteckte Ziele erreichen, Optimismus, Aufgeschlossenheit, guten Umgang mit Menschen, Beharrlichkeit, Humor, Konsequenz und Fachwissen als wichtige Erfolgskriterien anführen.

* Restaurantbetriebe

In dieser Sparte wurden im Rahmen der Erhebung für die Analyse wesentlich mehr Männer als Frauen interviewt. Das Alter der Befragten bewegte sich zum Zeitpunkt der Erhebung zwischen 29 und 58 Jahren. Das Ausbildungsspektrum reichte von der Koch/Kellner- oder Elektromechanikerlehre über die Gastgewerbe- oder Hotelfachschule bis zur AHS-Matura. Beinahe alle Befragten waren verheiratet und hatten Kinder. Alle Befragten waren Selbständige mit jeweils einem kleinen, mittleren oder großen Restaurantbetrieb. Die Erfolgsrezepte der Befragten lassen sich dahingehend zusammenfassen, daß sie insbesondere hohen Arbeitseinsatz, Disziplin, Freude an der Arbeit, fundierte Ausbildung, Durchsetzungsvermögen, Verantwortungsbewußtsein, Kreativität, Ehrgeiz, Risikobereitschaft, guten Umgang mit Menschen und Ausdauer als wichtige Erfolgskriterien anführen.

* Kaffee/Konditoreien

In dieser Sparte wurden im Rahmen der Erhebung für die Analyse gleichviele Männer wie Frauen interviewt. Das Alter der Befragten bewegte sich zum Zeitpunkt der Erhebung zwischen 48 und 54 Jahren. Das Ausbildungsspektrum reichte von der Zuckerbäckerlehre bis zur Hotelfachschule. Alle Befragten waren verheiratet und hatten Kinder. Sie waren alle Selbständige mit jeweils einem kleinen Kaffee/Konditoreibetrieb. Die Erfolgsrezepte der Befragten lassen sich dahingehend zusammenfassen, daß sie insbesondere solide Ausbildung, Selbstdisziplin, Konsequenz, Kreativität, Ehrgeiz, Flexibilität und hohen Arbeitseinsatz als wichtige Erfolgskriterien anführen.

Technik

Um die Übersichtlichkeit dieses Kapitels zu wahren, ist die Gruppe der technischen Betriebe in verschiedene Untergruppen unterteilt worden. Sie gliedern sich auf in

* Elektroanlagenbau/Lichttechnik,
* Computertechnik/Softwareentwicklung,
* Maschinenbau,
* Medizin. Geräteherstellung und
* Anlagenbau.

* Elektroanlagenbau/Lichttechnik

In dieser Sparte waren im Rahmen der Erhebung für die Analyse ausschließlich Männer herangezogen worden. Ihr Alter bewegte sich zum Zeitpunkt der Befragung zwischen 40 und 51 Jahren. Ihr Ausbildungsspektrum reicht von der Elektrikerlehre bzw. -meisterprüfung über die HTL-Matura bis zum Studium der chemischen Verfahrenstechnik oder Elektrotechnik. Die Befragten waren alle verheiratet und hatten Kinder. Die Hälfte von ihnen sind Selbständige mit jeweils Klein- und Mittelunternehmen. Die andere Hälfte der unselbständig Beschäftigten sind als Geschäftsführer, Gruppenleiter oder Vorstandsvorsitzende in Groß- bzw. Superunternehmen tätig. Ihre Erfolgsrezepte lassen sich dahingehend zusammenfassen, daß sie Optimismus, Risikobewußtsein, innere Motivation, Natürlichkeit, Professionalität, Bescheidenheit, Menschlichkeit, Offenheit, Vertrauenswürdigkeit, Organisationsfähigkeit, Überzeugungskraft, Lernwillig- und -fähigkeit, Flexibilität, soziale Kompetenz und Verläßlichkeit als wichtige Eigenschaften anführen. Außerdem wird das soziale Umfeld als prägender Faktor mitangegeben. Daß man/frau sich erreichbare Ziele stecken und sich selbst treu bleiben soll sowie hohen Arbeitseinsatz leisten und Ideen mit MitarbeiterInnen verwirklichen sind weitere Erfolgsindikatoren.

* Computertechnik/Softwareentwicklung

In dieser Sparte waren im Rahmen der Erhebung für die Analyse zum überwiegenden Teil Männer herangezogen, aber auch Frauen berücksichtigt worden. Das Alter der Befragten bewegte sich zum Zeitpunkt der Befragung zwischen 33 und 56 Jahren. Das Ausbildungsspektrum reichte von einer kaufmännischen Lehre über die HBLA für Fremdenverkehrsberufe, HAK-, HTL-Matura bis zum Studium der technischen Physik, der Handelswissenschaften bzw. Betriebswirtschaft, der Mathematik, der Informatik, Jurisprudenz und Elektrotechnik. Fast alle Befragten waren verheiratet und hatten Kinder. Es gab fast ebensoviele Nicht-Selbständige wie Selbständige. Die Nicht-Selbständigen waren vor allem als Geschäftsführer und Prokuristin in Groß- und Superunternehmen tätig. Die Selbständigen hatten vor allem Klein- und Mittelbetriebe. Die Erfolgsrezepte der Befragten lassen sich dahingehend zusammenfassen, daß sie insbesondere Konsequenz, Spaß an der Arbeit und am Lernen, Disziplin, Fleiß, Intelligenz, Glück, Ehrlichkeit, Umsetzungs-fähigkeiten, Optimismus, Offenheit, Anpassungsfähigkeit, Verläßlichkeit, Begeisterungsfähigkeit, Hartnäckigkeit, Überzeugungskraft, Kommunikations-fähigkeiten, Kreativität und Menschlichkeit als wichtige Erfolgskriterien anführen. Desweiteren ist es unerläßlich, ein Zielsystem zu erarbeiten und diese Ziele zu erreichen. Dabei muß man/frau sich 100%ig mit der Arbeit identifizieren können und bereit sein, viel zu arbeiten.

* Maschinenbau

In dieser Sparte wurden fast ausschließlich Männer und nur eine Frau in der Erhebungsphase für die Analyse berücksichtigt. Das Alter aller Befragten bewegte sich zum Zeitpunkt der Befragung zwischen 37 und 83 Jahren. Das Ausbildungsspektrum reichte von der Werkzeugmacherlehre und Meisterprüfung, über die TGM-, HTL-Matura bis zum Studium in Maschinenbau und der Betriebswirtschaft. Fast alle Befragten waren verheiratet und hatten Kinder. Sie sind durchwegs Selbständige mit jeweils Klein- oder Mittelunternehmen. Die Erfolgsrezepte der Befragten lassen sich dahingehend zusammenfassen, daß sie insbesondere Menschlichkeit, guten Umgang mit Menschen, viel Arbeit, Qualität und Service, 100%ige Leistung, Fachwissen, ständige Weiterbildung, Geschäftstüchtigkeit, solides wirtschaftliches Denken, Ehrlichkeit, Selbstdisziplin, Ethik und Rückgrat, Fleiß, Zähigkeit, innere Motivation, Ausgeglichenheit, Identifikation mit der Firma, guten Umgang mit MitarbeiterInnen, Kreativität, Phantasie, Härte,

Glück, Zielstrebigkeit, Freude an der Arbeit, Kommunikationsfähigkeit und Verantwortungsbewußtsein als wichtige Faktoren anführen. Außerdem wurde hervorgehoben, daß es wesentlich sei, Profil zu zeigen und unbedingt von sich selbst überzeugt zu sein. Entscheidungen sollen selbst getroffen und durchgezogen werden ohne sich dabei von außen beeinflußen zu lassen. Dabei soll man sich seiner Stärken und Schwächen bewußt sein. Erfolgsträchtig ist es, eine Marktlücke zu finden und zu versuchen, tiefer als andere in einen Bereich hineinzuschauen und mehr in Lösungen als in Problemen zu denken sowie bei der Arbeit an die eigenen Grenzen zu gehen und diese zu überwinden. Generell gilt, daß jeder das machen soll, wozu er/ sie sich berufen fühlt.

* Medizinische Geräteherstellung

In dieser Sparte wurden im Rahmen der Erhebung für die Analyse ausschließlich Männer interviewt. Das Alter der Befragten bewegte sich zum Zeitpunkt der Befragung zwischen 46 und 53 Jahren. Das Ausbildungsspektrum reichte von einer Maschinenschlosserlehre bis zum Studium der Elektrotechnik oder Maschinenbau. Alle Befragten waren verheiratet und hatten Kinder. Sie sind alle Selbständige mit jeweils einem Kleinbetrieb. Die Erfolgsrezepte der Befragten lassen sich dahingehend zusammenfassen, daß sie insbesondere Ehrgeiz, Intelligenz, Stehvermögen, Ausbildung, Begabung, breites Interesse an allem, ständiger Lernwille, Verantwortungsbewußtsein, realistische Zielsetzung, gute MitarbeiterInnenauswahl, Beziehungen und Glück als wichtige Erfolgskriterien anführen.

* Anlagenbau

In dieser Sparte wurden im Rahmen der Erhebung für die Analyse vor allem Männer und eine Frau berücksichtigt. Das Alter der Befragten bewegte sich zum Zeitpunkt der Erhebung zwischen 43 und 64 Jahren. Das Ausbildungsspektrum reichte von der TGM- oder HTL-Matura bis zum Studium in Tiefbautechnik oder Betriebswirtschaft, Verfahrenstechnik und Bauingenieurswesen. Die Befragten waren fast alle verheiratet und hatten Kinder. Der überwiegende Teil waren Selbständige mit jeweils einem Klein- oder Mittelunternehmen. Die Nicht-Selbständigen waren als Geschäftsführer oder Bereichsleiter in Mittel- oder Großunternehmen tätig. Die Erfolgsrezepte der Befragten lassen sich dahingehend zusammenfassen, daß sie insbesondere Mut, Selbstvertrauen, Konsequenz, Aufgeschlossenheit Neuem gegenüber, guten Umgang mit Menschen, Risikobereitschaft, Problemlösungskapazitäten, Kommunikationsvermögen, Selbstdisziplin, Begabung, Willensstärke, Innovationsfähigkeiten, Ausdauer, positive Grundeinstellung, Leistungs-orientiertheit, Freude an der Arbeit, Menschlichkeit und Fachkompetenz als wichtige Erfolgskriterien anführen. Außerdem sollen Ziele nicht aus den Augen verloren werden.

* *Jurisprudenz*

In dieser Analysekategorie waren signifikant mehr Männer als Frauen vertreten, v.a. unter den Befragten über 55 Jahren. Von der Altersstruktur her ist eine große Bandbreite zu verzeichnen. Durchschnittlich sind die Interviewten allerdings zwischen 40 und 70 Jahre alt. Die Mehrzahl der Befragten arbeitet in der eigenen Rechtsanwaltskanzlei. Alle InterviewpartnerInnen sind verheiratet, die meisten haben Kinder. Auf die Frage, was ausschlaggebend für den Erfolg war, antworteten alle, wenn auch mit anderen Worten, daß es ihre Zielstrebigkeit war. Es ist nötig Visionen, Ziele und Neugierde zu haben. Harte Arbeit ist dann der Schlüssel – die Identifikation mit dem Job ist sehr groß. Frauen betonen darüber hinaus häufiger ihre geistige Unabhängigkeit und ihr Glück von kompetenten Personen in ihrer Umgebung lernen zu können. Alle haben nach eigenen Angaben Freude an ihrem Beruf und sehen diesen z.T. als Möglichkeit anderen zu helfen. Überhaupt scheint die Anerkennung für die erbrachten Leistungen viel zur Motivation beizutragen. Ein Interviewpartner meinte dazu: Er betrachte sich selbst als erfolgreich, "solange (er) das Vertrauen (seiner) Klienten genieße". Niederlagen werden natürlich als unangenehm empfunden, allerdings auch als Chance und Ansporn für zukünftige Aufgaben, die man dann noch besser erledigen will. Die älteren Interviewpartner scheinen schon ein etwas abgeklärteres Verhältnis zu ihrem Berufs- und Privatleben zu haben. Einer gibt an, daß er Kraft aus Stetigkeit, Konstanz und fehlender Hektik in seinem Leben zieht. Eine Rechtsanwältin antwortet auf diese Frage, daß sie ihre Kraft aus der Freude an der Arbeit und Leistung bezieht. Auf die Frage der Wirkung des eigenen Erfolges, gab nur ein befragter Rechtsanwalt an, daß Mitarbeiter oder Freunde "eigentlich nichts darüber sagen, weil (er) über seine Erfolge nicht offen spricht". Alle anderen gaben an, daß sie aus unterschiedlichen Gründen anerkannt und als erfolgreich betrachtet werden und sich selbst auch als erfolgreich einstufen.

Gesundheit

Es gibt mehr Ärzte als Ärztinnen. Zum Zeitpunkt der Erhebung waren die Befragten zwischen 41 und 60 Jahre alt. Männer sind durchwegs verheiratet und haben Kinder. Die Mehrheit der in der Stichprobe erfaßten Personen hat eine eigene Praxis. Erfolg ist für die Interviewten zum großen Teil ein ideell besetzter Begriff, wie Krankheiten zu heilen, Ideen umzusetzen und positive Rückmeldungen zu erhalten. Stete Weiterbildung, Schnelligkeit, Ideenreichtum und Teamarbeit werden neben Disziplin als Erfolgsfaktoren genannt. Kraft schöpfen Ärzte vor allem aus ihrem Familienleben.

Politik

Im Bereich der Politik ist es ein allgemein bekanntes und auch täglich sichtbares Phänomen, daß mehr Männer prestigeträchtige Positionen innehaben als Frauen. Das spiegelt sich auch in unserer Stichprobe wider in der Frauen im Verhältnis von 1:5 vertreten sind. Die Befragten waren zum Zeitpunkt der Erhebung zwischen 21 und über 70 Jahre alt. Diese ungewöhnlich große Spannweite ergibt sich auch aus den flexiblen Karriereverläufen. Es ist nie zu spät in die Politik einzusteigen, aber auch nie zu früh. Die überwiegende Mehrheit ist verheiratet, aber nicht alle haben Kinder. Von der Ausbildung her findet man eine große Vielfalt, wenn auch ein großer Teil einen Hochschulabschluß vorweisen kann. In welcher Fachrichtung dieser absolviert wurde ist für eine politische Karriere nur von sekundärer Bedeutung. Trotzdem kann man erkennen, daß juristische und wirtschaftliche Studien vorherrschen. Freiheit, politische Ziele durchzusetzen, die eigene Organisation (Partei) voranzubringen und Zufriedenheit sind für PolitikerInnen wesentliche Aspekte des Erfolges. Selbstbewußtsein, Kompetenz, der Wille zur Macht und Entwicklungen frühzeitig zu erkennen, gehören zu den wichtigsten Faktoren für Erfolg. Glaubwürdigkeit und Kompetenz sind eng miteinander verbunden. Daneben stehen Verantwortungsbewußtsein, Kommunikationsfähigkeit sowie im Team arbeiten zu können ebenfalls ganz oben auf der Anforderungsliste. Loyalität zur eigenen Partei ist entscheidend, um vorwärts zu kommen. Jüngere Befragte meinten, daß Politik kein Weg zum Erfolg sei. Diese Einschätzung bezieht sich auf zwei Aspekte. Zum einen die Politikverdrossenheit der

Öffentlichkeit und zum anderen auf Organisationskultur von Parteien. Auch heute noch sind QuereinsteigerInnenkarrieren die Ausnahme. Das bedeutet für den Erfolg als PolitikerIn braucht man besonders in den großen Parteien viel Ausdauer und Geduld.

Handel

Im Handel kam es schon in den 1970er Jahren zu enormen Konzentrationsbewegungen und einem bisher nicht gekannten Einfließen von Auslandskapital, eine Entwicklung die sich zwar in den 1980er Jahren wieder abschwächte in den 1990er Jahren aber wieder stark zunahm v.a. mit Investitionen aus Deutschland und der Schweiz (Rewe übernahm den Billa-Konzern und Migros den Konsum). Um die Übersichtlichkeit dieses Kapitels zu wahren, ist die Gruppe Handel in verschiedene Untergruppen unterteilt worden.

So gibt es den Handel

* mit Spielzeug,
* mit Theaterkarten,
* mit Baustoffen bzw. –zubehör: Die österreichische Bauwirtschaft war lange Zeit von einer Gruppe von im internationalen Vergleich mittelgroßen Unternehmen dominiert, wobei ein sich beschleunigender Konzentrationsprozeß zu beobachten ist. Parallel dazu ist die Branche auch von spektakulären Pleiten erschüttert (Maculan). Nach wie vor herrschen allerdings private österreichische Unternehmen vor, wobei sich im Zuge der Konzentration immer wenigere den Markt teilen (vgl. Übernahme von Era-Bau durch den Konzern von Peter Haselsteiner 1998)

Baustoffindustrie: Im Bereich Steine und Keramik sind viele kleinere und mittlere Erzeuger aktiv, aber auch Unternehmen, die den großen Banken zuzurechnen sind prägen das Erscheinungsbild der heimischen Baustoffindustrie.

* mit medizinische Geräten,
* mit Textilien: Textil, Bekleidung und Leder – diese drei Branchen mußten in den letzten 15 Jahren erhebliche Schrumpfungsprozesse verkraften. Die überwiegend in österreichischem Privatbesitz befindlichen mittelgroßen Unternehmen der Branche waren stark exportorientiert. Viele der bekannteren Betriebe schlitterten in den letzten Jahren in die Krise oder wurden (teilweise) verkauft (z.B. Mäser und Vossen).
* mit Werbemitteln,
* mit Brennstoffen bzw. Erdöl (u.a. Tankstellen),
* mit Schmuck,
* mit Massenwaren,
* mit Lieferungen (u.a. Speditionen): Das Speditionensgewerbe ist kleinstgewerblich strukturiert, nichtsdestotrotz waren unter den 50 größten Dienstleistungsunternehmen 1989 elf Speditionen. Mit dem Beitritt zur Europäischen Union kam es zu einer tiefgreifenden Umstrukturierung in der Branche, was zu hohen Arbeitsplatzverlusten und Konzentrationsbewegungen geführt hat.
* mit Lebensmitteln: Nahrungs- und Genußmittelindustrie – dieser Sektor war bis zum Beitritt zur EU halböffentlich organisiert und in Folge der Regulierung in der Landwirtschaft stark reglementiert. In vielen Teilbereichen gab es Monopole und Oligopole.

Die Branche ist überwiegend kleingewerblich geprägt, trotzdem war rund die Hälfte der Betriebe Ende der 1980er Jahre im Eigentum von Raiffeisen oder multinationalen Konzernen. Innovationen und Marketing setzen nur langsam Akzente. Durch den EU-Beitritt und die Öffnung dieses Marktes kam es zu vielen Betriebsschließungen. Aber es gibt auch positive Beispiele einer Exportsteigerung. Die Konsumentenpreise sind in jedem Fall gefallen und die Produktpalette vielfältiger (Aiginger 1996, 115f.).

* mit chemischen Produkten,
* mit Blumen,
* mit (Miet-)autos,
* mit Tabakwaren,
* mit Computer und -zubehör,
* mit Sportartikel bzw. Reisen,
* mit Wohnungseinrichtungen bzw. -zubehör
* und mit (elektro-)technischen Geräten.

* Handel mit Spielzeug:

In dieser Sparte waren die für die Analyse erhobenen erfolgreichen Männer und Frauen gleichermaßen vertreten. Ihr Alter bewegte sich zum Zeitpunkt der Befragung zwischen 51 und 60 Jahren. Ihr Ausbildungsspektrum reichte von der Lehre bis zur Matura, wobei tendentiell die hier befragten Männer höher qualifiziert waren als die Frauen. Es waren alle verheiratet und sie hatten in der Regel auch Kinder. Sie waren durchwegs Selbständige mit jeweils einem Klein- oder Mittelbetrieb. Ihre Erfolgsrezepte lassen sich dahingehend zusammenfassen, daß sie insbesondere Einsatzwillen, Fleiß, Glück und ein Gespür für Zeitgeist anführen.

* Handel mit Theaterkarten

In dieser Sparte waren wesentlich mehr erfolgreiche Frauen als Männer von den erhobenen Personen vertreten. Das Alter der Befragten zum Zeitpunkt der Interviews bewegte sich zwischen 31 und 61 Jahren. Ihr Ausbildungsspektrum reichte von der Lehre bis zur Matura. Es gab ebenso viele Verheiratete wie Nicht-Verheiratete bzw. Befragte mit und ohne Kinder. Alle Befragten, die in die Analyse einflossen, waren durchwegs Selbständige mit jeweils einem Kleinbetrieb. Ihre Erfolgsrezepte lassen sich dahingehend zusammenfassen, daß neben harter Arbeit Fachkenntnisse im wirtschaftlichen und im Kunstbereich notwendig sind. Positives Denken mit Blick nach vorne sowie Spaß an der Arbeit werden als weitere Erfolgskriterien genannt. In der Folge sollen zwei erfolgstypische Fallbeispiele auch hier deutlich machen, wie diese allgemeinen Erfolgskriterien zu verstehen und umzusetzen sind. Es wurden diesmal zwei Interviews mit Frauen angeführt, da die Männer eher die Ausnahme in diesem Bereich darstellten.

* Handel mit Baustoffen bzw. –zubehör

In dieser Sparte waren auffallend mehr erfolgreiche Männer als Frauen von den für die Analyse erhobenen Personen vertreten. Das Alter der InterviewpartnerInnen bewegte sich zum Zeitpunkt der Befragung zwischen 25 und 60 Jahren. Das Ausbildungsspektrum reichte von der Lehre (v.a. Bauspengler, Zimmermann, Kfz-Mechaniker) bis zum abgeschlossenen (Wirtschafts- und Tiefbau-) Studium. Männer waren tendenziell höher qualifiziert als Frauen (keine von ihnen hatte ein abgeschlossenes Studium). Die Befragten waren alle verheiratet und hatten überwiegend auch Kinder. Der größere Teil der InterviewpartnerInnen war als GeschäftsführerInnen bzw. in leitenden Positionen als Nicht-Selbständige in Mittel- und Großbetrieben tätig. Zu den Erfolgskriterien zählen für die Befragten vor allem realistische Zielsetzungen, aber auch Visionen, Mut zum Risiko und seinen Weg ständig vor Augen zu haben. Mit angeführt wurde auch, die Balance zwischen Berufs- und Privatleben zu halten. Menschlichkeit, Humor, Ausdauer, Flexibilität, Gewissenhaftigkeit, Menschenkenntnis, Kreativität und Ehrlichkeit werden als weitere wichtige Erfolgseigenschaften angegeben.

Aber auch das Elternhaus wird immer wieder als ausschlaggebend für den Erfolg angesehen. Niederlagen werden zumeist als Chance, daraus zu lernen, interpretiert: "Wer Niederlagen kennt, kennt den Sieg."

* Handel mit medizinischen Geräten

In dieser Sparte wurden im Erhebungszeitraum der Analyse ausschließlich Männer befragt. Ihr Alter bewegte sich zum Zeitpunkt der Interviews zwischen 30 und 50 Jahren. Ihr Ausbildungsspektrum reichte von der Lehre bis zur BHS. Die Befragten waren fast alle verheiratet und hatten in der Regel auch Kinder. Die Selbständigen und Nicht-Selbständigen hielten sich die Waage. Die Selbständigen hatten vor allem Klein- und Mittelbetriebe. Die Nicht-Selbständigen waren in Mittel- und Großbetrieben (als nationale Manager oder Geschäftsführer) in leitenden Positionen tätig. Als Erfolgskriterien führen die Befragten 100%igen Einsatz, starken Willen, Visionen, Konsequenz, eine eigene Linie haben, Loyalität, Mobilität, Vertrauenswürdigkeit, Offenheit für neue Ideen, Produkt- und Marktkenntnisse, mehr als andere leisten, spontan und flexibel sein sowie Sprachkenntnisse an.

* Handel mit Textilien

In dieser Sparte wurden mehr erfolgreiche Männer als Frauen im Rahmen des Erhebungszeitraums der Analyse erhoben. Das Alter der Befragten bewegte sich zum Zeitpunkt der Interviews zwischen 25 und 55 Jahren. Das Ausbildungsspektrum der Männer und Frauen reichte gleichermaßen von der abgeschlossenen Handelsschule bis zur Handelsakademie. Fast alle Befragten waren verheiratet und hatten Kinder. Sie waren durchwegs Selbständige mit jeweils einem Klein- oder Mittelbetrieb. Auffallend dabei war, daß die meisten Befragten in den Familienbetrieb eingestiegen sind bzw. diesen übernommen haben. Ihre Erfolgsrezepte lassen sich dahingehend zusammenfassen, daß sie insbesondere die Qualität der Ware zu einem vernünftigen Preis mit fachlicher und netter Bedienung anführen. Menschlichkeit, Toleranz, Fachwissen, Verhandlungsgeschick, Glück, Arbeitseinsatz, Risikobereitschaft, gutes Timeing, Selbstbewußtsein, Durchsetzungsvermögen, Innovationspotential und die Liebe zum Beruf werden als weitere Erfolgsindikatoren genannt. Die Devise: "Alles ist möglich, wenn man will." zieht sich durch die Interviews.

* Handel mit Brennstoffen bzw. Erdöl (u.a. Tankstellen)

In dieser Sparte fanden sich in der Analysephase ausschließlich Männer. Ihr Alter bewegte sich zum Zeitpunkt der Befragung zwischen 51 und 60 Jahren. Ihr Ausbildungsspektrum reichte von der Schlosserlehre bis zur AHS-Matura. Die Befragten waren alle verheiratet und hatten Kinder. Es gab mehr Nicht-Selbständige als Selbständige unter ihnen. Wobei die Nicht-Selbständigen als Geschäftsführer und Vorstandsdirektoren in Superbetrieben (über 500 MitarbeiterInnen) beschäftigt waren und die Selbständigen jeweils Kleinbetriebe hatten. Ihre Erfolgsrezepte lassen sich dahingehend zusammenfassen, daß sie Freude und Spaß an der Arbeit, sparsam und für Ideen offen sein, viel Einsatzbereitschaft und großes Durchhaltevermögen als wichtig erachten.

* Handel mit Schmuck

Erfolgsrezepte lauten in diesem Bereich, das Talent des Einzelnen zu akzeptieren und zu fördern. "Nur durch die Identität mit seinem Tun kann man erfolgreich sein." Weitere Erfolgsindikatoren sind in diesem Zusammenhang Fachwissen, Fleiß, Risikobereitschaft, Bescheidenheit, Sparsamkeit und Gesundheit sowie Durchsetzungsvermögen, Beharrlichkeit und internationale Kontakte.

* Handel mit Lieferungen (u.a. Speditionen)

In dieser Sparte wurden im Erhebungszeitraum der Befragten für die Analyse mehr erfolgreiche Männer als Frauen interviewt. Das Alter der Befragten bewegte sich dabei zwischen 31 und 60 Jahren. Ihr Ausbildungsspektrum reichte von der Speditions- bzw. kaufmännischen Lehre, HTL- und HAK-Matura bis zum Betriebswirtschaftsstudium. Die Befragten waren fast alle verheiratet und hatten Kinder. Selbständige und Nicht-Selbständige hielten sich die Waage. Die Funktionen der Nicht-Selbständigen reichten vom Abteilungs- und Niederlassungsleiter bis zum Geschäftsführer und Aufsichtsrat in Mittel- und Großbetrieben. Die Selbständigen hatten ebenfalls jeweils Groß- und Mittelbetriebe. Die Erfolgsrezepte der Befragten lassen sich dahingehend zusammenfassen, daß sie insbesondere Fleiß, Ehrgeiz, Offenheit, Kontaktfreudigkeit, Seriosiät, Hartnäckigkeit, Identifikation mit der Tätigkeit, Fachwissen, Chancen erkennen und nützen, Flexibilität, Qualität bieten, Durchhaltevermögen, Konsequenz, Verantwortungsbewußtsein, Glaube an sich selbst und Verläßlichkeit als Erfolgsindikatoren nennen.

* Handel mit Lebensmitteln

In dieser Sparte waren vor allem Männer und nur eine Frau in der Analyse berücksichtigt worden. Das Alter der Befragten bewegte sich zum Zeitpunkt der Erhebung zwischen 35 und 61 Jahren. Ihr Ausbildungsspektrum reichte von der kaufmännischen Lehre, über die Handelsakademie und Höhere Technische Lehranstalt bis zum Betriebswirtschafts- und Bodenkulturstudium. Die Befragten waren größtenteils verheiratet und hatten Kinder. Sie waren zum überwiegenden Teil Nicht-Selbständige, die als Geschäftsführer und Vorstandsdirektoren in Mittel- und Großbetrieben tätig sind. Die Selbständigen besitzen vor allem Kleinbetriebe. Die Erfolgsrezepte der Befragten lassen sich dahingehend zusammenfassen, daß sie insbesondere empfehlen aus Fehlern zu lernen, niemanden zu imitieren sondern selbst das Original vorzugeben, Rückgrat und Stärke zu zeigen, konfliktfähig zu sein, Ideen zu entwickeln, mit Menschen umgehen zu können, Freizeit und Arbeit zu kombinieren, Fach- und Fremdsprachenkenntnisse aufzuweisen, wenig Kompromisse einzugehen, sich ständig weiterzubilden, Liebe zum Produkt bzw. zum Beruf mitzubringen sowie Fleiß und Konsequenz.

* Handel mit chemischen Produkten

In dieser Sparte waren wesentlich mehr erfolgreiche Männer als Frauen für die Analyse herangezogen worden. Das Alter der Befragten bewegte sich zum Zeitpunkt der Erhebung bei den Männern zwischen 36 und 56, bei den Frauen zwischen 50 und 69 Jahren. Fast alle Befragten hatten einen Hochschulabschluß mit technischer Ausrichtung bis auf eine Frau mit Hotelfach- und einen Mann mit Höherem Technischen Lehranstaltsabschluß. Sie waren alle verheiratet und hatten in der Regel auch Kinder. Die Anzahl der Nicht-Selbständigen war um ein Drittel höher als die der Selbständigen. Auffallend war, daß die Nicht-Selbständigen ausschließlich in Superbetrieben - als Verkaufsleiter, Geschäftsführer, Generaldirektor und Vorstandsvorsitzender - angestellt waren, während die Selbständigen Klein-, Mittel- und Großbetriebe besitzen.

Die Erfolgsrezepte der Befragten lassen sich dahingehend zusammenfassen, daß sie insbesondere Konsequenz beim Ziele setzen und erreichen, Hartnäckigkeit, Erfahrung, gute Kontakte, Flexibilität, Fachwissen, Ehrgeiz und Einsatzfreude, Kommunikations-fähigkeit, Intuition, Reagibilität und Nonkonformismus anführen.

* Handel mit Blumen

Genannte Paramater des Erfolges waren in diesem Bereich: Flexibilität, die Fähigkeit, Kontakte herstellen zu können und die Gunst der Stunde zu nützen. Niederlagen werden als Bestandteile des Erfolgs und als Anreiz, neue Ziele zu realisieren, gesehen. Anerkennung ist wichtig und Teil des Erfolges, der veranlaßt, weitere Ziele zu erreichen. Genannte Erfolgsrezepte lauten, nicht an sich selbst zu zweifeln, sondern einfach auf das gesteckte Ziel geradewegs loszugehen.

* Handel bzw. Vermietung von Kraftfahrzeugen

In dieser Sparte wurden zum Erhebungszeitraum für die Analyse nur Männer befragt. Ihr Alter bewegte sich zum Zeitpunkt der Interviews zwischen 38 und 59 Jahren. Ihr Ausbildungsspektrum reichte vom Handelsakademieabschluß bis zum Hochschulstudium. Die Befragten waren zum Großteil verheiratet und hatten Kinder. Selbständige und Nicht-Selbständige waren in gleicher Zahl vertreten. Die Nicht-Selbständigen waren als Geschäftsführer oder Finanzdirektor in Mittel- und Superbetrieben angestellt. Die Selbständigen besitzen vor allem jeweils Klein- und Mittelbetriebe. Die Erfolgsrezepte der Befragten lassen sich dahingehend zusammenfassen, daß sie insbesondere ein gewisses Maß an Sturheit, Markt- bzw. Produktkenntnisse, Streben nach Neuem, Ausdauer und persönliches Engagement, strenge Disziplin und die Fähigkeit, Kontakte aufzubauen und zu pflegen anführen. Außerdem soll das "Geschaffene" immer wieder neu in Bewegung gesetzt werden, denn der Erfolg "ist wie der Fluß, der kann nie stillstehen".

* Handel mit Computer und –zubehör

In dieser Sparte wurden vorwiegend Männer im Rahmen der Erhebung für die Analyse berücksichtigt. Das Alter der Befragten bewegte sich zwischen 29 und 56 Jahren. Ihr Ausbildungsspektrum reichte von der Druckerlehre über die AHS-, HAK- und HTL-Matura bis zum Studium in Informatik, Völkerkunde, Arabistik und Mathematik. Von den Befragten, die unter 40 Jahre alt waren, waren die wenigsten verheiratet oder hatten Kinder. Diejenigen über 40 Jahre waren entweder verheiratet oder hatten eineN Lebensgefährten/in und in der Regel auch Kinder. Der Großteil der Befragten war selbständig mit jeweils einem Klein- oder Mittelunternehmen. Die unselbständig Beschäftigten waren als Geschäftsführer oder Abteilungsleiter in Mittel-, Groß- und Superbetrieben angestellt. Die Erfolgsrezepte der Interviewten lassen sich dahingehend zusammenfassen, daß sie insbesondere anführten, daß man das tun solle, wovon man/frau überzeugt ist, viel Arbeit investieren und dabei an sich selbst zu glauben. Konsequenz, Mut, Aufgeschlossenheit, Kritikfähigkeit, Härte, Risikofreudigkeit, Kreativität, Kampfgeist, Optimismus, Verläßlichkeit und Wissensdurst sind zusätzliche wichtige Erfolgsindikatoren.

* Handel mit Sportartikel bzw. Reisen

In dieser Kategorie wurden Reise- und Sportveranstalter zusammengefaßt. Wie überall im Verkauf findet sich hier meist eine Brot-und-Spiele-Kultur. Diese Kultur ist durch eine starke Außen- und Kundenorientierung, freundliches und ansprechendes Aussehen, einen unkomplizierten lebendigen Umgangston, immer Aktivität entwickelnd und durch incentives/ Angebote charakterisiert. Ungefähr die Hälfte der hier aufgenommenen InterviewpartnerInnen ist selbständig, wobei dieses Bild gleichermaßen für Frauen wie für Männer gilt. Das Altersspektrum unter den Befragten reicht von 31 bis zu 70 Jahren, wobei mehr als die Hälfte zwischen 31 und 40 Jahre alt ist. Es sind jedoch ungleich mehr Männer verheiratet als Frauen und sie haben im Durchschnitt auch öfter Kinder. Die Ausbildung der Befragten ist zumeist die des/der Einzelhandels- bzw. Reisebürokaufmann/ frau. Persönliche und berufliche Ziele zu erreichen und Ideen umsetzen zu können, sind hier wie in allen anderen Gruppen allgemein akzeptierte Definitionen von Erfolg. Aber auch den Freiraum, für die eigene Entwicklung zu bewahren, Unabhängigkeit, Zufriedenheit, Freude über das Erreichte und Anerkennung werden neben dem rein wirtschaftlichen Ziel einer guten Bilanz im Geschäft genannt. Familie und Beruf vereinbaren zu können, gehört für einige zum Begriff des Erfolges dazu. Um erfolgreich zu sein, muß man gerade als selbständige/r UnternehmerIn darauf achten, zwar Mut zum Risiko zu beweisen, allerdings darf man das nie mit finanziellen Abenteuern verwechseln. Eine ehrgeizige aber realistische und klare Zielsetzung ist daher unbedingt notwendig. Seriosität, Zuverlässigkeit und Durchsetzungsvermögen am Markt müssen mit Innovationsfähigkeit kombiniert werden. Aber auch hier ist es viel leichter mit einem guten Team erfolgreich zu sein, als man ist alleine. Es ist sowohl gegenüber MitarbeiterInnen als auch gegenüber KundInnen besser Schwächen zuzugeben. Das Verhalten muß berechenbar und gradlinig sein. Damit bindet man alle Beteiligten langfristig an sich und baut zum einen ein gutes Team und zum anderen einen stabilen Kundenstock auf. Motivation und kaufmännisches Talent gehören sicherlich ebenso dazu, wie Ehrgeiz und Freude am Job. Erfahrung ist ein Faktor, der hier sicherlich hilft. Wichtig dafür ist, genügend Selbstbewußtsein und Durchsetzungskraft aufzubringen. Man muß von sich und seinem Produkt überzeugt sein, Ausdauer und Geduld beweisen. Niederlagen sind eine Verfehlung der Ziele. Das ist zwar nicht angenehm, gehört aber dazu und ist eine Möglichkeit, zu lernen. Man lernt manchmal mehr aus Niederlagen als aus Erfolgen, zudem regen sie oft die Kreativität an, da man sich neue Ziele suchen muß. Es gibt hier allerdings zwei verschiedene Herangehensweisen. Für die einen sind Niederlagen alltägliche Erfahrungen für die anderen wäre es erst eine Niederlage, das eigene Geschäft aufgeben zu müssen. Ihre Kraft schöpfen die Befragten vor allem aus ihrem Verantwortungsbewußtsein einerseits gegenüber ihrem Geschäft und den MitarbeiterInnen und andererseits gegenüber der Familie, deren materielle Existenz davon abhängig ist. Aber auch das Bild von Familie als ruhender, kraftspendender Pol findet sich wieder ebenso wie die Tatsache, daß viele aus der Arbeit, dem Spaß daran und dem entstehenden Erfolg Kraft und Motivation ziehen. Besonders die Selbständigen beziehen Kraft und Motivation aus dem geschäftlichen Erfolg, da bisweilen nur mehr wenig Platz für ein Privatleben bleibt - die Firma wird an die erste Stelle gerückt. Sport in all seine Facetten ist das weitverbreitetste Hobby. Daneben stehen noch Kultur, Musik, Tiere und z.T. die eigene Familie.

* Handel mit Wohnungseinrichtungen bzw. –zubehör

In dieser Sparte wurden im Erhebungszeitraum für die Analyse vorwiegend Männer herangezogen. Ihr Alter bewegte sich zum Zeitpunkt der Befragung zwischen 32 und 58 Jahren. Ihr Ausbildungsspektrum reichte von der abgeschlossenen Lehre als Kaufmann, Dreher oder Tischler über die AHS-, HTL- oder HAK-Matura bis zum abgeschlossenen Studium für Architektur oder Elektrotechnik. Die Befragten waren fast alle verheiratet und hatten Kinder. Der überwiegende Teil der Interviewten war selbständig mit jeweils einem Klein- oder Mittelbetrieb. Die unselbständig Beschäftigten waren als Geschäftsführer, Direktor oder Abteilungsleiter in Großbetrieben tätig. Die Erfolgsrezepte der Befragten lassen sich dahingehend zusammenfassen, daß sie insbesondere Organisationstalent, Vielseitigkeit, Flexibilität, Offenheit, Verantwortungs-bewußtsein, Verläßlichkeit, Freude an der Arbeit, Ehrgeiz und Risikobereitschaft als wichtige Eigenschaften für den Erfolg

anführen. Außerdem sollte man/frau (schnelle) Entscheidungskraft, Analysefähigkeiten, Beharrlichkeit und selbstverständlich auch Fachkenntnisse besitzen. Neben harter Arbeit müssen die Ziele realistisch gesetzt und auch Neues versucht werden.

weiterführende Literatur:

Aiginger, Karl (1995). Von der Mitte aus, auf dem Weg nach vorne. Österreichs Wirtschaft in den 1980er und 1990er Jahren. In: Sieder, Reinhard/ Steinert, Franz/Tálos, Emmerich (Hg.). Österreich 1945-1995. Gesellschaft. Politik. Kultur. Verlag für Gesellschaftskritik, 268-278.

Aiginger, Karl (1996). Wirtschaftsstandort Österreich. In: Brandstaller, Trautl (Hg.). Österreich 2 ½. Anstösse zur Strukturreform. Deuticke, 105-126.

Aiginger, Karl (1997). Industriepolitik. In: Dachs, Herbert et al. (Hg.). Handbuch des politischen Systems Österreichs. Die Zweite Republik. Manz, 557-566.

Beer, Elisabeth/Ederer, Brigitte/

Goldmann, Wilhelmine et al. (1991). Wem gehört Österreichs Wirtschaft wirklich? Orac. Bellak, Christian/Clement, Werner/

Hofer, Reinhold (1994). Wettbewerbs- und Strukturpolitik. In: Nowotny, Ewald/Winkler, Georg (Hg.). Grundzüge der Wirtschaftspolitik Österreichs. Manz, 120-154.

Butschek, Felix (1996). Statistische Reihen zur österreichischen Wirtschaftsgeschichte. Die österreichische Wirtschaft seit der Industriellen Revolution. WIFO.

Diem-Wille, Gertraud (1996). Karrierefrauen und Karrieremänner. Eine psychoanalytisch orientierte Untersuchung ihrer Lebensgeschichte und Familiendynamik. Westdeutscher Verlag.

Dirninger, Christian (1995). Entwicklungslinien und Strukturelemente der österreichischen Wirtschaftspolitik in der Zweiten Republik. In: Ders. (Hg.).Wirtschaftspolitik zwischen Konsens und Konflikt. Einsichten und Einblicke in die Strukturen und Abläufe der Wirtschaftspolitik der Zweiten Republik. Böhlau, 9-57.

Docekal, Josef (1995). Österreichs Wirtschaft im Überblick 95/96. Die österreichische Wirtschaft und ihre internationale Position in Grafiken, Tabellen und Kurzinformationen. Wien, Wirtschaftsstudie des Österreichischen Gesellschafts- und Wirtschaftsmuseums. EIM Small Business and Research

Consultancy (1997). Das Europäische Beobachtungsnetz für KMU. Fünfter Jahresbericht. Bericht an die DG XXIII der Kommission der EU des ENSR (European Network for SME Research und EIM Small Business and Research Consultancy.

Goeudevert, Daniel (1998). Wie ein Vogel im Aquarium. Aus dem Leben eines Managers. Rowohlt.

Gross, Werner (1997). Karriere(n) in der Krise. Die seelischen Kosten des beruflichen Aufstieges. Dt. Psychologen-Verlag. Krainer, Heinrich/ Eisenwort, Walter

Müller, Christian (1997). Erfolg durch Forschung. Forscher. Firmen. Fakten. Signum.

Lauber, Volkmar (1997). Wirtschafts- und Finanzpolitik. In: Dachs, Herbert et al. (Hg.). Handbuch des politischen Systems Österreichs. Die Zweite Republik. Manz, 545-556.

Nonaka, Ikujiro,/ Takeuchi, Hirotaka (1995). The Knowledge Creating Company. How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation. Oxford University Press.

Oelsnitz, Dietrich von der (1998). Als Marktpionier zu dauerhaftem Erfolg. In: Havard Businessmanager, 20(4). 24-31.

Sandgruber, Roman (1995). Ökonomie und Politik. Österreichische Wirtschaftsgeschichte vom Mittelalter bis zur Gegenwart. Ueberreuter.

Sandgruber, Roman (1996). Der "lange Schatten" der österreichischen Wirtschaftspolitik. In: Politik und Ökonomie. Wirtschaftspolitische Handlungsspielräume Österreichs. Informationen zur politischen Bildung, Nr. 11/1996, 43-55.

Statistisches Handbuch/Jahrbuch für die Republik Österreich, diverse Ausgaben.Wien

Weber, Fritz (1997). Die wirtschaftliche Entwicklung. In: Dachs, Herbert et al. (Hg.). Handbuch des politischen Systems Österreichs. Die Zweite Republik. Manz, 25-39.

WK - Wirtschaftskammer Österreichs (1995). Jahrbuch der österreichischen Wirtschaft 1994. Statistiken. Wien.

Fußnoten: 1 Die folgende Passage bezieht sich v.a. auf Lauber 1997.

2 Es liegen keine neueren detaillierten Daten vor. Daher beziehen wir uns im folgenden Abschnitt auf Beer 1991, da es sich dabei nahezu um eine Vollerhebung handelt.

3 Dies ist natürlich nur bedingt richtig, da man gerade heute immer auch vom Risiko der Arbeitslosigkeit bedroht ist. 4 Vgl. für diesen Abschnitt Gross 1997.

5 Allerdings kommt bei variierenden Aufgabenbereichen z.T. das Problem mangelnder Qualifikation zum Tragen, die zu 10% für Ineffizienz am Arbeitsplatz verantwortlich ist (Der Standard, 9.7.1998, 20).

Signifikanzen - die häufigsten Antworten

"Was verstehen Sie persönlich unter Erfolg?"

Da naturgemäß die Karrieren der Befragten äußerst unterschiedlich verliefen, waren sie sich bei der Definition des Begriffes Erfolg auf die Frage: "Was verstehen Sie persönlich unter Erfolg" fast alle einig: Das Erreichen von Zielen; seien es selbst gesteckte oder durch Dritte vorgegebene. Häufig waren es die selbst gesteckten Ziele, die in Kombination mit der eigenen Zufriedenheit und Anerkennung, die für die dafür aufgebrachte Leistung von außen erfolgt, die generelle Begriffsdefinition. Unterschiedlich hingegen waren wiederum die Ziele, die jeder Einzelne als erstrebenswert erachtete. Hier unterschied sich die Definition einerseits je nach Altersgruppe und Geschlecht als auch je nach Beruf und Branche. Häufig wurde auch zwischen persönlichen/privaten als auch beruflichen/wirtschaftlichen Zielen unterschieden, auch wenn generell beides als wesentlich erachtet wurde und der wahre Erfolg in einem geglückten Mix zwischen Privatleben und beruflichem Fortkommen erachtet wurde.

Während bei jüngeren Interviewpartnern der Aufbau der Existenz, die Gründung einer Familie, Aufbau eines Beziehungs - Netzwerkes und die klassische Karriere (Erreichen von Positionen, die Entscheidungen und freie Gestaltungsmöglichkeit zulassen, sowie Einkommenssteigerung) im Vordergrund standen, waren es bei älteren Befragten meist die Absicherung des Erreichten (auch für die Familie und Nachkommen), Weitergabe von Wissen, Hilfestellung bei der Karriere Anderer (Mentoring – vor allem im Bereich Aus- und Weiterbildung) und Maximierung der Freizeit, besonders das Freispielen von Tagesgeschäften. Daß sich die Ziele im Laufe der Zeit ändern und nicht unumstößlich sind, wurde besonders von Befragten in der zweiten Lebenshälfte angesprochen. Naturgemäß unterscheiden sich die genannten Ziele besonders in unterschiedlichen Berufsgruppen und Branchen. Kaufleute konnten den Erfolg, den sie bei der Erreichung ihrer Ziele hatten, am ehesten an betriebswirtschaftlichen Kennzahlen wie Umsatz und Gewinn erkennen. Aber auch die Sicherung und Schaffung von Arbeitsplätzen, das Schaffen eines angenehmen betrieblichen Umfeldes oder die Zufriedenheit der Mitarbeiter, der Vorgesetzten und der Kunden wurde von zahlreichen Kaufleuten, besonders von Managern in Großbetrieben, als Erfolg angesehen.

In der Dienstleistungsbranche steht Kundenzufriedenheit an oberster Stelle bei der Bewertung des eigenen Erfolges. Gastronomen waren darauf bedacht, daß sich ihre Gäste wohl fühlen, ihnen das Essen schmeckt und sie wiederkommen. Die Gewinnung zufriedener Stammkunden ist in den unterschiedlichsten Sparten persönlicher Dienstleistungen – vom Frisör bis zum Versicherungsbetreuer – der meist genannte Maßstab für Erfolg.

Während Sportler meist erreichte Tagesziele nannten, sahen Künstler den Erfolg generell langfristiger angelegt. Ein Sportler kann seinen Erfolg objektiv an Geschwindigkeit, Höhe, Weite oder Genauigkeit, etc. messen. Ob dieser Erfolg jedoch wiederholbar ist, wurde von den verschiedensten Faktoren abhängig gemacht, die zum Teil nicht im Einflußbereich des Interviewten lagen. Der schnellste Läufer des Vorjahres kann heuer erfolglos sein, wenn er sich den Fuß bricht, einen Muskel zerrt, oder wenn drei andere, neue Läuferstars antreten. Ob er dann, im fortgeschrittenen Alter auch wieder in einem anderen Beruf (als Trainer, Sportartikelhändler, Hotelier oder Werbeträger) ebenso erfolgreich sein wird ist fraglich. Für einen Künstler ist es Erfolg, wenn sein Werk auch noch kommenden Generationen Erbauung ist. Ob das Bild eines Malers nach 200 Jahren im Louvre hängt, das Werk eines Autors noch nach seinem Tod gelesen oder aufgeführt wird oder die Tonträger eines in 100 Jahren noch zu den meist gespielten Stücken im Radio zählen ist heute oft noch nicht abschätzbar. (Van Gogh, heute der teuerste Maler konnte zeitlebens nur ein einziges Bild verkaufen, auch Klimt und Schiele waren bis vor wenigen Jahren kaum gefragt.) Aber eben diese langfristig wirkenden Kriterien sind es, die für einen Künstler häufig den Erfolg ausmachen. Der einmalige Top - Ten Hit und die Goldene Schallplatte für ein Musikstück, das der Künstler möglicherweise selbst nicht für epochal hält, wird kaum als Erfolg bewertet; auch dann nicht, wenn er mit diesem Hit zum Millionär wurde. Ein hierzulande absolut bekannter Wiener Maler, dessen Werke um große Summen gehandelt werden, hält sich persönlich deshalb für nicht erfolgreich, weil sein Werk in den USA trotz allen Bemühen kaum Beachtung fand und er in keinem der wesentlichen amerikanischen Museen ausgestellt wird.

Während bei Künstlern der persönliche Erfolg, die Einzelleistung eindeutig im Vordergrund steht, wurden in anderen Branchen oft auch die Erfolge, die im Team erzielt werden, genannt. Der beste Stürmer im Fußball bleibt erfolglos, wenn er nie einen Paß bekommt. Im Team erzielte Erfolge wurden vor allem von Vertretern der Sozialberufe, der Wissenschaft, des Gesundheitswesen und der Politik häufig ungestützt genannt.

"Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?"

Diese Frage wurde häufig sehr zögerlich beantwortet. Mit einem eindeutigen Nein antworteten nur ganz wenige der Befragten, schon alleine deshalb, da die Auswahl der Interviewpartner nach ziemlich eindeutigen Erfolgskriterien erfolgte. Trotzdem war es überraschend, wie oft sich Erfolgreiche nur zu einem Teil als erfolgreich sahen. Besonders Jüngere sahen sich häufig erst am Weg dorthin, auch wenn sie schon einen Gutteil des Weges geschafft hatten. Ältere beantworteten die Frage häufig in der Art, daß sie durchaus ihre beruflichen Ziele gänzlich erreicht haben, sich aber mittlerweile neue Ziele (soziale Vorhaben, Vermittlung von Wissen, etc.) gesetzt haben, bei deren Erreichung sie jetzt erst am Anfang stehen. Ob sich jemand als erfolgreich sieht ist meist von der Art der Zieldefinition abhängig. Sehr oft wurden von Beginn an sehr hohe Ziele gesteckt, manchmal bei Erreichung eines Zieles, neue Ziele ins Auge gefaßt. Traf eine dieser beiden Varianten auf den Interviewpartner zu, erhielten wir die Antwort: "Nein, ich sehe mich nicht als erfolgreich!" Erfolge muß man also auch genießen können um sie als solche zu empfinden.

Sich völlig unrealistische Ziele zu setzen, die sicher nie erreicht werden können wurde allgemein als nicht zielführend gesehen. Ob die Ziele, die man sich setzt aber auch wirklich erreichbar sein sollen, oder ob die Latte um ein kleines Stückchen höher gelegt werden sollte, so daß man sie nicht überspringen kann, darüber herrschte allgemeine Uneinigkeit. Ein Schauspieler meinte, wenn er selbst der Meinung ist, daß er bei einer Aufführung auf der Bühne das Optimale gegeben hätte, wäre sein Anspruch zu niedrig gewesen. Viele gaben an, daß sie mit sich kaum je zufrieden sind und sollten sie sich auch nur in die Nähe des Ziels vorgetastet haben, müßten sie sich die Latte sofort höher legen. Andere wiederum halten es für sinnlos, Zielen nachzujagen, die sie nie gänzlich erreichen können. Sie brauchen die kleinen Erfolge und wären frustriert, wenn diese aufgrund der zu hohen Zielerwartung ausbleiben würden. Was auch auffiel war die sich ändernde Beurteilung von Taten, als Erfolg bzw. Mißerfolg im Wechsel der Zeit. Manche

Leistungen gelten in einem Jahr als Erfolg, einige Jahre später plötzlich als Mißerfolg. Die Beurteilung eines Werkes obliegt aber nicht nur der Zeitachse, sondern auch dem Fokus und dem Wertesystem des Betrachters. Besonders krasse Beispiele fielen bei Politikern auf. Hier wurde das Anstreben oder (Teil-) Erreichung eines Zieles manchmal zu einer gleichzeitigen Niederlage. Wenn z.B. die Verwirklichung eines Projektes, zu dem derjenige aus innerster Überzeugung stand letztlich zu einer Wahlniederlage wurde oder umgekehrt ein Projekt wegen der Reaktion der Öffentlichkeit fallengelassen werden mußte, auch wenn damit ein klarer Wahlsieg verbunden war.
Meist nur angedeutet fiel häufig die Divergenz zwischen den erreichten beruflichen Erfolgen und den verfehlten privaten Zielen auf. Das berufliche Ziel, eine leitende Position, ein gesichertes Einkommen wurde zwar erreicht, ging jedoch aufgrund ständiger Reisen und überdurchschnittlicher Arbeitsleistung zu Lasten des Privatlebens. Die Folge waren Ehescheidungen, entfremdete Kinder, verlorene Freundschaften und ein Fehlen an Freizeit und Hobbys. Auch hier wurden die Erfolge als nur relativ bewertet.

"Wie werden Sie von ihrem Umfeld gesehen?"

"Sehen sie Außenstehende als erfolgreich?"

Viel eindeutiger als die Frage nach der Selbsteinschätzung fiel die Frage nach der Fremdeinschätzung des Erfolges aus. Mehrheitlich wurde diese Frage mit einem klaren Ja beantwortet. Allerdings wurde hier auch angemerkt, daß Außenstehende nur den Erfolg, nicht aber den anstrengenden Weg dorthin und die damit verbundene Verantwortung sehen würden. Während der eigene Erfolg danach bewertet wird, ob man in seinem Beruf glücklich und zufrieden ist, welche Gestaltungsmöglichkeiten und Freiheiten man hat, wird der Erfolg von Außen wohl meist nach Position, Macht, Einkommen und Statussymbolen bewertet. Darüber kann auch die fallweise Nennung des harmonischen Familienlebens, das vom Freundeskreis als Erfolg bemerkt wird, nicht hinweg täuschen. Häufig wurde angemerkt, daß Geld, Titel und Statussymbole, die "Insignien der Macht", wie es ein Befragter ausdrückte, für den Befragten selbst absolut unwichtig seien.
Auch Neid wurde in diesem Zusammenhang häufig erwähnt. "Mitleid bekommt man geschenkt, Neid muß man sich hart erarbeiten" – unter diesem Aspekt wird Neid durchaus als Anerkennung und Zeichen des Erfolges gewertet.
Worum werden die Befragten beneidet? Unselbständige in Spitzenpositionen vor allem wegen ihrer Position (in einer angesehenen Firma) und des damit verbundenen sozialen Ansehens, der Macht und wegen ihres gehobenen Einkommens. Welche Verantwortung sie zu tragen haben, wie hart sie arbeiten müssen und wie wenige Fehler sie sich (auf einem Schleudersitz an dem bereits viele andere sägen) erlauben dürfen wird vom Umfeld kaum wahrgenommen. Auch Titel geben gerne und oft Anlaß zu Neid. Wie diese Titel erworben wurden, ob durch jahrelange Ausbildung, als Berufsbezeichnung oder Auszeichnung für Leistungen wird hier kaum differenziert. Selbständige werden meist schon aufgrund der Tatsache, daß sie selbständig sind als erfolgreich gesehen. Man schreibt ihnen offensichtlich ein hohes Maß an Selbstbestimmungsmöglichkeit zu, auch wenn dies nicht der Fall ist. Von den Befragten wird impliziert, daß folgende Meinung von einer großen Zahl der Bevölkerung vertreten wird: "Wer eine eigene Firma hat, hat auch eine eigene Kasse in die er jederzeit ungestraft greifen kann." Freiberufler und Künstler werden meist wegen ihrer Unabhängigkeit (von Arbeitsort und –zeit) als erfolgreich eingestuft, Schauspieler, Schriftsteller und Sportler werden darüber hinaus auch oft wegen ihres Bekanntheitsgrades und der Medienpräsenz als erfolgreich angesehen. Medienpräsenz ist es auch, die von vielen Befragten als Medaille mit zwei Seiten erkannt wird. Während sie zu Beginn der Karriere durchaus als hilfreich gesehen wird, entwickelt sie sich später oft zur Plage. Ein Schauspieler merkte an, wie lästig es ihm ist, wenn er in einem Lokal in Hinblick auf eine TV-Rolle wie ein Kasper behandelt wird und er kaum noch ungestört ausgehen kann: "Die Tatsache, daß ich im Fernsehen quasi schon in seinem Schlafzimmer war, nehmen viele zum Anlaß mich zu duzen und setzen voraus, daß ich ihn auch kenne." Auch findet man in manchen Positionen ausschließlich in negativen Zusammenhängen mediale Beachtung. Solange nichts passiert bleibt jeder Sicherheitsbeauftragte unbeachtet. "Sobald ich in der Zeitung stehe ist etwas passiert". Das ist auch ein Grund, warum manche Interviewpartner es vorzogen anonym zu bleiben oder zu ihrem Textbeitrag kein Bild wünschten. ("Auf der Straße will ich nicht von jedem erkannt werden" war der verständliche Wunsch eines obersten Richters). Neben fehlender Zeit ist das auch der häufigste Grund, weshalb uns manche Persönlichkeiten nicht für ein Interview zur Verfügung standen.
Von der eigenen Branche fühlten sich die meisten Befragten als realistischer eingeschätzt und auch als weniger erfolgreich angesehen, als von gänzlich Außenstehenden. "Bankiers unter sich reden über Kunst, Künstler unter sich über Geld."
Ein Großteil der Befragten unterschied auch danach, ob sie von ihrer Familie und ihnen nahestehenden Personen oder von gänzlich Außenstehenden bewertet werden. Häufig wurde angemerkt, daß (beruflicher) Erfolg im Familien- und Freundeskreis eine nur untergeordnete Rolle spielen, bzw. dort gänzlich andere Kriterien gelten würden. "Ob ich beruflich erfolgreich bin, ist für meinen kleinen Sohn egal, für ihn zählt nur die Zeit, die ich mit ihm verbringen kann." Das was also den beruflichen Erfolg auf einer Seite ausmachen kann, wird fallweise von Anderen als Mißerfolg wahrgenommen.

"Bei welchen Schlüsselentscheidungen haben Sie erfolgreich entschieden?"

Häufig wurde keine einzige Entscheidung, sondern eine ganze Kette von Weichenstellungen, die mit einem Schienensystem zu vergleichen ist, genannt. Meist wurden alle Entscheidungen als wichtig erachtet und kaum jemand gab an, daß er heute gänzlich anders entscheiden würde. "In dem Moment, als die Entscheidung getroffen wurde war sie richtig und dazu hat man auch zu stehen", ist die ziemlich einhellige Meinung.
Daß man im Nachhinein oft gescheiter ist, ändert nichts daran, daß die Entscheidung zum jeweiligen Zeitpunkt richtig war. "Nur keine Entscheidung ist eine falsche Entscheidung und nur wer nichts entscheidet, macht auch nichts falsch." Entscheidungsschwäche ist aber eindeutig ein Hindernis für Erfolg und Risken einzugehen ist mit Erfolg untrennbar verbunden. Sehr oft wurde die grundlegende Entscheidung bereits in der Jugend getroffen, oft auch nicht ganz selbst bestimmt bzw. ohne daß das Endziel klar erkennbar war.
Für Selbständige war meist der (riskante) Schritt in die Selbständigkeit und die Wahl der Geschäftspartner die wichtigste Weichenstellung, spätere Entscheidungen, sei es die Anschaffung einer neuen Maschine, die Ausweitung des Tätigkeitsbereiches oder die Erschließung neuer Möglichkeiten wurden häufig als Teil des alltäglichen Business gesehen, auch wenn sie oft ungeheure Tragweite hatten.

Diese Veränderungen wurden zumeist von jenen Befragten als einschneidend bewertet, die den Betrieb von einem Vorgänger (z.B. Eltern oder früherem Chef) übernommen hatten. Sehr häufig wurden Auslandsaufenthalte wegen der damit verbundenen Erfahrung, der Möglichkeit Sprachen zu lernen und fremde Kulturen kennenzulernen genannt. Oft war dies ein "Abnabelungsprozess" von den Eltern, den eingefahrenen Wegen und den vorgegebenen Schablonen. "Dabei lernt man über den Tellerrand zu schauen" waren sich fast all jene mit Auslandserfahrung einig. Eine besonders wesentliche Entscheidung ist auch ein Post - Graduate Studium neben dem Beruf zu absolvieren. Vor allem Unselbständige und Beamte, die es in eine Spitzenposition schaffen wollten, nannten dies als wichtige Voraussetzung für ihre Karriere, die ihnen viel Überwindung abverlangte. Vor allem dann, wenn sie bereits Familie hatten und zeitgleich während der Berufstätigkeit studierten. Fallweise wurde die Trennung von Mitarbeitern, Partnern oder Firmen als wichtig erachtet. Auch die Ablehnung von (durchaus attraktiven) Posten, wenn diese in eine Sackgasse führen, kann eine wesentliche Entscheidung sein. Allerdings ist diese mit einem gewissen Risiko verbunden, da das Ablehnen von übertragenen Aufgaben von Vorgesetzten meist nicht goutiert wird.
Die Wahl des Lebens- bzw. Ehepartners wurde nur selten als wichtigste Entscheidung genannt, wurde sie aber genannt, war das meist die einzig wichtige Weichenstellung. Diese Entscheidung wurde vor allem von älteren Befragten, die bereits seit 20 oder 30 Jahren verheiratet sind angegeben und spielte vor allem in Familienbetrieben, in dem der Partner mitwirkt, eine wichtige Rolle.

"Wie treffen Sie Entscheidungen?"

Überwiegend sind es intuitive Bauchentscheidungen und meist stand das Interesse an der Sache eindeutig im Vordergrund, auch wenn die Entscheidung nicht immer rational zu erklären und manchmal auch nicht die sinnvollste war. Selbst wenn die Entscheidung in dem Moment, wo sie getroffen wurde einen Rückschritt bedeutete, wurde zugunsten einer reizvollen Herausforderung und des Interesses entschieden. Bei Berufsentscheidungen wurde häufig auch der "Familienrat" einberufen, vor allem dann wenn es galt Entscheidungen zu treffen, welche die ganze Familie betrafen (Auslandsjobs, Übersiedlungen, drastische Einschränkungen bei der Freizeit, Finanzielle Einbussen, etc.)

"Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?"

Meist galt das Interesse nur der Branche im Allgemeinen und einer Führungsrolle, in der sich Gestaltungsmöglichkeiten ergeben. Führungseigenschaften haben sich oft schon sehr früh abgezeichnet, sei es als Klassensprecher, Pfadfinder oder in der Fußballmannschaft. "Ich wußte, daß ich Menschen gut führen und sie motivieren kann" ist eine häufige Aussage von Spitzenmanagern. Eine konkrete Karriere mit einem fixen Ziel vor Augen oder auch das jeweilige Unternehmen wurde hingegen von den Wenigsten angestrebt. In vielen Branchen ist dies auch nicht möglich, da sich die Geschäftsfelder in den letzten Jahrzehnten derartig verändert und ausgeweitet haben, daß es vor 10 Jahren weder die Branche, noch die Tätigkeit, noch die Position gab. Besonders in der Informationstechnologie, Computer-, Kommunikationsbranche und damit verwandten Sparten war die Entwicklung noch vor wenigen Jahren nicht absehbar. Die Zeiten in denen man seine Karriere in einem einzigen Unternehmen generalstabsmässig planen konnte, sind damit endgültig vorbei. "Man muß Chancen erkennen und sie nutzen", waren sich die Befragten überwiegend einig. Wann immer Aufgaben auftauchen, sollte man zupacken und auch über das Verlangte hinaus Leistung erbringen. Damit wird man positiv auffällig und (als Kandidat) für weitere Karriereschritte vorgeschlagen, sei es betriebsintern oder von Personalentwicklern oder -beratern für andere Posten, eventuell in anderen Unternehmen, angeworben. Eine Ausnahme bilden hier Familienbetriebe, in denen die Karriere durch Betriebsübernahme oft klar vorgezeichnet war.

"Was war/ist für ihren Erfolg ausschlaggebend?"

Noch vor den jeweiligen Fachkenntnissen werden vor allem soziale und persönliche Fähigkeiten an der Spitze der Antworten gereiht. Je nach Branche und Beruf sind diese natürlich unterschiedlich wichtig. Generell ist Kommunikations- und Teamfähigkeit, Konsequenz, Kreativität, Flexibilität, Offenheit gegenüber Neuem und das Erkennen von Chancen nötig um erfolgreich zu sein. (Siehe Kapitel "Welche Kriterien werden von den befragten Erfolgreichen für Erfolg als wichtig erachtet?") Unternehmer nennen darüber hinaus vor allem Risikobereitschaft, überdurchschnittlichen Arbeitseinsatz, Beharrlichkeit, Entscheidungsfreudigkeit sowie die Fähigkeit Mitarbeiter zu führen zu motivieren und mit Kunden richtig umzugehen als wichtigste Eigenschaften. Besonders das Zuhören und Erkennen von Kundenwünschen sind die Grundlagen jeder betrieblichen Innovation. Um ein Unternehmen erfolgreich zu leiten ist es auch nötig, wirtschaftliches Denken, den richtigen Umgang mit finanziellen Ressourcen und betriebswirtschaftliche Zusammenhänge, erkennen und verstehen zu können. Eine gute Idee allein reicht nicht aus, man muß auch in der Lage sein dafür das Kapital aufzubringen und das Produkt richtig zu vermarkten. Auch "Steherqualitäten" wurden immer wieder als Voraussetzung für die Selbständigkeit genannt. Man darf die "Flinte nicht gleich ins Korn werfen" und sollte sich auf einen "rauhen Wind" gefaßt machen, wenn man an die Spitze will. Firmengründungen gehen kaum problemlos über die Bühne und die Startphase ist oft von Entbehrungen und Enttäuschungen gekennzeichnet. Wer nicht bereit ist, Durststrecken in Kauf zu nehmen und sich leicht verunsichern läßt, wird als Selbständiger bald scheitern.
Spitzenmanager sehen ihre Aufgabe häufig darin, in der Lage zu sein Teams richtig zusammenzustellen, die Menschen am richtigen Platz einzusetzen und den Mitarbeitern das betriebliche Ziel vor Augen zu führen. Das Verständnis für die Probleme Anderer, auf sie einzugehen, Toleranz, aber auch Entscheidungsfreudigkeit im rechten Moment sind dazu Voraussetzung. Dabei müssen die Mitarbeiter den Manager als Führungsperson bzw. -kraft seiner natürlichen Autorität wegen, nicht aber aufgrund seiner Position anerkennen. Wer sich nur aufgrund seiner ihm verliehenen Machtposition behauptet, verliert über kurz oder lang die Unterstützung seines Umfeldes und somit seine Effizienz. Hier kommt auch der Vorbildrolle eine wichtige Funktion zu. Ein Manager, der sich die Ärmel aufkrempelt und die Autos im Schauraum aufpoliert, wenn Not am Mann ist wird deshalb nicht belächelt, sondern man traut ihm zu, mit jeder Situation fertig zu werden. Anstatt in Problemen zu denken, müssen Lösungsvorschläge zur Diskussion gestellt und gemeinsam beschlossen werden.
Zu den getroffenen Entscheidungen muß der Manager aber allein stehen und seinen Mitarbeitern auch dann den Rücken freihalten, wenn diese Entscheidung falsch war. Dann kann man auf eine loyale Mannschaft zählen, die sich auch traut neue Vorschläge einzubringen. "Man muß in der Lage sein eigene Fehler einzugestehen und anderen Fehler zuzubilligen, um ein

schlagkräftiges Team um sich zu scharen, das für den Erfolg unerläßlich ist", gaben die meisten der befragten Spitzenmanager an. Eine besondere Stärke scheint es zu erfordern, neben sich auch andere Spitzenkräfte zuzulassen, ohne zu befürchten, daß diese die eigene Autorität untergraben und einem den Rang ablaufen. Diese Angst nannten viele als Grund dafür, weshalb in manchen Unternehmen die Erfolge nur mäßig ausfallen. Ebenso wichtig ist analytisches Denken und das Verstehen großer Zusammenhänge, die für das Führen großer, internationaler Unternehmen befähigt. Bei Künstlern und Sportlern ist es vor allem die Unbeirrbarkeit, mit der man seinen eigenen Weg geht, die letztlich zum Erfolg führt. Kaum in einem anderen Beruf ist Konsequenz so hoch bewertet worden. Wenn man von der Richtigkeit des eigenen Tuns felsenfest überzeugt ist, stellt sich der Erfolg durch Hartnäckigkeit und viel Arbeit auch ein.

Politiker führten ihre Erfolge häufig auf ihr Team, das in der Lage ist, ihnen komplizierte Sachverhalte so aufzubereiten, daß sie diese allgemeinverständlich darstellen können, zurück. Zuzuhören, die wesentlichsten Punkte schnell zu erkennen und sich klar und präzise zu artikulieren, zählen hier zu den hervorragenden Eigenschaften. Neben rhetorischen Fähigkeiten, Verhandlungsfähigkeit und Konsensbereitschaft wurde vor allem die persönliche Integrität als wichtiges Merkmal genannt. Zu hohe Intellektualität, die als Überheblichkeit und mangelnde Basisnähe ausgelegt werden könnte, wäre für den politischen Erfolg eher hinderlich. "Handschlagqualität" wurde hier, wie auch in vielen andern Berufen als eine Qualität genannt, die man heute leider viel zu selten antrifft, in dieser Branche aber besonders wesentlich gewertet wurde. Als Politiker muß man auch Situationen ruhig aussitzen können. Während man in der Privatwirtschaft leicht von einer zur anderen Firma wechseln kann, ist es in der Politik nicht denkbar, mehrfach zwischen den Parteien hin und her zu wechseln. Hier muß man auf seine Chance warten, sie erkennen und ergreifen. Die Gefahr ist dabei jedoch besonders groß, daß man in eine politische Sackgasse gerät, wie immer wieder betont wurde. Oft ist es vielleicht sinnvoller eine noch so ehrenhafte Aufgabe in der Gemeinde- oder Landespolitik zugunsten einer geringer bewerteten Position in der Bundespolitik zu verzichten. In der Politik gilt vor allem der Grundsatz "They never come back", betonte ein Interviewpartner; d.h. man darf sich keinen Fehler leisten, der einen in die Schußlinie bringt. Diese Gefahr ist besonders groß, wenn man sich durch die Macht eines öffentlichen Amtes zu Arroganz und Überheblichkeit hinreißen läßt, weiß ein anderer Befragter, der sein Erfolgsgeheimnis darauf begründete, daß er sich immer darüber im klaren ist, daß ihm diese Position nur auf Zeit geborgt, keinesfalls aber ein dauerhaftes Privileg ist. Demut zu üben und sich der Vergänglichkeit dieser Art von Erfolg stets bewußt zu sein, wurde als wesentlicher Faktor des Erfolges gesehen. Ein anderer Stolperstein ist die Verquickung von politischen Funktionen und privatwirtschaftlichen Tätigkeiten. (Zahlreiche Politikerkarrieren beweisen dies auch). Es wurde jedoch oft bedauert, daß in der Politik keine privatwirtschaftlichen Zusammenhänge geschult werden und einige politische Funktionen ein Unternehmertum ausschließen. Dadurch würden immer mehr "Nur – Politiker" die Geschicke des Landes leiten, die von der Praxis keine Ahnung mehr hätten und nie vor der Aufgabe gestanden seien, selbst für die Gehälter ihrer Angestellten aufkommen zu müssen. Diese Erfahrung würde jedoch jedem Politiker guttun, meinten zahlreiche Befragte aus der Politik, ebenso wie aus allen anderen Berufssparten.

Im diplomatischen Dienst sind es Toleranz und Interesse an anderen Kulturen und Denkweisen, die neben einer hohen Bereitschaft zur Mobilität als Voraussetzung genannt wurden. An den Beispielen vieler Diplomaten aus den Reformländern zeigt sich auch, daß das Stehen zu seiner persönlichen Meinung auch unter widrigsten Umständen letztlich zum Erfolg führt. Nicht wenige wurden inhaftiert, des Landes verwiesen oder mit Berufsverbot belegt, ehe sie unter einer neuen Regierung in ihre heutige Funktion berufen wurden. Ausgeprägtes Rechtsempfinden stand meist am Anfang einer Laufbahn im Exekutivdienst oder der Jurisprudenz. Anderen zu helfen und Lösungsvorschläge zu finden, ist vor allem bei den Anwälten häufig die treibende Kraft. Nicht ein gewonnener Prozeß ist Erfolg, ihn schon im Keim zu verhindern, indem man Verträge so abfaßt, daß es zu gar keinem Streit kommt, ist der wirkliche Erfolg eines Wirtschaftsjuristen. Als Kunst wird es angesehen, wenn man einerseits in der Lage ist, die Sicht seines Mandanten zu verstehen und sie auch zu vertreten, ohne sie sich so zu eigen zu machen, daß man darüber hinaus vor den Problemen der anderen Partei blind wird. Auch als Arzt oder in anderen Sozialberufen darf man vor Mitleid nicht blind werden, waren sich die meisten Interviewten einig. Wer seinen Patienten zu sehr bedauert, auch wenn dessen Schicksal noch so schlimm ist, übersieht leicht eine Möglichkeit. Sich nicht vereinnahmen zu lassen, ohne dabei kaltschnäuzig und unmenschlich zu wirken ist in diesen Jobs, die meist als Berufung gesehen werden, kein leichtes Unterfangen.

Als Wissenschaftler, Arzt oder Forscher wirkt sich das Publizieren der eigenen Erkenntnisse fast immer positiv aus. Allerdings wird hier genau darauf geachtet, in welchen Medien man zitiert wird und wo die Gastkommentare oder Beiträge veröffentlicht werden. Wirklich zählt nur, wenn man in den internationalen Top - Publikationen Beachtung findet. Je öfter man in diesen Werken zu finden ist, um so höher steigt man im Ansehen bzw. im Ranking auf. Die Erwähnung in der Klatschspalte der lokalen Regenbogenpresse bringt für das internationale Ansehen eines Arztes rein gar nichts, auf die Anzahl und Struktur seiner Patienten kann dies jedoch sehr wohl Einfluß haben. Diese Bekanntheit außerhalb des engsten Kollegenkreises kann auch bei der Beschaffung von finanziellen Mitteln (Sponsoring, Spenden für soziale Hilfsprojekte, etc.) von enormer Bedeutung sein.

Besonders bei diesen Aufgaben, dem Auftreiben finanzieller Mittel für Forschungs- und Sozialprojekte zählen auch die sozialen Talente und die Fähigkeit, sich und sein Projekt bestmöglich verkaufen zu können. Die Vorstellung vom Forscher, der in seinem Kellerlabor still vor sich hin arbeitet ist in der heutigen Zeit, in der Budgetmittel immer mehr gekürzt werden und sich jeder um die Finanzierung seiner Arbeit eigenständig kümmern muß, überholt. Nur wer seine Idee gut kommunizieren kann, wird Chancen haben diese auch finanzieren zu können. Ein von uns befragter Atomphysiker gab an, daß er für seine Forschungsarbeit lediglich öS100.000,- zur Verfügung gehabt hätte, die für sein Vorhaben, ein Meßinstrument (Radiodensiometer zur Feststellung von radioaktiver Strahlung im All) im Weltraum zu testen, bei weitem nicht ausgereicht hätten. Die NASA hätte für sein Forschungsvorhaben einen mehr als sechsstelligen Dollarbetrag veranschlagt, der auch ihr nicht zur Verfügung gestanden wäre. Er gab jedoch nicht auf und wandte sich an die Russen, mit denen er im Laufe der Zeit ein so gutes Verhältnis aufbauen konnte, daß dieses Instrument nun seit mehr als einem Jahrzehnt de facto kostenlos im Orbit getestet wird. Heute interessiert sich auch die NASA für seine Forschungsergebnisse, die nur aufgrund der Kommunikationsfähigkeit seines Erfinders zustande kamen.

Im persönlichen Dienstleistungsbereich nannten die Befragten vor allem Offenheit, Freundlichkeit, Umgänglichkeit, Humor (der generell als wichtig erachtet wurde) und den Willen mit Würde zu dienen, als Hauptkriterien ihres Erfolges. In der Werbung und Medienbranche wurde naturgemäß Kreativität an oberste Stelle der Wertigkeit gereiht. Viele der Befragten gaben an, daß sie von einem Drang befallen sind, stets etwas Neues machen zu

müssen. In der Werbung ist ihnen dies möglich, da sie es ständig mit anderen Aufgaben, neuen Produkten und Kunden zu tun haben, andernfalls würden sie sich vermutlich schnell langweilen. Obwohl hier jeder ein Einzelgänger ist wird Teamfähigkeit dennoch nicht völlig außer Acht gelassen. Zu den wichtigsten Aufgaben des Werbemanagers zählt es wohl, die unterschiedlichen Einzelcharaktere von Grafikern, Textern, Fotografen und sonstigen Kreativen so zu managen, daß aus den verschiedenen Einzelleistungen der Beteiligten, die sich als Individuum behandelt sehen wollen, letztlich eine homogene Kampagne entsteht, ohne daß sich der einzelne Künstler in seiner kreativen Leistung beschnitten fühlt. Am Wesentlichsten schien jedoch stets der Wille zum Erfolg und zu überdurchschnittlicher Leistung, mit dem man sich von anderen unterscheidet.

"Warum wurden Sie für diese Position ausgewählt"

Meist wurden die bereits erzielten Erfolge im eigenen oder einem anderen Unternehmen genannt, weshalb jemand in eine höhere Position berufen wurde. Der Werdegang wurde von den Vorgesetzten, der Konkurrenz oder Head - Huntern beobachtet. Aufgefallen ist er durch Leistung und konnte sich im Vorstellungsgespräch gut präsentieren. Oftmals waren es auch die Ideen, die jemand bereits beim Vorstellungsgespräch zu der ausgeschriebenen Position einbringen und richtig kommunizieren konnte, die ihn von den übrigen Bewerbern abhob. Sich selbst gut verkaufen zu können wurde als wesentliches Erfolgskriterium übrigens immer wieder genannt.

"Was ist für Erfolg hinderlich?"

Am häufigsten wurde Selbstüberschätzung, übertriebener Egoismus, Eitelkeit, mangelnder Lernwille, fehlende Flexibilität, Unfähigkeit sich auf neue Situationen einstellen zu können, mangelndes Kommunikationsvermögen und sich nicht artikulieren und präsentieren zu können, genannt. Wer sich Schuhe anzieht, die ihm zwei Nummern zu groß sind wird Schiffbruch erleiden, war fast die einhellige Meinung aller. Wenn man in eine Position gestellt wird, der man (noch) nicht gewachsen ist wird man sich darin nicht wohl fühlen, nicht akzeptiert werden und in der Folge an der Aufgabe scheitern. Zu große Verbissenheit, mit der man die Dinge angeht, wurde häufig als KO-Kriterium angesehen, man sollte seine Karriere ruhig locker und unverkrampft angehen und auch in der Lage sein sich eine Auszeit zu gönnen. Obwohl Egoismus bis zu einem gewissen Grad durchaus hilfreich ist darf man es nicht übertreiben. Über Leichen zu gehen und rücksichtslos Ellenbogentechniken einzusetzen kann schnell zu einem Bumerang werden. "Spätestens dann, wenn man am linken Fuß steht erwischt es einen eiskalt." Man sollte auch anderen ihre Erfolge lassen und sich nicht stets ins Rampenlicht drängen, ohne daß man dabei sein Licht unter den Scheffel stellt. Extrovertiertheit die in Penetranz ausartet kann den Erfolg ebenso hemmen wie allzu große Introvertiertheit, Angst und Hemmungen sich selbst zu präsentieren. Daß man für den jeweiligen Beruf und seine Position die entsprechende Ausbildung, Kenntnisse, Erfahrung und Begabung mitzubringen hat ist natürlich Voraussetzung. Ebenso logisch ist es, daß Laster in jeder Form und eine extreme, exzessive Lebensführung meist als abträglich für eine steile Karriere angesehen wurden. Selbst in der Showbranche begründen hemmungslose Ausschweifungen nur selten einen dauerhaften Erfolg, auch wenn das bei manchen Popstars den Anschein hat. Häufiger sind dies jedoch nur geschickt lancierte Meldungen, die im Rahmen des Marketingkonzeptes nötig sind. Wer sich ständig auf Entziehungskur befindet, kann wohl nicht wirklich an seiner Karriere arbeiten und auf Dauer goldene Platten einspielen. Auch Schulden sind für viele Befragte – besonders Selbständige – Hemmschuhe für den Erfolg. Wer ausschließlich mit Fremdkapital beginnt und in die Abhängigkeit von Banken gerät ist nicht mehr Herr seiner Entscheidungen und wird leichter unter der Zinsenlast zusammenbrechen. Das bedeutet jedoch nicht, daß man nicht auch Risiken eingehen muß, sie müssen nur kalkulierbar und überschaubar bleiben, waren sich die Meisten einig. "Ein Mann mit einer neuen Idee gilt solange als verschroben, bis er Erfolg hat" (Mark Twain)

"Spielt/e Ihr Umfeld eine Rolle für ihren persönlichen Erfolg?"

Diese Frage wurde fast generell bejaht. Ohne soziales Umfeld, das die Leistungen beurteilt ist auch für einen Einzelkämpfer kein Erfolg möglich. Dem Umfeld wird praktisch von jedem ein hoher Stellenwert zugeschrieben, auch wenn die Leistung ganz allein im stillen Kämmerlein erbracht wird. Selbst der Maler braucht Galeristen und Kunden, mit denen er in Interaktion treten kann. Ohne gesellschaftliche Interaktion war für niemanden Erfolg denkbar.

"Welche Rolle für den persönlichen Erfolg spielt das private, familiäre Umfeld?"

Kein Zweifel, daß es eine Rolle spielt, auch wenn sie nicht von allen Befragten als wichtig für den beruflichen Erfolg bezeichnet wurde. Man kann mit und ohne Familie erfolgreich sein, auch wenn ein geordnetes Familienleben (das ja nicht zwangsläufig einen Ehepartner und Kinder impliziert) als förderlich bezeichnet wird. Von Männern wird diese Frage häufig ausweichend und sehr allgemein beantwortet. Frau und Familie spielen für viele Manager wohl eine wichtige Rolle, diese beschränkt sich aber sehr häufig auf den passiven Part als Ruhepol und Rückzugsmöglichkeit, soweit es den beruflichen Erfolg angeht. Die Frau ist wichtig um ihm die lästigen Aufgaben im Haushalt, bei der Kindererziehung und zum Teil auch die gesellschaftlichen Verpflichtungen abzunehmen (Auswahl der Theaterkarten, Einladungen, etc.). Von anderen Befragten wird die Familie dann als förderlich bezeichnet, wenn sie einem keine zusätzlichen Aufgaben aufbürdet und problemlos funktioniert. Verständnis für die Arbeit des Mannes und den damit meist verbundenen hohen Zeitaufwand für den Beruf wird vorausgesetzt. Ein offenes Ohr für die Probleme des Partners zu haben ist wichtig, oft wird aber bedauert, daß dafür aufgrund des hohen Arbeitspensums nur beschränkt Zeit zur Verfügung steht, um so größer muß die Toleranz des Partners sein. Anders verhält es sich in kleinen Familienbetrieben, in denen die Frau mit tätig ist. Hier wird der Familie auch für das berufliche Fortkommen ein höherer Stellenwert zugebilligt. Anders als bei vielen Unselbständigen, die oft angaben es zu schaffen Beruf und Privat strikt trennen zu können ist die Grenze zwischen Beruf und Privatleben bei Selbständigen und Freiberuflern meist sehr verschwommen. Hier ist der Partner häufig untrennbar in den Beruf involviert und dementsprechend wichtig für die Karriere. Von den männlichen Befragten, die angaben, daß die Frau einen wesentlichen Stellenwert in ihrem Leben einnimmt und auch für sein berufliches Fortkommen wichtig ist, wurde oft betont, daß sich auch die Frau selbst ständig weiterentwickelte. Wenn

man sich eine Frau auswählt, die nicht ebenso mit den Aufgaben des Mannes wächst, wird entweder die Ehe scheitern, oder die berufliche Entwicklung darunter leiden. Das war die Botschaft, die man hier interpretieren konnte. Frauen messen dieser Frage (so sie als Karrierefrau überhaupt eine Familie mit Kindern im herkömmlichen Sinn hat) einen weitaus höheren Stellenwert bei. Es als Frau trotz Doppelbelastung mit Kindern und Beruf geschafft zu haben wird oft als Erfolg auf den man zu Recht stolz sein kann, bezeichnet. In echte Spitzenpositionen schafften es Frauen mit Kindern jedoch oft nur deshalb, weil sie im eigenen oder im Familienbetrieb arbeiten und die Babypause nicht gleichzeitig zu einem eminenten Karriereknick führte. Besonders Frauen betonen auch häufiger, daß sie es trotzdem alleine geschafft haben und, um nicht nur als die "logische Nachfolgerin" gesehen zu werden, Erfahrung in anderen Betrieben oder sogar im Ausland gesammelt haben, ehe sie in den Familienbetrieb einstiegen. Als Frau muß man sich meist entscheiden entweder Karriere zu machen oder Kinder groß zu ziehen wird oft nicht ganz ohne Bedauern von den kinderlosen Karrierefrauen bemerkt. Während es für Männer fast selbstverständlich ist, daß die Frau und die Kinder bei einem beruflich bedingten Ortswechsel mit übersiedeln oder es akzeptieren, daß der Mann nur fallweise daheim ist, ist der umgekehrte Fall nicht ganz so selbstverständlich, vor allem dann, wenn auch der Mann eine leitende Position bekleidet. Daß der Mann zugunsten der Karriere seiner Frau auf sein berufliches Fortkommen verzichtet ist nur in seltenen Ausnahmen der Fall, oft sind die Frauen in Spitzenpositionen daher unverheiratet und kinderlos. Daran scheint sich auch trotz Emanzipation so schnell nichts zu ändern. Unabhängig von Alter, Geschlecht und Familienstand waren sich praktisch alle Befragten darin einig, daß ein persönliches Umfeld, welches nur Probleme bereitet für den Werdegang mehr als nur hinderlich ist: man kann keinen „Zweifrontenkrieg" erfolgreich führen. Im Zuge dieser Frage wurde auch immer wieder der persönliche Freundeskreis angesprochen, der für den Erfolg nicht ganz unwesentlich zu sein scheint. Die Meinungen dazu waren jedoch unterschiedlich. Die einen schwören auf ganz wenige, sehr enge Freunde, deren sozialer Stand nicht unbedingt dem eigenen entsprechen muß und in deren Gesellschaft das persönliche Verhalten des einzelnen absolut keine Rolle spielt. Ob das wirklich der Fall ist, war nicht klar erkennbar, da die Befragten diese Behauptung meist in den Raum stellten, ohne daß sie mit Fakten untermauert wurde. Häufiger schien es jedoch der Fall zu sein, daß sich die Erfolgreichen auch wieder mit anderen Erfolgreichen befreunden bzw. daß sich auch der persönliche Freundeskreis adäquat weiterentwickelte. Generell scheint die Interpretation zulässig, daß Intelligenz und soziales Level durchaus dem eigenen Stand angemessen sein sollte, da auch ein gewisser Image -Transfer stattfindet. Daß sich im vornehmen Golf Club eher keine Punks unter die Bankiers mischen ist logisch und in Likörstuben findet man nur selten einen Bankier (und wenn dann nur nach einer langen Ballnacht, nicht aber als Stammgast). Zu untersuchen wäre, inwieweit die Trennung zwischen der beruflichen Woche und dem rein privaten Wochenende strikte vollzogen wird. Hier mag es durchaus sein, daß der erfolgreiche Top - Manager, der unter der Woche ausschließlich im Hotel Sacher und im Wiener Musikverein verkehrt, am Wochenende in legerer Freizeitkleidung am Stammtisch seines Dorfwirtshauses anzutreffen ist. Ob die Wochenend - Freundschaften aus dem Feierabenddomizil jedoch über die Ortstafel hinaus wirklich Bestand haben, könnte bezweifelt werden. Viel eher scheint die Trennung zwischen Beruf und Privat auch gewisse Probleme mit sich zu bringen. Was, wenn der Saufkumpan vom Dorfwirt plötzlich im Foyer des Burgtheaters auftaucht und das soziale Umfeld des Generaldirektors mit kompromittierender Sprache entlarvt?

"Welchen Beruf übten Ihre Eltern aus?"
(Soziale Herkunft)

Die Frage nach dem Beruf der Eltern stellte der Redaktionsstab erst zuletzt beim persönlichen Steckbrief, oft wurde jedoch die soziale Herkunft schon vorher im Zuge anderer Fragen oder sogar zu Beginn des Interviews beim Karriereverlauf erwähnt. Das war vor allem dann der Fall, wenn schon Vater und Großvater in demselben Beruf (z.B. in traditionsreichen Familienbetrieben) tätig waren, die Familie einen Jahrhunderte zurück reichenden (adeligen) Stammbaum hatte oder wenn es besondere Umstände waren, unter denen der Befragte aufwuchs und die ihm besonders erwähnenswert schienen (Flüchtlinge, Heimatvertriebene, Kinder von Bergbauern mit kilometerlangen Schulwegen, Kriegswaisen, besonders kinderreiche Familien, u.ä.). Um es vorwegzunehmen, die soziale Herkunft scheint keinen absoluten Einfluß auf die Karriere der Befragten zu haben, denn unter den Erfolgreichen finden sich adelige Millionärssöhne ebenso wie Flüchtlinge und Kinder aus ärmlichsten Verhältnissen, die schwere Schicksale hinter sich hatten. Der Großteil der Befragten stammte jedoch aus ganz normalen "Durchschnittsfamilien", die ihren Nachkommen eine glückliche Kindheit, Schulbildung und Studium bieten konnte. Daß dieses Umfeld für die Entwicklung förderlich ist wurde kaum bestritten, sie ist aber nicht unabdingbar, wie zahlreiche Karrieren beweisen. Oft waren es sogar die widrigen Kindheitserlebnisse, die eine besondere Triebfeder darstellten. "Ich wollte es einmal besser haben als meine Eltern", "Ich wußte, daß ich nie wieder arm sein will", "Nachdem wir im Krieg alles verloren hatten, wollte ich mir wieder alles zurückerobern", "Um meinen Kindern eine bessere Kindheit zu ermöglichen arbeitete ich besonders hart." ... diese und ähnliche Aussagen waren häufig zu hören. Manche der Befragen gaben an, daß sie wohl mehr erreicht hätten, wenn sie sich, aufgrund finanzieller Notwendigkeiten, mehr anstrengen hätten müssen. Aber auch eine gehobene Herkunft ist oft eine enorme Triebfeder: "Ich mußte meinen erfolgreichen Eltern beweisen, daß ich es auch schaffen kann." "Die Hoffnung, die meine Eltern in mich setzten, durfte ich nicht enttäuschen". Der Beruf des Vaters (bzw. eines anderen engen Familienangehörigen) wurde – wie nicht anders zu erwarten – recht häufig als Vorbild genommen, das Studium in dieser Richtung begonnen, oft wurde er jedoch später nicht weiter ausgeübt oder entsprechend modifiziert. Fallweise begannen Söhne/ Töchter auch im selben Betrieb, in dem auch schon der Vater/Mutter gearbeitet hatte, nicht immer jedoch in derselben Funktion. (Wobei hier nicht nur die Familienbetriebe gemeint sind, in denen es zur logischen Familientradition gehört, daß zumindest ein Nachkomme den Beruf des Vaters erlernt, um den Betrieb weiterführen zu können, sondern durchaus auch Betriebe, die mehrere Generationen als unselbständig Erwerbstätige beschäftigen.) Häufig ist diese Tendenz bei (staatlichen) Großbetrieben (ÖBB, Post, Voest, ...) zu beobachten.

"Welche Rolle spielt/e Ihr berufliches Umfeld
(Mitarbeiter, Kollegen, Vorgesetzte) für Ihren Erfolg?"

Interessant ist, daß diesem Umfeld ein offensichtlich wesentlicherer Anteil am Erfolg zugeschrieben wird als dem familiären. Unsere Frage lautete stets gleich: "Welche Rolle spielt für Ihren Erfolg das Umfeld, einerseits das persönlich/private und andererseits das berufliche?". Nachdem die Befragten ihrer Umwelt generell einen hohen Stellenwert zubilligten, begannen Sie meist ihren Fokus auf das berufliche Umfeld zu legen, auch wenn dieses in der Fragestellung nur zweitgereiht wurde. Mit Ausnahme echter Einzelkämpfer und Solisten (Künstlern, Sportlern, oder betrieblichen "One-

Man Shows") sahen fast alle in der Teamarbeit einen wesentlichen Schlüssel zum beruflichen Erfolg. Besonders wichtig ist dieser Faktor naturgemäß im Dienstleistungsgewerbe, wo die Leistung jedes einzelnen Mitarbeiters für den Erfolg des gesamten Unternehmens essentiell ist. Aber auch in allen anderen Berufen wird den Mitarbeitern eine wesentliche Rolle zugeschrieben. Nachdem die Faktoren Grund & Boden, Kapital und die reine Arbeitskraft heute im Überfluß zur Verfügung stehen (da die modernen Produktionsbetriebe immer weniger Raum beanspruchen, Kapital zur Genüge verfügbar ist und auch immer leichter zugänglich wird und es ausreichend Arbeitslose gibt, abgesehen davon, daß die fortschreitende Automatisierung immer weniger rein manuelle Arbeit erfordert), sind es vor allem Know-how, Kreativität und menschliche Fähigkeiten, die gefragt sind. Gut die Hälfte der Befragten aus allen Bereichen gab an, daß es die "Human Ressources" seien, die über Erfolg oder Mißerfolg in ihrem Unternehmen entscheiden. Einen dementsprechend hohen Stellenwert haben auch die Mitarbeiter. Sie sind das wertvollste Gut fast jeden Unternehmens und werden dementsprechend gehegt und gepflegt. Insofern haben sie wohl Einfluß auf den persönlichen Erfolg, für die Karriere dürften sie aber nur bedingt und indirekt ausschlaggebend zu sein. Viel wichtiger scheinen jedoch die Vorgesetzten und Mentoren zu sein, die auf Karriereverläufe Einfluß nehmen. Häufig wurden ehemalige Chefs, die Fähigkeiten und Talente der Befragten erkannten und richtig einsetzten als Steigbügelhalter genannt. Hilfe scheint also eher von oben als von unter zu kommen. Und diejenigen, die ihre Mitarbeiter coachen und ihnen die weiteren Karrieresprünge ermöglichen, sehen diese Aufgabe als Selbstverständlichkeit an. Weit mehr gaben an, daß sie von einem konkreten Vorgesetzten unterstützt wurden, als daß sie einen konkreten Untergebenen bei dessen Karriere helfen, das scheint für Manager zu deren selbstverständlichen Aufgaben zu zählen, die nicht explizit erwähnt werden muß. Daß man die Wahl des Teams sorgfältig durchführen sollte, war weniger überraschend, als die hohe Zahl der Befragten, die meist indirekt angaben, daß es mindestens ebenso wesentlich ist, seine Vorgesetzten sorgfältig zu wählen. Unter einem herrschsüchtigen Chef, der keine andere Meinung als die seine gelten läßt und alle Erfolge sich selbst, die Mißerfolge aber seinen Untergebenen zuschreibt, kann man keine Karriere machen. Ein Chef, der neben sich keine anderen Spitzenkräfte duldet zeigt damit persönliche und auch Führungsschwäche und kann auch nur schwache Mitarbeiter haben. Unter solch einem Vorgesetzten wird man es schwer haben selbst erfolgreich zu werden. Besser ist es sich von ihm schnell zu trennen, auch wenn es mit persönlichen Zäsuren verbunden ist. Hier ist Loyalität falsch am Platz. Der einsame Wolf, der von der Spitze herab diktiert scheint jedenfalls ausgedient zu haben. Mentoren und Förderer sind nicht nur in der Politik wichtig, auch innerhalb von Konzernen wurde ihnen eine große Bedeutung beigemessen, auch wenn man uns stets versicherte, daß man es ohne Protektion geschafft hätte, da dieser Begriff negativ - im Sinne der Vetternwirtschaft - besetzt ist. Ebenso wichtig wie der fördernde Mentor für Unselbständige, ist der richtige Geschäftspartner für Selbständige, sofern im Geschäft ein Mitinhaber vorhanden ist. Besonders in kleinen und mittleren Firmen wurde häufig die Wahl des richtigen Teilhabers, der dieselben Visionen teilt als wichtiges Erfolgskriterium genannt. Optimal schien es zu sein, wenn sich zwei an sich gegensätzliche Charaktere, bei denen die emotionale Ebene harmoniert, zu einer Unternehmung zusammenschließen. Zwei visionäre Chaoten würden gemeinsam leicht im Chaos versinken. Steht dem kreativen Visionär jedoch ein kaufmännisch denkender Realist zur Seite, scheint diese Konstellation eher Erfolg zu versprechen. Für Freiberufler (Ärzte, Architekten, Anwälte, etc.) und Forscher spielen meist die Kollegen, mit denen man sich fachlich austauschen kann eine nicht zu unterschätzende Rolle. Und hier sind es vor allem die ausländischen Freunde, die einem helfen den Horizont zu erweitern, über den Tellerrand hinaus zu sehen und einen auf neue Techniken und Erkenntnisse aufmerksam machen.

"Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?"

Dieser Frage haben wir im Hinblick auf die zahlreichen Leser, denen das persönliche Fortkommen wichtig ist, besondere Aufmerksamkeit gewidmet, da die Information ja sowohl in der aktiven, als auch in der passiven Rolle von Bedeutung sein kann. Hier sind es meist dieselben Kriterien, die für den eigenen Erfolg ausschlaggebend sind, denen Vorrang gegeben wird. Fachkenntnisse setzt man voraus, sie sind jedoch nur untergeordnet wichtig. Viel wichtiger sind persönliche und soziale Fähigkeiten, die den Ausschlag geben. Am wesentlichsten sind der Lernwille und die Lernfähigkeit, wodurch man sich offenbar jede Fachkenntnis erwerben kann; fehlt dieser Wille ist Hopfen und Malz verloren. Fachkenntnisse kann man erwerben, persönliche und soziale Fähigkeiten – als Charaktereigenschaft - hingegen nur schwer, waren sich fast alle Befragten einig. Besonders in "jungen" Unternehmen (IT-Branche, Werbung, u.ä.) ist es wichtiger, daß die "Chemie" stimmt und man ins Team paßt. Die fachlichen Fähigkeiten kann man sich danach aneignen. Tatsächlich scheinen es die persönlichen und sozialen Fähigkeiten zu sein, die zu einem überwiegenden Teil den Ausschlag geben. Auch Loyalität, die immer wieder genannt wurde, fällt in diese Sparte. In der Tat sind es zu einem überwiegenden Teil Bauchentscheidungen, die den Ausschlag geben. Auch wenn der Auswahl noch so durchtriebene Methoden vorangehen ist es doch die Sympathie, die letztlich zählt. Übrigens lassen sich nur die wenigsten von Personalisten vorschreiben, wie ihre Mitarbeiter auszusehen haben; auch wenn es die Position nicht vorsieht, die engsten Mitarbeiter werden stets genau ausgewählt. Opportunisten und Jasager werden meist absolut nicht geduldet. Will man in den Kreis der Erlesenen aufgenommen werden, sind neben fundierten Fachkenntnissen vor allem auch die richtigen Netzwerke bzw. Seilschaften nötig. Wer die nicht hat ist oft verloren.

"Wenn überhaupt, wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?"

Geld als (einzige) Motivation wurde meist sofort disqualifiziert, ob man aber Mitarbeiter überhaupt motivieren kann, darüber waren sich die Befragten nicht sofort einig. "Ein lahmes Pferd kann man zu keinem Sprinter erziehen, ein lauffreudiges Pony noch eher." Ein williges Rennpferd coacht man lieber als einen unwilligen Gaul und Selbstmotivation wird oft vorausgesetzt. Die häufigsten Motivationskriterien sind das Übertragen interessanter Aufgaben und Eigenverantwortung, das gemeinsame Festlegen von Zielen und die Mitbestimmung der Mitarbeiter bei Entscheidungen. Mitarbeiter sind am ehesten dadurch zu motivieren, indem man sie ernst nimmt, sie um ihre Meinung fragt und diese beim Entscheidungsprozess auch berücksichtigt bzw. klar argumentiert, weshalb diese Möglichkeit ausscheidet. Transparenz und Klarheit bei allen Entscheidungen und auch darüber wo das Unternehmen und jeder einzelne Mitarbeiter steht sind wichtig um die Angestellten auf das Unternehmensziel hin auszurichten und ihnen die nötige Sicherheit zu geben. Viele Chefs gaben an, daß Motivation ihre Hauptfunktion, wenn nicht sogar ihre einzige Managementfunktion sei. Das Schaffen eines angenehmen Arbeitsklimas, Zusammenstellen der richtigen Teams, in denen die Zusammenarbeit ohne Intrigen und Mobbing funktioniert, definieren der Ziele

und Kontrolle der Zielerreichung betrachten viele Spitzenmanager als Ihre Führungsaufgabe. Was in kleinen Teams und flachen Hierarchien durch die häufig erwähnte persönliche Vorbildfunktion einfach zu erreichen scheint, wird in großen Unternehmen zunehmend schwieriger, da Motivation oft indirekt über den Umweg von weiteren Führungsebenen erfolgen muß. Besonders in kleinen Unternehmen wird Motivation häufig durch gemeinsame Freizeitaktivitäten (vom Bier nach der Arbeit bis zu gemeinsamen Urlauben) erzielt. Diese Aktivitäten geben Gelegenheit zum zwanglosen Gespräch in dem jeder seine Ideen einbringen kann, der Chef von den kleinen und großen Sorgen seiner Mitarbeiter erfährt und soziales Zusammengehörigkeitsgefühl geschaffen wird. Neben dem reinen Teamgedanken steht oft auch das Schaffen eines prozeßorientierten Gemeinschaftsdenkens, über die Belange einzelner Abteilungen hinaus, im Vordergrund. Wettbewerbe, die mit Incentives oder Prämien belohnt werden sollen häufig zusätzliche Anreize schaffen. Aber nicht nur Teamgeist soll die Motivation – und damit die Produktivität - erhöhen, hoch im Kurs steht auch das Fördern des Einzelnen in seinem persönlichen Fortkommen. Seminare, Schulungen, Auslandsaufenthalte und persönliches Coaching zählen ebenso zum Instrumentarium der Motivationspendenden. Hier wird nicht nur fachliches Wissen vermittelt, sondern auch an den persönlichen Fähigkeiten gefeilt. Letztlich ist die Chance im Unternehmen Karriere zu machen, sich (nicht nur finanziell) weiterentwickeln zu können eine starke Triebfeder.

Immer mehr Unternehmen (Palmers, Hartlauer,...) erkennen, wie wichtig Motivation und Schulung, der fachlichen und persönlichen Fähigkeiten sind. Sie unterhalten dazu sogar eigene Schulungszentren mit Psychologen, Motivationstrainern und persönlichen Betreuern. "Meine Mitarbeiter sollen lernen, ihr Leben auch als Ehemann, Vater, Mutter, etc. besser zu meistern. Wenn sie im Leben, als Mensch so um 10% besser werden, dann sind sie auch im Beruf um ein Vielfaches produktiver. Umgelegt auf meine 700 Mitarbeiter kann das über Erfolg oder Mißerfolg entscheiden", war F.-J. Hartlauer im Interview überzeugt, weshalb er 1996 die Hartlauer Akademie gründete.

"Welche Rolle spielen für Sie Niederlagen?"

Dazu war es zuerst nötig den Begriff zu definieren, da auch unter Niederlage (je nach persönlicher Frustrationsgrenze) jeder etwas anderes versteht. Während der eine sich aufhängt, wenn er einen Kratzer im Autolack hat, empfindet der andere zehn Konkurse, fünf Scheidungen und eine ausgebrannte Wohnung nur als eine Befreiung von Altlasten. Niederlagen sind das nicht Erreichen und die damit verbundene Verwerfung eines Zieles; wie schwer diese empfunden wird, hängt meist von der eigenen Wertvorstellung und dem Ausmaß der Bemühungen ab. Als echte Niederlagen wurden meist nur Konkurse, schwere Krankheiten, fristlose Entlassungen, Tod eines Partners oder ähnliche Elementarereignisse gewertet und davon scheinen viele der Befragten weitgehend verschont geblieben zu sein. Kleinere Niederlagen wie das einstweilige Verfehlen einer angestrebten Position, den Verlust eines Auftrages, etwaigen Umsatzrückganges, etc. wurde meist nur als Mißerfolg, nicht aber als tragische Niederlage erlebt. Generell wurden Niederlagen als Lernmöglichkeiten und Chancen für einen Neuanfang gewertet. Dazu muß man aber bereit sein, sich selbst und anderen die Niederlagen einzugestehen und sie zu analysieren. "Niederlagen haben auch dann etwas Positives an sich, wenn es schmerzliche Erfahrungen sind," - darin waren sich fast alle einig. Man muß nur in der Lage sein, daraus positive Lehren zu ziehen, sonst sind sie sinnlos. "Hinfallen ist keine Schande, liegenbleiben hingegen schon" Unter diesem Aspekt sahen die meisten Befragten dieses Thema und bezeichneten sich häufig als "Stehaufmännchen", das in der Lage ist, Niederlagen recht gut zu verkraften. Niederlagen braucht man auch um einerseits Demut zu üben und um Erfolge als solche zu empfinden – ohne Licht kein Schatten, ohne Niederlagen kein Erfolg. In diesem Zusammenhang wurden immer wieder Vergleiche mit dem Sport laut. Nur an Niederlagen kann man etwas lernen. Wer im Tennis immer nur gegen einen schwächeren Gegner gewinnt, wird nie besser werden. Nur wenn man gegen einen stärkeren Tennisspieler spielt und dabei fast zwingend verliert, kann man seine Technik verbessern, war ein oft zitierter Satz. Und schließlich gibt es immer wieder eine Revanche, bei dem man siegen kann. Unterschieden wurde auch in Niederlagen, die man selbst verschuldet hat (durch Unachtsamkeit, schlechte Vorbereitung, falsche Vorstellungen, Fehlinterpretation einer Situation, zu hoch angesetzte Ziele, etc.) oder ob die Niederlage von außen bewirkt wurde (unvorhersehbare Ereignisse, Mißgunst, allgemeine wirtschaftliche Umstände, Konkurs eines Geschäftspartners, etc.). Fallweise verbinden sich auch interne und externe Faktoren zu komplexen Sachverhalten. Besonders bei solchen Niederlagen wurde der Fehleranalyse größte Bedeutung beigemessen. Am betroffensten waren die Interviewten dann, wenn sie trotz aller Anstrengungen ein Ziel aus eigenem Verschulden nicht erreichten; z.B. wenn sie sich auf einen Auftrag optimal vorbereiteten, umfangreiche Unterlagen dafür erstellten und den besten Preis veranschlagten, bei der Präsentation aber nicht in der Lage waren die Vorzüge ihrer Arbeit klar zu kommunizieren und deshalb einem weit schlechteren Konkurrenzangebot der Vorzug gegeben wurde. Das wurde als klare selbst verschuldete Niederlage empfunden. Betroffen reagieren viele Befragte auch auf Niederlagen, die mit einem Vertrauensbruch im Zusammenhang stehen. Ein Mitarbeiter, der unter Mitnahme des halben Kundenstockes zur Konkurrenz wechselt gibt zu denken, was man in der Einschätzung des Menschen und der Mitarbeiterführung falsch gemacht hat, daß einem derart in den Rücken gefallen wurde. Niederlagen, die von außen gesteuert sind werden weitaus weniger tragisch gesehen. Sie sind vielmehr ärgerlich aber man kann aus ihnen kaum etwas lernen, außer, daß man voraussehend auch mit dem "Worst-case Szenario" rechnen muß. An einem Feuer nach Blitzschlag ist man nicht selbst schuld, schuld ist man nur, wenn man es verabsäumte sich ausreichend zu versichern. Auch den Mitarbeitern wurden häufig Fehler zugestanden, da sie aus ihnen lernen können. Nur denselben Fehler darf man nicht mehrmals wiederholen. Wer unter dem Druck steht keine Fehler machen zu dürfen wird nicht kreativ sein und neue Ideen, die stets ein gewisses Risiko mit sich bringen, lieber für sich behalten, war häufig zu hören. Gesteht man dem Mitarbeiter Fehler zu wird damit die Kreativität gefördert und Innovationen werden möglich. Allerdings muß der Chef auch hinter den Fehlern seiner Mitarbeiter stehen und ihnen notfalls den Rücken stärken.

"Wie gehen Sie mit Niederlagen um?"

Niederlagen nach der Analyse wegzustecken ist die häufigste Form der Niederlagenbehandlung. An der Vergangenheit kann man nichts ändern, man muß einfach durch und positiv an die Zukunft denken. Besonders die Art des Krisen- und Konfliktmanagements zeichnet die Führungspersönlichkeiten aus. Wer zu lange an Niederlagen zu kauen hat, vergißt voran zu gehen. Sich fallweise nach einer Niederlage zurückzuziehen, seine Wunden zu lecken und sich zu einem neuen Angriff zu sammeln wurde

als zulässig gesehen, solange die Phase der Depression nicht zu lange dauert. Häufig sind es Partner, Mitarbeiter oder Kollegen, die in dieser Zeit Rückhalt bieten und aufmuntern.

"Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?"

Gleich nach der Familie und dem persönlichen Freundeskreis wurden häufig die bereits erzielten Erfolge als Triebfeder genannt. Erfolge generieren in einer nach oben drehenden Erfolgsspirale weitere Erfolge. Ob die strikte Trennung zwischen Beruf und Privatleben zum Krafttanken nun gut oder schlecht sei, blieb für uns nicht ersichtlich und hängt vor allem von der jeweiligen Persönlichkeit, seinem Beruf und dem privaten Umfeld ab. Abschalten zu können gaben viele der Befragten als Kraftquelle an, sich in der Freizeit nicht mit beruflichen Problemen zu belasten und umgekehrt. Andere wiederum schätzten den Austausch der Gedanken auch im privaten Kreis. Zu letzterer Gruppe zählen vor allem Selbständige, Freiberufler und Künstler die aus dem Gedankenaustausch mit dem Partner, den Freunden und Kollegen neue Ideen generieren. Besonders dort wo der Lebenspartner in derselben Firma, in ähnlicher Funktion oder als mit tätiger Partner arbeitet klappt die Abgrenzung selten und wird auch nicht angestrebt. Spitzenmanager hingegen scheinen die strikte Trennung zwischen Beruf und Privat vorzuziehen. Ein gemeinsames Credo war jedoch, daß man private und berufliche Probleme keinesfalls überlagern dürfe, da sonst beide nur verstärkt, keinesfalls aber gelöst werden. Berufliche Probleme mit dem Partner zu besprechen scheint nur dann sinnvoll, wenn der Partner davon entweder auch selbst fachlich etwas versteht, oder direkt davon betroffen ist und zu der Lösung auch etwas Konstruktives beitragen kann. Sonst kann man sich die Energie im Gespräch mit den Kollegen und Mitarbeitern, die am selben Strang ziehen, holen. Sehr häufig wurden Hobbies (allen voran Sport) genannt, die als Ausgleich zum Beruf dienen und helfen die Balance zwischen Beruf und Privatleben herzustellen. Für manche Befragte zählt auch eine gewisse Religiosität zu den Kraftquellen. Diese Religiosität wurde jedoch nicht nur auf den sonntäglichen Kirchgang bezogen. Die katholische Religion, Nächstenliebe war hier ebenso anzutreffen wie die buddhistische, fernöstliche Glaubenslehre. Besonders das Yin und Yang, die Balance wurde häufig als Kraftspender genannt.

"Was sind Ihre Hobbies?"

An erster Stelle standen die verschiedensten Sportarten, gefolgt von Lesen, Kultur (Theater, Musik, Ausstellungen) und Reisen; häufig wurde die Familie, Kinder, Haus- u. Gartenarbeiten sowie der Beruf und direkt damit zusammenhängende Tätigkeiten genannt. Auffällig ist, wie viele Top-Manager früher (Amateur-) Spitzensportler waren. Ein beachtlicher Prozentsatz war in der Jugend Skilehrer, Schwimmer, Fußballspieler, Basketballer, Ruderer, Athlet, Bergsteiger oder ähnliches. Diesem Faktum wurde auch meist eine große Bedeutung für die weitere Karriere beigemessen, da sie bereits damals Teamarbeit und mit Niederlagen umzugehen lernten. Auch wenn es das Alter und die karge Freizeit nicht mehr erlauben ihren Sport wettkampfmässig auszuüben, so betätigen sie sich auch heute meist noch körperlich als Ausgleich zur oft sitzenden Tätigkeit. Fitneß wird stets als wichtiger Aspekt genannt. In fortgeschrittenem Alter stehen heute Schwimmen, Radfahren, Wandern, Joggen, Tennis, Golf, und Reiten auf der Tagesordnung ganz oben. Erstaunlich war der Anteil der Marathonläufer in den Chefetagen. Die eigenen Grenzen im Dauerlauf zu erforschen zählt zu einer beliebten Herausforderung bei Jung und Alt. Eine willkommene Abwechslung zur Alltagsroutine bieten auch zahlreiche Extremsportarten (Paragliding, Fallschirmspringen, Rafting, etc.). Diese Sportarten wurden jedoch oft nur off records genannt, da man nicht als risikoreicher Mitarbeiter eingestuft werden will. Briefmarken- und Bierdeckelsammler sind unter den Erfolgreichen kaum zu finden. Wenn schon sammeln, dann Eindrücke in fernen Ländern, Kunst und Antiquitäten. Aber vielleicht haben sich die Sammler von Kronkorken, Telefonwertkarten und Plastiksackerln auch nur nicht deklariert. Nicht deklarieren wollen sich meist auch die Jäger, da dies Anlaß zu Angriffen geben könnte. Besonders im städtischen Bereich, in dem die meisten der Interviews geführt wurden, wurde nur unter vorgehaltener Hand zugegeben, daß man Weidmann (schon gar nicht Großwildjäger) ist. Lesen ist neben Sport wohl das wichtigste Hobby. Häufig wird dies auch als Weiterbildung betrachtet, auch wenn kaum jemand ausschließlich Fachliteratur konsumiert. Kultur zu konsumieren gehört wohl zu den gesellschaftlichen Gepflogenheiten, neben dem Kulturgenuß ist hier auch die Pflege sozialer Kontakte angesagt. Man muß sich einfach auf verschiedenen Vernissagen, beim Neujahrskonzert, dem Opernball oder bei den Salzburger Festspielen einmal sehen lassen um dabei zu sein. Die Position erfordert oft die Anwesenheit bei solchen Ereignissen und mehrmals konnte man vermuten, sie würde eher der unliebsamen Pflichterfüllung zugeordnet, als ein echtes Hobby darstellen. Ein wirkliches Hobby ist meist Musik, die selbst ausgeübt wird. Viele erfolgreiche Persönlichkeiten lernten in ihrer Kindheit ein Instrument zu spielen und fühlen heute noch eine innere Zugehörigkeit zu Ihrem Instrument, das sie fallweise aus der Mottenkiste holen. In der Kindheit ein Instrument zu lernen (während andere Kinder im Hof spielen) erfordert sicherlich einiges an Disziplin, die für eine spätere Karriere nicht hinderlich ist, war die überwiegende Meinung. Reisen wurde als eines der wichtigsten Hobbies immer wieder genannt. Dieses Hobby wurde vor allem für die Entwicklung der Persönlichkeit, zum Lernen von Sprachen, Kulturen und als Chance Neues kennenzulernen hoch eingestuft. Manuelle Arbeit in Haus und Garten sehen zahlreiche Befragte als etwas an, bei dem sie am Ende des Tages etwas Greifbares vor sich haben. In ihrem Beruf ist das häufig nicht der Fall und durch ihr Hobby sind sie in der Lage das zu kompensieren. Ist die Familie ein Hobby? Scheinbar schon, denn viele Befragte gaben dieses Hobby an. Den Kindern etwas beizubringen, mit der Familie einen Ausflug zu unternehmen oder gemeinsam zu spielen wurde von vielen Befragten als entspannend und erfüllend genannt. Auch ob der Beruf Hobby sein kann, wurde von uns hinterfragt. Letztlich ist es das, was man tagtäglich zum Broterwerb macht. Meist waren es Künstler, Freiberufler und Selbständige, denen ihre Tätigkeit solch einen unbändigen Spaß machen, daß sie ihn als Hobby ansehen. Sie waren es auch, die häufig meinten, sie würden für ihr Hobby bezahlt. Für einen Fotografen gehört es einerseits zum Job, sich andere fotografische Arbeiten anzusehen, andererseits sehen sie es als Hobby eine Fotoausstellung zu besuchen oder in der Freizeit die Kamera stets griffbereit zu haben.

"Welche Ziele haben Sie?"

Gesundheit und ein erfülltes, langes Leben standen auf der Wunschliste naturgemäß ganz oben. "Wenn ich sterbe will ich wissen, daß ich stets mein Bestes gab und keinen Tag unnütz verstreichen ließ." Die Ziele wurden jedoch meist nicht in Positionen ausgedrückt, weit wichtiger ist es, eine Aufgabe zu haben, die einen freut, in der man Verantwortung zu tragen hat

und etwas zu bewegen in der Lage ist. Die reizvolle, herausforderndе Aufgabe, die operative Funktion, stand meist vor den Positionen, Titeln oder Macht die es zu erreichen gilt. Auch Geld und Reichtum ist kaum jemals ein Ziel, es kann nur ein Resultat, nicht aber ein Ziel sein, waren sich die Befragten ziemlich einig. Wer nur nach Geld strebt, sonst aber kein Ziel vor Augen hat wird nichts erreichen, da sein Ziel keinem anderen nützlich ist. Ein Ziel kann nur dann honoriert werden, wenn es auch andere als Ziel erkennen und belohnen. Meist waren es kurzfristige Ziele, die man in der jeweiligen Position erreichen wollte. Täglich das Beste zu geben und die (meist von außen oder gemeinsam definierten) gesetzten Ziele zu erreichen. Positionen werden meist nicht direkt angestrebt, sondern man wird dazu eingeladen, nachdem man seine Leistungsbereitschaft unter Beweis gestellt hatte. Karrieren zu planen wurde überwiegend als nicht zielführend angesehen, da die Zeit hierfür zu schnellebig geworden sei und kaum einer heute noch einen Lebensjob finden würde. Darüber waren sich die meisten Befragten einig. Chancen kommen und die muß man einfach ergreifen. An die Zeit nach dem Job wollte kaum jemand denken. Ältere Interviewpartner sehen ihr Ziel vor allem darin, Ihr Wissen als Konsulent oder Berater weiterzugeben. In der Erhöhung der selbst bestimmten Zeit, der Loslösung vom Tagesgeschäft, der Zeitgewinnung für kreative Ideen, für Freizeit und Familie sahen viele begehrenswerte Ziele.

"Erhalten Sie – ausreichend – Anerkennung?
Wenn ja, in welcher Form?"

(Wobei der Bogen der Anerkennung vom Schulterklopfen des Kollegen bis zum Ritterschlag durch die Queen gespannt war). Die meisten Befragten dachten, daß sie Anerkennung bekommen. Am wichtigsten ist die Anerkennung, die man von seinem unmittelbaren Umfeld, der Familie und den Mitarbeitern, Vorgesetzten und Kollegen bekommt. Solange von dieser Seite Zuspruch kommt scheint alles in Ordnung zu sein. In Führungspositionen wird Anerkennung meist als nicht ausreichend empfunden. Einerseits, weil von unten hinauf nur selten gelobt wird und andererseits, weil der Druck, den die Aktionäre ausüben besonders groß ist. Wenn ein Quartalsergebnis gut war, wird das wohlwollend zur Kenntnis genommen, das nächste Quartal muß dann aber noch besser werden, ein Zurückfallen wäre ein Mißerfolg. Spitzenmanager scheinen sich längst damit abgefunden zu haben, daß ihre Leistung nur noch pekuniär gewürdigt wird. Anerkennung von Vorgesetzten (verbales Lob, Auszeichnungen) wird als angenehm empfunden, man erwartet sie aber nicht mehr. Anders wird Anerkennung von Schauspielern empfunden. Die Anerkennung des Publikums durch „Standing Ovations" ist oftmals die einzige Triebfeder. Eine gute Kritik wird als Bestätigung der eigenen Leistung bewertet, auch wenn viele Schauspieler der Meinung von Kritikern nur eine untergeordnete Rolle zuordnen. Wichtig ist die Reaktion des Publikums, nicht was ein Kritiker schreibt. Meist wird auch nur der Kritik von Sachkundigen Bedeutung beigemessen.
Ob ein Außenstehender der Meinung ist etwas sei gut oder schlecht hat häufig kein Gewicht. In der Branche als Fachmann anerkannt zu werden ist mehr Auszeichnung als die Ehrennadel einer Gemeinde, weil man dort einmal übernachtet hat. Unwesentlich sind auch Formen der Anerkennung, die einem gewissen Automatismus unterliegen. Obermedizinalrat u.ä. Titel wurden meist als eine Alterserscheinung gewertet, die nicht auf die Tätigkeit bezogen sind. Auch Regierungsmitglieder legten kaum Wert auf die Medaillen, die sie in Ihrer Zeit als Regierungsmitglied bekamen ("Als Minister bekommt man automatisch alle paar Jahre goldene Orden"). Oft wurden Orden ausländischer Regierungen, mit denen sie kaum Kontakt hatten als kurios empfunden. Wirklich wesentlich empfanden unsere Interviewpartner nur solche Auszeichnungen, die sie aufgrund persönlicher überdurchschnittlicher Leitung erhielten. Trotzdem dürfen diese Ansichten nicht darüber hinweg täuschen, daß Anerkennung generell als Ermutigung gesehen wird. Besonders in Österreich sind Titel und Orden eine historisch gewachsene Form der Belobigung.
Manche lassen sich ihre (Honorarkonsul- u.ä.) Titel auch einiges kosten und auch wer nur am Standesamt promoviert hat liebt es hierzulande mit Frau Doktor angesprochen zu werden. In anderen Staaten ist diese Anerkennungsform nicht nur unüblich, sondern oft auch verpönt. Ein Schweizer Diplomat darf selbst ausländische Orden (in der Schweiz sowieso nicht vorgesehen) nicht annehmen, da er damit bestechlich wäre. So unterschiedlich sind also die Bräuche.

"Ihr Lebensmotto?"

Die Frage nach dem Lebensmotto war meist durch die vorangegangenen Antworten bereits beantwortet worden. Slogans wie "Carpe Diem", "Pantha rei", "Leben und leben lassen", "The sky is the limit" kamen trotzdem häufig vor. Meist wurde jedoch nur das zuvor Gesagte bestätigt.

"Haben Sie Vorbilder?"

Diese Frage wurde unterschiedlich beantwortet. Von einer langen Liste verschiedener Personen, die den Befragten beeinflußten bis zu der Antwort, daß er sich bewußt nie ein Vorbild wählte, war alles vertreten. Die Vorbilder waren aus den unterschiedlichsten Bereichen gewählt, wobei Vorbilder aus dem unmittelbaren Bekannten- und Berufskreis häufiger konkret genannt wurden als Personen die der Betreffende nicht kannte. Trotzdem sind es hier immer wiederkehrende historische Persönlichkeiten, die häufiger erwähnt wurden: Mahatma Gandhi, Albert Schweitzer, Edison, Goethe und Leonardo da Vinci führen die Liste eindeutig an. Sie wurden gewählt, weil sie man ihnen absolute persönliche Integrität zubilligt, sie zu Ihrer Meinung auch unter den widrigsten Umständen standen oder weil man ihnen universelle Begabung gepaart mit einem absoluten Erfolgswillen und der Bereitschaft nicht aufzugeben, zuschrieb. (Interessanterweise wurde Columbus nie erwähnt – wohl deswegen, weil er sein Ziel eher durch Zufall erreichte, nicht aber durch gezielte Planung. Hätte er den Seeweg nach Indien gefunden und nicht zufällig Amerika entdeckt, wäre er wohl eher ein Vorbild.) Von den zeitgenössischen Unternehmern wurden Lee Iacocca, G.E.-Boss Jack Welch und Lou Gerstner von IBM oft noch vor Bill Gates genannt, der eher als Glückskind, nicht aber als Vorbild gesehen wird.
Von den Politikern wurde Bruno Kreisky wegen seines Charismas häufig als Vorbild angesehen. Häufig wurden auch Figl, Willy Brandt, Helmuth Schmidt, Henry Kissinger, J.F. Kennedy, Dalai Lama, Martin Luther und Gorbatschow genannt, welche die Welt durch Ihre Ideen zu verändern in der Lage waren. Als persönliche Integrationsfiguren scheinen hierzulande Kardinal König und Dr. Rudolf Kirchschläger zu gelten. Meist war es aber nicht eine einzige Person, sondern eine Vielzahl von Charaktereigenschaften unterschiedlicher Menschen die sich jemand zum Vorbild nahm. Am prägendsten waren aber immer wieder die Eltern, Verwandten und Lehrer auch, wenn diese häufig erst zuletzt genannt wurden.

"Haben Sie zum Thema Erfolg noch weitere Anmerkungen?"

Häufig wurden – auch schon im Zuge früherer Fragen - Glück, Zufall oder günstige Konstellationen genannt, die den Erfolg ermöglichten. Was verstehen die Befragten aber unter diesen Begriffen? Ist es Glück, wenn man im Lotto gewinnt oder geht auch diesem Gewinn eine Aktion des Gewinners voraus (und sei es nur einen Lottoschein auszufüllen, ihn in die Trafik zu tragen und den Wetteinsatz zu riskieren)? Oder ist es Glück wenn man einfach nur kein Pech hat? Meist gaben die Befragten an, daß sie dem Glück durchaus etwas nachgeholfen haben, wenn auch nicht immer ganz bewußt. Und meist war das Glück auch dem Tüchtigen hold. Ein Beispiel: Häufig wurde jemand in eine Position erhoben, da sein Vorgänger aus dem Unternehmen ausschied, in Pension ging oder verstarb. Für den Interviewten war das Glück oder Zufall. Tatsächlich wären jedoch meist auch andere Aspiranten im Unternehmen für den nun vakanten Posten in Frage gekommen, einer war dafür aber am ehesten der geeignete Kandidat, da er sich schon durch frühere Erfolge hervorgehoben hatte, weil er die Aufgaben seines Vorgängers schon früher freiwillig mit übernommen hatte, wenn dieser aus krankheitsbedingten, oder ähnlichen Gründen abwesend war. Das "Glück", daß sein Vorgänger entlassen wurde war also nicht allein ausschlaggebend. Auch waren manche Mechanismen schon vorab absehbar. Unter einem fast gleichaltrigen Vorgesetzten zu werken ist weniger aussichtsreich als unter einem Vorgesetzten zu arbeiten, der um 10, 20 Jahre älter ist und voraussichtlich in den nächsten Jahren in Pension gehen wird. Dieser Konstellation kann man durchaus nachhelfen, indem man versucht in eine Abteilung zu kommen, in welcher der Chef mit 59 knapp vor der Pensionierung steht, man aber noch ausreichend Zeit hat sich in seine Agenden einzulernen. Auch wenn diese Versetzung in die entsprechende Abteilung zu Beginn ein Rückschritt ist, wäre man in einiger Zeit zur rechten Zeit, im richtigen Alter und am rechten Platz zur Stelle. Dann wäre nur noch zu überlegen, ob man von der neuen Position aus auch noch weitere Aufstiegschancen hätte oder ob diese Abteilung generell eine Sackgasse ist. Fallweise wurde eingeräumt, daß Aussehen, Körpergröße, Stimme, Auftreten und das generelle optische Erscheinungsbild eine wesentliche Rolle spielen würde. Und zwar nicht nur von Frauen und in Berufen in denen das selbstverständlich erscheinen würde wie bei Schauspielern, Moderatoren oder ähnlichen Jobs, sondern generell in allen Bereichen. "Mit meinen schlanken zwei Metern bin ich eher eine natürliche Autorität, als wenn ich um 40 cm kleiner und dick wäre" gaben einige groß gewachsene Interviewpartner unumwunden zu. Genauso wichtig wurden körperliche Vitalität und ein angenehmes Äußeres erachtet. Wer aufrecht mit einem gewinnenden Lächeln in einem Maßanzug den Raum betritt hat seinem Konkurrenten, der griesgrämig mit hängenden Schultern und im Trainingsanzug erscheint sicher einiges voraus. Auch Statussymbole spielen in diesem Zusammenhang eine gewichtige Rolle. Ein Verkäufer, der im Mercedes beim Kunden vorfährt, Maßschuhe, Rolex und Mont Blanc an sich trägt dem traut man eher zu, erfolgreich zu sein. Offensichtlich hat dieser Verkäufer ein Produkt, das von vielen anderen so geschätzt wird, daß er sich diesen Lebensstandard leisten kann. Das schafft durchaus Vertrauen in das Produkt, das seinen Preis wert sein dürfte. Sonst könnte sich das Gegenüber diese Statussymbole nicht leisten. Allerdings sollte man es nicht übertreiben sich mit den Statussymbolen der höheren Klassen zu schmücken. Ein Installateur, der im Rolls Royce und Armani-Anzug auf die Baustelle kommt, könnte leicht als zu „teurer Schaumschläger" eingestuft werden, solange sein Unternehmen nicht so groß ist, daß man von ihm sowieso nur noch Managementfunktionen erwartet. In unmittelbarem Zusammenhang mit dem vorigen Aspekt steht auch die jeweilige Unternehmenskultur in der man sich bewegt und die nicht nur von der Branche abhängig ist. Ein Bankier oder Börsenmakler an der Wall Street ist ohne dezentem Nadelstreifanzug undenkbar, den kreativen Agenturmitarbeiter erkennt man an seiner schwarzen, legeren Kleidung und so weiter. Während jedoch ein IBM-Mitarbeiter, der ohne Anzug und ohne Krawatte ins Büro kommt mit einem Verweis rechnen muß, geht es bei Microsoft oder anderen Computerunternehmen weitaus legerer zu. Will man Karriere machen tut man gut daran sich auch dieser Unternehmenskultur anzupassen. Die verschiedenartigen Unternehmenskulturen mit all ihren Vor- und Nachteilen wurden im Bezug auf Karriereplanungen immer wieder angesprochen. In kleinen und mittelgroßen Firmen ist das Betriebsklima meist familiärer, die Hierarchien flacher und die Mitbestimmung der Mitarbeiter ausgeprägter, mit Ausnahme, der von sehr autoritären Persönlichkeiten geführten Betriebe. Die Aufgaben sind in der Regel vielfältiger und lassen mehr Kreativität zu, als in Konzernstrukturen. Im Gegensatz dazu ist es innerhalb internationaler Unternehmen, bzw. Konzernen mit zahlreichen Tochterfirmen, möglich die Aufgabengebiete, Abteilungen und Dienstorte zu wechseln, ohne das Unternehmen selbst verlassen zu müssen. Dies eröffnet wieder ganz andere Möglichkeiten und somit Chancen. An der Spitze von internationalen Konzernen finden sich häufig Mitarbeiter, die schon seit je in diesem Unternehmen tätig waren und sich von Abteilung zu Abteilung, von Land zu Land nach oben arbeiten konnten. Ein Firmenwechsel war für diese Befragten deshalb nicht nötig, da die Herausforderungen innerhalb der Firma gefunden wurden, sie oft alle zwei, drei Jahre in eine andere Abteilung oder in ein anderes Land wechseln konnten. Wäre diese Jobrotation nicht im Unternehmen möglich gewesen, hätten viele das Unternehmen gewechselt um neue Aufgaben zu finden. Eben das taten zahlreiche Spitzenkräfte in mittelgroßen Unternehmen besonders oft. Häufiger Jobwechsel, der durch die Suche nach neuen Aufgaben begründet ist, wird in diesen Firmengrößen nicht nur toleriert, sondern wirkt sich wegen der damit verbundenen zusätzlichen Erfahrung scheinbar auch positiv auf den Karriereverlauf aus. Besonders in jungen Jahren "darf" man das Unternehmen häufiger wechseln um unterschiedliche Branchen und Firmenstrukturen zu erfahren. Was den Jungen als Lernwille, Erfahrungsaufbau und Flexibilität Chancen zu erkennen und zu nutzen zugute gehalten wird, wird bei älteren Personen jedoch weit differenzierter gesehen und ruft Skepsis hervor. Wer noch mit 45 jährlich das Unternehmen wechselt, weiß immer noch nicht was er will und scheint sich nicht integrieren zu können. In diesem Alter werden Job - Hopper bereits argwöhnisch betrachtet, weil er eigentlich nach seinen Lernjahren in verschiedenen kleinen und mittleren Firmen bereits seinen festen Platz (vorzugsweise in einem größeren Unternehmen mit dementsprechenden Aufgabengebieten) gefunden haben sollte. Diese Meinung herrscht wohl immer noch vor, auch wenn häufig erwähnt wird, daß der klassische Lebensarbeitsplatz mehr und mehr ausgedient hat und man sich darauf einstellen wird müssen, mehr und mehr projektbezogen eingesetzt zu werden und den Dienstgeber, ja selbst die Branche und das Arbeitsgebiet in seinem Leben mehrfach zu wechseln. Typisches Beispiel dafür sind (per Werksvertrag) angeheuerte Berater unterschiedlicher Struktur und Sanierungsmanager, die nach getaner Arbeit den Dienstgeber wechseln müssen. Besonders Letztere leben scheinbar im Spannungsfeld einer eigenartigen Schizophrenie und müssen neben Konflikt- und Krisenmanagement vermutlich auch eine besonders dicke Haut mitbringen. Nicht nur, daß sie das Unternehmen meist durch sehr einschneidende, chirurgische Vorgehensweisen gesunden müssen und dadurch nicht gerade beliebt innerhalb der Belegschaft sind, rationalisieren sie sich auch selbst

mit jedem erfolgreich abgeschlossenen Projekt weg. Nicht nur, daß es viel Einfühlungsvermögen, Verhandlungsgeschick und soziales Fingerspitzengefühl erfordert, ein Werk zu schließen und hunderte Angestellte zu entlassen, muß man auch die nötige Autorität, rhetorische Fähigkeiten und persönliche Härte mitbringen, um seinen Job erfolgreich zu beenden. Wenn es einem aber durch persönlichen Ehrgeiz gelingt, einen von einer Betriebsschließung bedrohten Standort doch zu retten und das unrentable Werk mit einer minimal invasiven Operation doch noch am Leben zu halten, kann man auf die absolute Loyalität der Belegschaft zählen. Eine wichtige Aufgabe wurde (meist unausgesprochen) auch der ganz persönlichen Öffentlichkeitsarbeit zugemessen. Das geht heute soweit, daß wir auf Anwälte und Ärzte trafen, die eine eigene PR-Abteilung beschäftigen und ohne persönlichen Pressesprecher keine Aussagen treffen. Die Erkenntnis, daß die öffentliche Meinung enorm wichtig ist, scheint sich also auch in anderen Berufen als bei Politikern und Schauspielern durchzusetzen.
Auch wenn man überbewerten will, muß man die enorme Wichtigkeit des persönlichen Auftritts, des eigenen Images und der getroffenen Aussagen für das persönliche Weiterkommen anerkennen. Natürlich ist es ein Unterschied, ob man als Fachmann im "Wall Street" - oder im "St. Pauli Journal" zitiert wird und ob man zu der Weltwirtschaft unter dem Aspekt der bevorstehenden US-Präsidentenwahl und der Annäherung von Nord- u. Südkorea oder zu weniger bedeutenden Themen, wie der Beißkorbpflicht für Rehrattler befragt wird. Im Zusammenhang mit Niederlagen ist vielleicht noch zu erwähnen, daß diese in unterschiedlichen Kulturkreisen völlig unterschiedlich bewertet werden. Wer in Österreich einen Konkurs hinter sich hat kommt kaum mehr auf die Beine, man traut ihm einfach nicht mehr. Ganz anders in den USA. Dort gilt die Devise wer einmal Schiffbruch erlitt, wird denselben Fehler wohl kein zweites, oder drittes Mal machen. Wenn jemand zum zweiten Mal pleite gegangen ist, ist er jetzt erst recht ein Geschäftspartner, da er schon genügend Erfahrung sammeln konnte (auf Kosten anderer). Jetzt darf man ihm Geld anvertrauen – er wird damit verantwortungsbewußt und kaufmännisch umgehen, da er seine Lektion bereits gelernt hat. Ein Konkurs gilt dort im Gegensatz zu Westeuropa großteils als eine gemachte Erfahrung, hier ist man damit meist ein Leben lang negativ gebrandmarkt.

"Wie lautet Ihr Ratschlag zum Erfolg?"

Sich selbst zu erkennen, seine Talente und Neigungen zu erkennen an ihnen und seinem Wissen ständig zu arbeiten (laufende Weiter- u. Fortbildung) und sich selbst in wichtigen Fragen treu zu bleiben (ohne stur zu sein). So könnte das Resümee lauten. Einige Interviewpartner zogen es aber vor keinen Ratschlag zu geben, da sie sich dazu nicht befähigt und berufen fühlten. Sie begründeten es meist damit, daß jeder seine eigenen Erfahrungen machen müßte und die Jugend heute wie auch früher ihrer Meinung nach nicht auf Ratschläge erpicht sei, daß in einer so schnellebigen Zeit wie der unseren Ratschläge, die auf früheren Erfahrungen basieren heute bereits hoffnungslos überholt seien, oder daß ihre persönliche Erfahrung und Meinung auf andere Personen und Karrieren nicht anwendbar seien. Nun, das mag zu einem Teil wohl stimmen, trotzdem denken wir, daß die in diesem Werk gesammelten Informationen, eine kleine Hilfestellung bei der Planung der Karriere bieten können. Ob jemand ein guter, anerkannter und erfolgreicher Maler wird oder nicht, hängt sicher von einer Vielzahl von Faktoren, wie seinem Talent, seinem Einfühlungsvermögen, seinem Farbgefühl, seiner Fähigkeit zur Komposition und zum Erkennen des Zeitgeistes, seiner Art, wie er sich verkauft, seine Wahl des Galeristen, seine Kontaktfähigkeit, etc. ab. Sehr wahrscheinlich wird jedoch ein Blinder kein sehr guter Maler werden. Wenn derjenige trotzdem seine Bilder teuer verkauft, wird er wahrscheinlich eher ein guter Kaufmann, denn ein begnadeter Maler sein. Wenn jemand deshalb gerne Bankdirektor werden möchte, weil die Bank um fünfzehn Uhr sperrt, er somit denkt um vier Uhr nachmittags schon mit dick gefüllter Brieftasche seine Freizeit auf der Donauinsel verbringen zu können, sollte er die Interviews mit leitenden Bankangestellten lesen und forschen, welche Anstrengungen jene leisten mußten, und welche Talente und Fähigkeiten er für diesen Beruf daher mitbringen sollte. Wenn er dann erkannt hat, daß um vier nicht Donauinsel, sondern Vorstandssitzung oder Mitarbeiterbesprechung am Plan steht, sollte er sich am besten ein neues berufliches Ziel suchen, da er mit seiner Einstellung vermutlich nie Bankdirektor werden wird. Und sollte er es trotzdem werden wird derjenige wahrscheinlich lebenslang todunglücklich sein, weil er praktisch nie um vier auf der Donauinsel sein wird. Der wäre besser beraten sich Surflehrer oder Bootsvermieter als Berufsziele zu wählen, da sie seinen Neigungen eher entgegenkommen würden. Sehr unterschiedlich war die Meinung darüber, ob es besser sei ausschließlich seine Stärken zu trainieren oder ob man eher auf seine Schwächen eingehen soll. Während eine Mehrzahl wohl dazu tendierte seine bereits vorhandenen Fähigkeiten auszubauen, gab es auch Meinungen, die besagten, daß man besonders auf seine "Nichtstärken" sein Augenmerk legen solle und diese besonders intensiv trainiert werden sollten. Hier wird es wohl darauf ankommen, wie gravierend die Schwächen sind und ob diese für den gewählten Beruf überhaupt nötig sind. Für einen im Abschluß unsicheren Verkäufer wird das Training der Abschlußfragen vermutlich schon wichtig sein, ob er jedoch nicht so gut in Kopfrechnen ist spielt vermutlich weniger Rolle; wenn er den Abschluß einmal getätigt hat, darf er ruhig den Taschenrechner zücken. Ein Mathematikstudium würde sich für ihn vermutlich nicht bezahlt machen. Ein Tennisspieler mit einer phantastischen Rückhand schwört hingegen darauf diese Fähigkeit weiter zu intensivieren und mißt seiner schwachen Vorhand weniger Bedeutung bei, wenn er mit seiner trainierten Rückhand jeden Gegner an die Wand spielen und jedes Match gewinnen kann.

"Welche Mitgliedschaften sind ihnen wichtig?"

Außer rein berufsbedingten Mitgliedschaften, Kammern, Innungen u.ä. Funktionen sind soziale und humanitäre Organisationen ebenso wie Sportverbände die Heimat der Erfolgreichen. Lions- und Rotary-Club, Krebshilfe, Rotes Kreuz und ähnliche sozial tätige Vereine werden oft als wichtige Mitgliedschaften angegeben. Unter den tausenden Interviewpartnern fand sich aber nur ein Freimaurer, der sich dazu bekannte, dies aber nicht veröffentlicht wissen wollte, obwohl wir von mehreren definitiv wußten, daß sie Logenbrüder sind. Auch die Zugehörigkeit zu Jagdvereinen wurde meist mit Veröffenlichungsverbot belegt. (Schlagende Verbindungen und Swingerclubs wurden ebenfalls nicht genannt.) Tatsächlich sind aber solche Beziehungsnetzwerke enorm wichtig für den beruflichen Aufstieg. Sie sind jedoch insofern stigmatisiert, als davon Vetternwirtschaft abgeleitet werden könnte.

"Wie wichtig ist Erfolg?"

Eine philosophische Frage, die immer wieder auftauchte war, ob Erfolg überhaupt wichtig sei und ob es gerechtfertigt sei, darüber eine eigene Studie

zu machen. Erfolg und sich darüber Gedanken zu machen ist sicher wichtig, liegt es doch in der menschlichen Natur erfolgreich sein zu wollen. Unabhängig davon, wie man Erfolg nun sieht; Ob im beruflichen, monetären, privaten, persönlichen, familiären, bezogen auf die Beliebtheit, Bekanntheit, soziale Stellung oder einfach nur auf die persönliche Zufriedenheit. Daß der Mensch stets danach strebt besser zu sein als andere, mehr zu erreichen, sich mehr leisten zu können, weiser, abgeklärter und anerkannter zu sein hat sich mittlerweile auch bis in die letzen Bastionen des Kommunismus herumgesprochen. Der Niedergang des Weltkommunismus zeugt davon, daß doch jeder Mensch nach individuellem Erfolg strebt und sich nicht mit kollektivem Erfolg zufrieden geben will. Mit der Einstellung: "Die Regierung tut so, als ob sie mich bezahlen würde – daher tue ich so, als ob ich für sie arbeiten würde" war auch im Kommunismus kaum einer zufrieden und nach der offiziellen Arbeitszeit zeigte man seinen Erfolgswillen in Nebenjobs oder in der "Beschaffung". Erfolg braucht jeder, nur ist er heute etwas komplizierter in seiner Beschreibung und im Mechanismus geworden. Vor 15000 Jahren wäre Erfolg wohl damit beschrieben worden zu überleben, 25 Jahre alt zu werden und sich fortzupflanzen. Dazu mußte man wissen, welche Pflanze giftig ist, wo man Wasser findet, wie man Feuer macht und wie man jagt. Wer schneller als ein Bär war und ihn erlegen konnte war erfolgreich. Der Bär lieferte das Fleisch sich zu ernähren, das Fell um sich zu wärmen und aus den Knochen konnte man Pfeilspitzen zum Jagen und schmückende Ketten herstellen, die es einem wiederum ermöglichten einer Frau zu imponieren um sich fortzupflanzen. War der Bär schneller, war dieser erfolgreich und man selbst erfolgloses Bärenfutter. Diese Weisheit war für Jahrtausende einfach von einer Generation zur anderen zu transportieren. Heute geht es letztlich wohl um dasselbe, nur der Mechanismus ist weitaus komplizierter geworden. Wenn man heute in einen Naturpark (oder Zoo - wo sonst gibt es überhaupt noch Bären?) geht, um dort einfach Wild zu jagen wird man verhaftet. Man muß also über Umwege zu Erfolg kommen, sich erst eine Jagdgenehmigung erwerben, eine Waffe kaufen, Jagdschein machen, ... Im Laufe der Jahrtausende wurde das originär Einfache ständig komplizierter, da jeder Mensch auf anderen Gebieten besondere Fähigkeiten entwickelte. Einer ist schlau, stark und schnell um den Bären zu erlegen, der andere bewies die Ausdauer sein Fell zu gerben, ein dritter wußte mit welchen Kräuterzutaten das Fleisch besonders delikat wird und wieder ein anderer Spezialist konnte aus den Knochen Pfeilspitzen oder Ringe schnitzen, da er dafür das nötige Werkzeug hatte. Die Spezialisierung war damit geboren. Heute ist sie soweit fortgeschritten, daß kaum einer sofort weiß, wofür er eigentlich geeignet ist. "Wir kommen als hoch spezialisierte organische Maschinen auf die Welt – leider ohne die entsprechende Gebrauchsanweisung". Um herauszufinden, welche unsere eigentliche Berufung ist und wofür wir uns nicht eignen benötigen wir heute oft mehr als ein Drittel unseres Lebens. Zeit, die uns abgeht, sollten wir erfolgreich sein wollen. Wenn dieses Werk helfen kann, diese Zeitspanne um ein, zwei Jahre zu verkürzen, so hat es seine Aufgabe wohl schon erfüllt. Ist Erfolg überhaupt wichtig? Ist Erfolgsstreben eine Notwendigkeit oder nur eine abstruse Ausgeburt unserer persönlichen Eitelkeit? Fast wäre einer der Redakteure von einem seiner Gesprächspartner hinausgeworfen worden, nachdem er seine ersten beiden Fragen "Was ist für Sie Erfolg" und "Sehen sie sich als erfolgreich" gestellt hatte. Erst nachdem wir geklärt hatten, daß Erfolg nicht ausschließlich Geld, Macht, Statussymbole und Äußerlichkeiten bedeuten muß, konnten wir eines der interessantesten Interviews (mit dem früheren Rektor der Akademie der bildenden Künste, Dr. Carl Pruscha) führen (das letztlich fast drei Stunden dauerte). Hier kamen die Unterschiede, die verschiedene Menschen mit dem Begriff "Erfolg" verbinden besonders deutlich zum Ausdruck. Um in der westlichen Welt als erfolgreich zu gelten, muß man häufig "gewinnen, was bedeuten kann andere besiegen und niederdrücken zu müssen – das ist hier eine weit verbreitete Meinung". "Der wahrlich Große braucht keinen Kleinen auf den er sich draufstellen kann um groß zu erscheinen". Unsere Gespräche mit den wahrlich Großen haben uns in dieser Meinung nur bestärkt. Manchmal wurde dieser Mangel an Konkurrenzdenken (der nicht mit fehlendem Ehrgeiz zu verwechseln ist) definitiv angesprochen. Man kann auch erfolgreich sein, ohne andere niederzudrücken, im Gegenteil, nur wer auch mit den "Kleinen" umzugehen weiß, sie akzeptiert und ihre Sorgen und Probleme versteht, kann wirklich groß werden. (Letztlich sind ja auch sie und nicht die Gruppe der Opinion Leader die Mehrheit). In anderen Kulturkreisen, wie u.a. in manchen fernöstlichen, hat Erfolg nicht nur einen anderen Stellenwert als im Abendland, es werden auch völlig andere Situationen als Sieg, oder Niederlage verstanden. Letztendlich bleibt jedoch eines allen Anschauungen gemein. Am Ende eines Lebensweges möchte man zurückblicken und zufrieden sein, mit der Art und Weise wie man gelebt hat und vielleicht sogar behaupten können: Ich habe erworben, was mir vererbt wurde.

[1] *Dies ist natürlich nur bedingt richtig, da man gerade heute immer auch vom Risiko der Arbeitslosigkeit bedroht ist.*

[2] *Vgl. für diesen Abschnitt Gross 1997.*

[3] *Allerdings kommt bei variierenden Aufgabenbereichen z.T. das Problem mangelnder Qualifikation zum Tragen, die zu 10% für Ineffizienz am Arbeitsplatz verantwortlich ist (Der Standard, 9.7.1998, 20).*

Schlußwort der Analyse

Selbstverständlich ist es eines einen Rat zu hören, ihn zu verstehen, ihn im Falle der Umsetzung als förderlich zu akzeptieren, seine Umsetzung in Angriff zu nehmen und schließlich die erfolgreiche Umsetzung abzuschließen. Es erfordert nicht nur die Fähigkeit Gelesenes aufnehmen zu können, sondern auch die Bereitschaft Neues, das nicht in Einklang mit der bisherigen Meinung steht, vorurteilsfrei zu prüfen. Sich zu überlegen, warum ist man in dem einen oder anderen Fall anderer Meinung.

Denkt der Autor dieser Zeilen nicht richtig? Denke man selbst nicht richtig? Oder ist es einfach so, daß man unterschiedliche Inputs, unterschiedliche Outputs verursachen? Und wenn ja, welche Unterschiede gibt es da? Leide man selbst unter Informationsmangel, oder der Autor? Gibt es andere Personen, mit denen man für sich selbst die Richtigkeit der Aussagen durch ein Gespräch weiter plausibilisieren kann? Und wenn man beschließt, diesen Rat nun in die Tat umzusetzen, und entdeckt, daß eben diese Umsetzung die Aufgabe geliebter Gewohnheiten zur Folge hätte, stellt man sich die Frage: Ist einem die Umsetzung dies wert? Überwindet man die eigene Bequemlichkeit und verändert Verhaltensweisen, oder sogar Wertvorstellungen? Wozu? Ist es einem schließlich gelungen auch diese Frage zur eigenen Zufriedenheit zu beantworten, ereilt einem plötzlich die Erkenntnis erhaltenen Rat zunächst abstrahieren zu müssen, um ihn dann für eigene Zwecke zu synthetisieren, bzw. konkretisieren zu können um daraus echten Nutzen ziehen zu können. Einfacher gesagt: „Danke für den allgemeinen Ratschlag, aber was soll ich jetzt konkret tun? Heute!? Morgen!?"

Karriereplan

Bringen sie ihren persönlichen Karriereplan zu Papier. Notieren sie ihre kurz- mittel- und langfristigen Ziele, ihre Motivation diese zu erreichen, ihre Stärken

und ihre Schwächen. Versuchen sie anhand dieser Analyse festzustellen, welche Parameter des Erfolges sie bereits zu ihrer Zufriedenheit erfüllen und an welchen sie noch arbeiten müssen. Erstellen sie einen Zeitplan, in dem sie penibel festhalten, wie sie welche Schwächen ausmerzen werden, wer ihnen dabei helfen könnte, wann sie beginnen werden, wie lange es dauern wird und welche Alternativen es gäbe, wenn der vorerst eingeschlagene Weg sich als nicht richtig erweist. Suchen sie sich aus einem der drei bisher erschienenen Bände der Enzyklopädie des Erfolges ihnen geeignet scheinende Vorbilder, die sie insofern als geeignet akzeptieren können, als sie meinen über gleiche Voraussetzungen zu verfügen. Versuchen sie abzuschätzen, ob sich Rahmenbedingungen, wie Mitbewerb oder das allgemeine wirtschaftliche Umfeld verändert haben und prüfen sie, ob sie in den Fußstapfen ihres/ihrer „Vorbilder" ihrem Erfolg näher kommen können. Suchen sie auch in branchenfremden Interviews nach Ideen, die sich vielleicht für ihr Ziel verwenden, oder modifizieren lassen. „Die Menschen lernen genauso wie Schimpansen. Sie schauen sich alles von anderen ab." (Prince Charles)

Nichts ist in der heutigen Informationsgesellschaft so einfach und im Vergleich zum möglichen Nutzen so billig zu bekommen, wie Wissen. Entscheidend ist also ihr Wille. Ihr Wille Neues zu erfahren, Neues zu lernen, Neues anzunehmen, ihr Verhalten zu überdenken und die Intensität ihres Wunsches ihr Ziel erreichen zu wollen.

Ein Schüler fragte den Griechen Sokrates:

„Wie, mein Lehrer, kann ich es schaffen, Wissen zu erlangen?"

Sokrates, der ein sehr kräftiger Mann war,
spazierte mit seinem Schüler zum Meer,
packte ihn und hielt seinen Kopf für lange Zeit unter Wasser.

Als er den Schüler schliesslich losliess
und sich dieser nach Luft ringend aufbäumte,
sagte Sokrates zu seinem Schüler:

„Wenn Du Dir in Deinem Leben
irgendetwas so sehr wünscht,
wie jetzt eben Luft zum Atmen,
dann wirst Du es erlangen."



Teil B

Personenteil

Erfolgreiche Vorbilder
aus Wirtschaft, Politik, Kultur und Sport
erzählen ihre Erfolge und deren Ursachen

✱ Ableidinger Franz KommR.



● Steckbrief

Beruf: Konditormeister. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Konditorei - Sandwich., 2352 Gumpoldskirchen, Badener Str. 10. Geboren - Datum, Ort: 20. August 1936, Gumpoldskirchen. Familienstand: Verheiratet mit Gertraud. Kinder: Franz (1959), Robert (1962) und Gerolf (1965). Eltern: Franz und Elisabeth. Schöpferische Akte: Rezeptbuch über österreichische Mehlspeisen für japanische Kursteilnehmer, laufend Kommentare in der Fachliteratur. Ehrungen: Ehrenringträger der Marktgemeinde Gumpoldskirchen, 1996 Goldene Ehrennadel für besondere Verdienste um das niederösterreichische Gewerbe und Handwerk, Verdienstzeichen für japanische Konditorei Mitgliedschaften: Ehrenmitglied des japanischen Konditorenverbandes. Hobbies: Fischen, künstlerische Betätigung, Politik, Motorradfahren, Radfahren.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Dreijährige Lehrzeit, dreijährige Gesellenzeit, im Alter von 22 Jahren legte ich die Meisterprüfung des Konditorenhandwerks ab und übernahm den elterlichen Betrieb in Gumpoldskirchen. 1972 vollzog ich einen Standortwechsel innerhalb der Marktgemeinde und baute einen neuen Betrieb auf. 1986 begann ich mit einer zusätzlichen Tätigkeit als freier Vortragender des WIFI St. Pölten. Als erster, ich darf mich somit als Pionier bezeichnen, lud ich japanische Gäste ein und hielt 1986 auch die ersten Vorträge mit der Thematik österreichische Konditorei an der Fachschule in Tokio, wirkte einige Zeit in Japan, kehrte nach Österreich zurück und wurde für eine Zeitspanne von drei Jahren Leiter des Meisterkurses in St. Pölten und nahm diverse Funktionen an. Da mein Herz ausschließlich für das Konditoreihandwerk schlägt, mietete ich in Baden Räumlichkeiten und eröffnete ein Verkaufsgeschäft mit Kaffeehaus, welches von meiner Frau und einer Mitarbeiterin geführt wird. Während ich mich mit Hilfe von zwei Gesellen um die Backstube kümmerte, ergab sich die Situation, daß mich unzählige Kunden besuchten, um ausgefallene Tortenwünsche zu äußern. Vor 15 Jahren kreierte ich gemeinsam mit meinem Sohn die Grenobler Torte, eines unserer gefragtesten Produkte - speziell für Hochzeiten - neben den täglich 30 verschiedenen Süßspeisen und 20 verschiedenen Mehlspeisen, die wir anbieten. Seit 1989 bekleide ich das Amt des Landesinnungsmeisters der Konditoren Niederösterreichs, des Landeslehrlingswartes der Kammer für Niederösterreich - für alle Berufe zuständig - und des Obmanns der Wirtschaftskammer Niederösterreich der Bezirksstelle Mödling.

● Zum Erfolg

Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Erstens Pünktlichkeit, zweitens perfekte Produkte und drittens ein überaus hoher Qualitätsanspruch an mich selbst. Der Erfolg gab mir recht, jede Torte bedeutet für mich Herausforderung, ich trage ein hohes Maß an Verantwortung. Durch den ständigen Wechsel am Süßspeisensektor wecke ich bei meinen Gästen Neugierde und biete Überraschungen. Der Hauptfaktor meines Erfolges liegt in der überaus großen Freude an meinem Beruf, weiters habe ich die Begabung, den Menschen positiv entgegentreten zu können, mit ihnen zu kommunizieren und mich in sie hineinversetzen zu können. Meinen Kunden erfülle ich alle Wünsche, neuerdings ist es sogar möglich, Fotos in Originalfarbe auf Zuckermasse zu übertragen und auf eine Torte zu plazieren. **Was ist für Sie Erfolg?** Die Liebe zum Beruf bedeutet für mich Motivation, was Einfallsreichtum bewirkt, mit dem ich wiederum anderen Menschen Freude bereite. Erfolg bedeutet für mich auf menschlicher Basis Toleranz. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ausschließlich aus der Harmonie und der Unterstützung der Familie, sie ist die Kraftquelle meines Wirkens. **Ihre Ziele?** Das Leben zu genießen, noch lange zu arbeiten und dabei glücklich zu sein. **Ihr Erfolgsrezept?** In der Berufsfindung den richtigen Weg gehen, den Neigungen, Fertigkeiten, Freuden und Fähigkeiten entsprechend. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Man lernt dadurch das Leben von der Kehrseite kennen. Niederlagen haben dann einen positiven Aspekt, wenn man für das zukünftige Handeln daraus seine Lehren zieht. **Ihr Motto?** Positiv denken und mit Freude genießen.

✱ Adam Hermann



● Steckbrief

Beruf: Gastronom. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Restaurant & Kaffeerestaurant Hermann Adam., 1080 Wien, Florianigasse 2. Geboren - Datum, Ort: 10. Juli 1941, Karlstein an der Thaya. Familienstand: Verheiratet mit Hertha. Kinder: Wolfgang (1962) und Bernhard (1965). Eltern: Adam und Maria. Hobbies: Garten, Blumen.

● Karriere

Was war für Ihren Werdegang prägend? Dieses Lokal, das seit dem Jahre 1846 existiert, und welches zu meinem Lebensinhalt geworden ist. **Wie begann das?** Ich komme aus einer Gastronomenfamilie und trat in die Fußstapfen meiner Eltern. Meine erste Lehrstelle war in Krems, dann setzte ich meine Ausbildung hier fort und arbeitete anschließend 17 Jahre als Kellner. Seit 1973 besitze ich dieses Restaurant, welches ich im ursprünglichen Stil wieder aufbaute. 1984 kaufte ich das Kaffeehaus dazu, in dem man zu Mittag auch speisen kann, seit 1995 haben wir einen gemütlichen Schanigarten für 150 Plätze. Unsere neue Initiative heißt „Spirale"; im Rahmen dieser Initiative präsentieren wir Künstler, organisieren Lesungen und hauchen ein neues Leben in unser traditionsreiches Unternehmen ein. Wir bieten Spezialitäten aus der Wiener und Internationalen Küche, gepflegte Biere vom Faß, sowie ausgesuchte, österreichische Spitzenweine.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Zuneigung meiner Kunden, die sie mir durch ihre langjährige Treue beweisen, und die Möglichkeit, mich als Persönlichkeit in einem schönen Umfeld meiner Stammgäste zu entfalten. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Liebe zum Beruf, hundertprozentige Identifikation mit meiner Tätigkeit, Einfühlungsvermögen, sprich, die Gabe mit Menschen aus diversen Gesellschaftsschichten mit gleicher Offenheit und Herzlichkeit zu kommunizieren. Mir gelingt es, jedem Kunden das Gefühl zu vermitteln: „Du bist mein einziger Gast!" Zu meinen Erfolgsgeheimnissen gehört auch mein Personal. So ist unser Küchenchef, Karl Stadler, aus der Steiermark seit 23 Jahren bei mir tätig. Ich betrachte meine Mitarbeiter und meine Kunden wie eine große Familie, in der ich mich wohlfühle. Zu unseren

Stärken gehört die Bereitschaft, den Kunden das Essen von elf Uhr vormittags bis 24 Uhr zu servieren und auf Kundenwünsche einzugehen. 80 Prozent der Kunden sind Stammgäste und können beim Koch das Essen individuell bestellen. **Betrieben Sie Werbung?** Meine beste Werbung sind meine Gäste. Unser Lokal ist bei der Prominenz aus Kultur, Kunst, Politik und Wissenschaft sehr beliebt. Seit Jahren war Maxi Böhm unser Stammgast und unser Gästebuch ist einem Who is Who gleichgestellt. **Welche Rolle spielt für Sie die Familie?** In meiner Familie fühle ich mich geborgen und ich bin meiner Frau Hertha dankbar, daß sie mir gegenüber so viel Toleranz aufbringt und mein Engagement für das Lokal akzeptiert. Sie ist ein unentbehrlicher Teil meines Erfolges. **Wie behandeln Sie Probleme?** Im Familienkreis mit meiner Frau und meinem Sohn, der sich für den Beruf eines Wirtes entschied und mit der Zeit das Lokal übernehmen wird. **Welche Art der Anerkennung imponiert Ihnen am meisten?** Die Freude jedes Gastes, wenn er mein Lokal verläßt, um wiederzukommen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus meiner Frau und meinen Mitarbeitern. **Was ist für Sie im Leben wichtig?** Harmonie zwischen Beruf und Privatleben. **Wie lautet Ihr Lieblingsspruch?** Alle meine Gäste kennen ihn - beim Anstoßen sage ich: „Alles Liebe!"

✱ Adametz Roman Ing. KommR.



● Steckbrief

Beruf: Manager. Funktion: Gschf.. Tätig bei: Osram Österreichische Glühlampenfabrik GmbH., 1230 Wien, Ober-Laaer-Str. 253. Geboren - Datum, Ort: 2. März 1943, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Gertrude. Kinder: Stefan (1978) und Katharina (1982). Eltern: Karl und Maria. Schöpferische Akte: Mitarbeit am Gesetzblatt für Lampenverordnung von 1992. Ehrungen: Verleihung des Kommerzialratstitel 1999. Mitgliedschaften: Vorsitzender des Umweltforums für Lampen, Gremialvorsteher Stellvertreter des Elektrohandels, Bezirksrat. Hobbies: Mein Cocker-Spaniel, Tennis, Skilaufen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich studierte an der Technischen Hochschule, Fachrichtung Nachrichtentechnik, bis zur ersten Staatsprüfung, arbeitete parallel dazu für die Bundesversuchsanstalt Arsenal, und gab 1967 das Studium auf, um meinen interessanten Nebenjob zum Hauptberuf zu ernennen. 1974 wechselte ich zu Elektra Bregenz als Produktmanager, 1981 zur Firma Osram, wo ich die Verkaufsleitung übernahm, und 1986 avancierte ich zum Geschäftsführer.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Diesen Begriff zu definieren, erscheint mir einfach. Erfolg ist das Erreichen eines festgesetzten Zieles. Dazu ist ein großes Maß an konzentriertem Arbeiten erforderlich, um den Weg zum Ziel so direkt wie möglich zu gestalten. Natürlich gibt es die unterschiedlichsten Ziele, die in verschiedenen Bereichen festlegbar sind, seien es berufliche oder private Ziele. Erfolgreich ist man dann, wenn man angesichts des Erreichten innere Zufriedenheit in sich tragen kann. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Intensivstes Arbeiten, das Fleiß und Konsequenz miteinschließt und sich über dem normalen Durchschnitt befindet, Neugierde und Weltoffenheit, aber auch der Wille, vieles erst nachträglich zu erlernen, um eine eloquente Bildung einzuholen. Im Großen und Ganzen stelle ich wohl das dar, was die Allgemeinheit als Workaholic bezeichnet. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, denn im Vergleich zu vielen anderen meines Maturajahrganges, habe ich einiges erreichen können. **Was verstehen Sie unter einer Niederlage?** Wenn klar definierte Ziele nicht realisiert werden können, oder sie unter Umständen in eine ganz andere Richtung abgedrängt werden. **Wie gehen Sie damit um?** Zwar gestehe ich mir im ersten Moment eine emotionelle Explosion innerhalb der vier Wände meines Büros zu, beruhige mich jedoch sehr schnell, was auch der Grund sein mag, daß ich nicht nachtragend bin. Fehlerquellen verlangen nach einer umgehenden Analyse, um entstandenen Schaden so rasch wie möglich einzudämmen, damit die Reputation der Firma nicht leidet. **Inwieweit unterscheidet sich Ihre Firma von anderen der selben Branche?** In unserer Branche sind wir diejenigen, die sich am längsten behaupten konnten. Aber nicht nur unser traditionell solider Ruf zeichnet sich hier aus, sondern auch die Tatsache, daß mein Wort zählt und ich somit Handschlagqualität besitze. Ich bin überhaupt der Meinung, Ehrlichkeit - gerade im Handel - unterstreichen zu müssen, was auch die Fähigkeit, Nein sagen zu können, miteinschließt. **Welche Rolle spielen Mitarbeiter beim Erfolg?** Die tragende Säule des unternehmerischen Erfolges sind in erster Linie die Mitarbeiter, mit deren Qualität und Motivation die Firma steht und fällt, zweitens das Produkt und nicht zuletzt der Kunde selbst, dessen Zufriedenheit erreicht werden muß. Vermehrtes Engagement des Mitarbeiters erzielt man durch finanzielle Anreize, zusätzliche Schulungen und der Miteinbindung von Gewinnbeteiligungsmöglichkeiten. Aber auch gemeinsame Aktivitäten, die über den beruflichen Alltag hinausgehen, erscheinen mir von außerordentlicher Wichtigkeit, um die Atmosphäre innerhalb des Teams positiv zu beeinflußen. **Welche Rolle spielt für Sie Anerkennung?** Natürlich habe ich für mein Wirken innerbetriebliche Anerkennung genossen, auch die Verleihung des Kommerzialratstitels spricht für sich. Anerkennung, im richtigen Maß eingesetzt, motiviert zu weiteren optimalen Leistungen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Wohl aus meiner überaus harmonischen Ehe, denn meine Frau hat in all den Jahren, die von großem Zeitaufwand und außerordentlichen Engagement für meinen Beruf geprägt waren, stets meine Ambitionen unterstützt und Verständnis aufgebracht. Ich kann von Glück sagen, eine solche Rückendeckung seitens meiner Familie erfahren zu haben. Große Teile meines Erfolges kann ich auf diesen Umstand zurückführen.

✱ Adametz Werner

● Steckbrief

Beruf: Kaufmann. Funktion: Vorstandsmitglied. Tätig bei: Julius Meinl International und J. Meinl AG., 1010 Wien, Jasomirgottstraße 6. Geboren - Datum, Ort: 9. August 1950, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Rosa-Maria. Kinder: Sandra (1980). Hobbies: Fußball, schnelle Autos, Oldtimer-Rennen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Meine Lehre absolvierte ich bis 1965 bei Meinl. Aus einer Arbeiterfamilie kommend wollte ich immer schon Karriere machen und fand im Unternehmen und später auch außerhalb Förderer, die an mich glaubten. Nach Absolvierung des Bundesheeres wurde ich 1970 Filialleiter einer Zweigstelle in Grinzing, kam mit 22 Jahren in die Filialdirektion (zuständig für Umbauten, Verkaufsraumgestaltung und Neueröffnungen) und war mit der Einführung der EDV für Bestellungen und Materialwirtschaft der Filialen betraut. 1974 wechselte ich zum Tengelmann-Konzern, wo ich bis 1996 tätig

war. Nach einer umfassenden Ausbildung (Logistik, EDV, Betriebswirtschaft) in München kam ich als Geschäftsführer zu Löwa nach Wien (Gründung der Diskontsparte Zielpunkt) und arbeitete nebenbei drei Jahre als Regionsleiter für Plus in Hannover. Anschließend kam ich wieder hauptberuflich zu Zielpunkt nach Wien, wo ich bis 1995 auch den Supermarkt-Bereich mitbetreute. 1995 schied ich als Geschäftsführer von Zielpunkt aus und wechselte in die Stabstelle Unternehmensplanung (Erstellung des neuen Konzeptes Konzentration auf Diskontsparte). Im Zuge der Konsolidierung des Löwa-Programmes kam ich auch wieder mit Meinl in Kontakt, der mir anbot, die Geschäftsführung der J. Meinl AG (Vorbereitung des Verkaufes) zu übernehmen. Nach dem Verkauf 1999 wurde ich Vorstand der J. Meinl AG mit Aufgabe, für die restlichen Filialen ein neues Vertriebskonzept zu erstellen. Bei Meinl International bin ich für das operative Geschäft zuständig, für Meinl am Graben für das expansive. Nebenbei besuchte ich auch einige Fortbildungskurse, wie zum Beispiel das Käserseminar oder das Management-Institut in St. Gallen.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Wenn man sich vorgenommene Ziele in der Gemeinschaft oder einzeln erreicht. Das kann im Privaten ebenso wie im geschäftlichen Bereich sein. **Sehen Sie sich selber als erfolgreich?** Wenn ich meinen beruflichen Werdegang und meine Möglichkeiten sehe, muß ich ja sagen, auch wenn ich meine Person lieber in den Hintergrund stelle, da es immer eine Mannschaft oder Familie ist, die dahinter steht und den Erfolg ermöglicht. **Wie sieht Sie Ihr Umfeld - als erfolgreich?** Im großen und ganzen ja, besonders im privaten und Freundeskreis. Bei der Belegschaft mit dem bitteren Beigeschmack, das Unternehmen verkaufsfertig gemacht zu haben, was zu einer zwiespältigen Betrachtungsweise führt. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Es kommt alles zum richtigen Zeitpunkt und ich fand diesen immer zum Unternehmenswechsel. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Ja, ich wollte im weitesten Sinn immer Kaufmann werden und strebte auch eine Führungsposition an. Es entwickelte sich auch so, wie ich es mir vorstellte. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Persönlicher Ehrgeiz, die Gabe aus Mißerfolgen zu lernen und meine Zielstrebigkeit Vorgenommenes auch zu erreichen. Wesentlich war es auch, daß ich meine Familie so motivieren und alles unter einen Hut bringen konnte, daß Privates trotz Reisetätigkeit und überdurchschnittlichem Arbeitseinsatz nicht leiden mußte und ich zu wesentlichen Zeitpunkten auch daheim sein konnte. Ein weiterer Punkt war, daß ich Mitarbeiter fand, die ich so motivieren konnte, daß sie mitziehen, auch lernen und sich selbst entwickeln konnten. So gelang es mir immer, ein Team aufzubauen, mit dem ich es gemeinsam schaffte. Als Führungskraft darf man nie vergessen, daß man auch eine soziale Verantwortung hat. **Was ist für den Erfolg hinderlich?** Starrsinn; wenn man sich nichts sagen läßt und nicht in Menschen hineinhört. **Nach welchen Kriterien wählen Sie Mitarbeiter aus?** Die ersten dreißig Sekunden entscheiden über Sympathie und Akzeptanz. Der erste Eindruck macht ein Drittel aus, danach folgt das persönliche Gespräch und das letzte Drittel wird von der beruflichen Ausbildung bestimmt. Den größten Wert lege ich auf persönliche Eigenschaften, Auftreten und ein offenes Gespräch. Die Entscheidung wird letztlich stark von meinem Feeling beeinflußt. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Abgesehen vom Finanziellen, das sicher ein wesentlicher Faktor ist, muß man den Mitarbeitern Ziele geben, die auch erreichbar sind und ihnen Perspektiven für den beruflichen Aufstieg nach Erreichung dieses Zieles, Karrieresprünge und Ausbildungschancen aufzeigen. **Was bedeuten Niederlagen für Sie?** In jungen Jahren waren Niederlagen für mich fürchterlich. Obwohl man nicht an jeder Niederlage schuld ist, bleibt doch immer etwas an einem haften. Man muß lernen, mit ihnen umzugehen und ehrlich zu sich sein, welchen Beitrag man selbst dazu geleistet hat. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus einem ausgeglichenen Familienleben. Auch der berufliche Erfolg schafft Kraftreserven. **Was sind Ihre Ziele?** Meine Position auszubauen und mit mehr Leben zu füllen. Privat möchte ich gerne vor der offiziellen Pensionierung zu arbeiten aufhören können, mehr privat zu reisen und die Seele baumeln zu lassen. **Bekommen Sie - ausreichend - Anerkennung?** Ja, durch meinen guten Kontakt zu den Unternehmern, persönliches Lob und auch Tadel. So bekomme ich sofort Rückmeldung, was ich als positiv empfinde. Auch mein Gehalt ist Anerkennung. **Wie lautet Ihr Lebensmotto?** Immer freundlich und positiv zu sein. **Haben Sie Vorbilder?** Meine Eltern wegen ihres kaufmännischen, beruflichen Weitblicks (von ihnen lernte ich, daß man nicht mehr ausgeben kann als man einnimmt) und aufgrund ihres vorbildlichen Familienlebens. **Haben Sie noch einen Ratschlag zum Erfolg?** Man sollte für alles offen sein, bei menschlichen Begegnungen keine Vorurteile (die sich hemmend auswirken) haben, und den Mut aufbringen, zu fragen.

✱ Aebi Geri



● Steckbrief

Beruf: Kreativdirektor, Betriebswirt. Funktion: Gschf. Ges.. Tätig bei: Lowe/GGK Wien Werbeagentur GmbH., 1140 Wien, Linzer Str. 375. Geboren - Datum, Ort: 5. September 1958, Zürich. Familienstand: Verheiratet mit Andrea. Kinder: Stanley (1992) und Donald (1995). Ehrungen: Zahlreiche Werbeauszeichnungen, Staats-, Marketing-, Kreativ- und Wirtschaftspreise. Mitgliedschaften: IAA, CCA, Marketing Club, FC-Kolping. Hobbies: Familie, Film, Fußball.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? 1977-83 BWL-Studium Zürich, Abschluß als lic.oec.publ., anschließend bis 1987 Texter bei Aebi & Partner (Werbeagentur des Bruders) in Zürich, 1987 folgte der Entschluß ins Ausland zu gehen (über den Tellerrand zu sehen, war für mich sehr wichtig), 1987-88 Texter bei Demner & Merlicek, Wien, 1989 folgte eine halbjährige Weltreise, die wesentlich war, um den Horizont zu öffnen. 1990 Einstieg als Kreativdirektor bei GGK Wien, 1991 Mitglied der Geschäftsleitung, 1993 Ernennung zum zweiten Geschäftsführer und am 1. Jänner 1998 Beteiligung als 10-prozentiger Gesellschafter an Lowe/GGK Wien.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Dinge zu schaffen, auf die man stolz ist, egal ob privat oder beruflich. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich befürchte, daß ich es bin. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen - als erfolgreich?** Fast zwangsläufig, nachdem ich in kürzester Zeit zum Geschäftsführer aufgestiegen bin. Ich werde aber nicht als Karrierist gesehen. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Ins Ausland zu gehen war eine dramatische Weichenstellung, und eine noch größere war es, auch im Ausland zu bleiben. Nach Wien zu gehen war eine Entscheidung für die Stadt. In Wien zu bleiben, eine für den Job. Daß ich mich nicht selbständig machte, wurde durch die Beteiligung an Lowe GGK forciert. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Vor allem Menschenführung und positive Motivation. In dieser Branche

herrschen wenige Hierarchien. Es sind viele Individualisten, die man zusammenhalten muß, ohne ihnen die Freiheiten zu nehmen. Dafür bedarf es einer Integrationsfigur, diese, glaube ich, zu sein. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Diese Karriere habe ich vordergründig nicht angestrebt, aber der nächste Schritt war - ohne allzu großen Ehrgeiz - immer logisch. Während des Studiums hatte ich Marketing als persönliche Präferenz und sah, daß mir dieser Bereich lag. Nach dem Studium war Werbung und Kreation klar vorgegeben. **Welche Rolle spielt die Familie?** Das Private ist eine sehr wichtige Basis, leider leidet dieser Bereich oft unter dem Beruf. Die Qualität des privaten Umfeldes ist deshalb so wichtig, weil es an Quantität mangelt. **Welche Rolle spielen Mitarbeiter?** Als Dienstleistungsbetrieb leben wir von den Mitarbeitern, ihrer Arbeit und Motivation, daher ist diese für mich natürlich das Wichtigste. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Charakter und Persönlichkeit, die ins Unternehmen passen müssen. Wir haben eine stark ausgeprägte Agenturkultur, die ich auch stark fördere (hohe Selbstverantwortung, hohe Anforderung an Flexibilität). Hier gibt es auf Dauer nur Leute, die sich wohlfühlen. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Motivation ist in dieser Branche ein zentrales Thema. Das Geld muß stimmen, ist aber nicht die Hauptmotivation. Viel eher ist es das gute Umfeld und die Möglichkeit, sich in erfolgreiche Werbung und Kampagnen, die etwas bewegen, einbringen zu können. Dann hat man auch etwas vom Erfolg. **Kennen Sie Niederlagen?** In unserer Branche liegen Erfolg und Mißerfolg nahe beisammen. Es gibt (bei Präsentationen) immer nur einen Sieger, die anderen sind Verlierer. Ich spiele mit, um zu gewinnen. Eine wirkliche Niederlage ist es, wenn ich realisiere, daß ich etwas besser machen hätte können. Keine Niederlage ist für mich, wenn ich das beste gemacht habe und sich der Kunde trotzdem für etwas anderes entscheidet. Darüber bin ich auch nicht böse. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus der Familie und den positiven Reaktionen meines Umfeldes. Der schnelle Kick bei erfolgreichen Präsentationen ist dabei „das Tüpfelchen auf dem I". **Ihre Ziele?** Trotz aller Arbeit ein toller Vater zu sein. Und die Agentur im neuen Jahrtausend noch erfolgreicher zu machen als sie im alten schon ist. Wenn ich das bis 50 geschafft habe, werde ich sicher noch ganz was anderes machen. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Als Agentur ist Anerkennung sehr stark zu spüren. Von Kunden, wenn uns Millionen-Etats anvertraut werden oder wenn man Preise gewinnt. Auch von Kollegen, wenn ich eine Präsentation gut verkaufen konnte. Als größte Anerkennung empfinde ich aber, wenn meinen Kindern meine Gute-Nacht-Geschichte gefällt. **Ihr Lebensmotto?** Beruflich: „We play to win". Ich bin ein schlechter Verlierer und spiele, um zu gewinnen. Man darf aber auch nicht alles zu ernst nehmen. Privat: Arbeiten, um zu leben, nicht umgekehrt. **Haben Sie Vorbilder?** Ich habe mir vorgenommen, niemanden zu kopieren. **Anmerkung zum Erfolg?** Das wichtigste ist möglicherweise Instinkt und Vertrauen. Man kann nichts erzwingen, aber wenn sich Möglichkeiten ergeben, muß man sie ergreifen. Für Erfolg muß man bereit sein und ihm entgegengehen. Am schlimmsten ist, sich verpaßte Gelegenheiten und etwas falsch gemacht zu haben vorzuwerfen. Auf sein Leben zurückblickend sollte man eine überwiegende Mehrheit von - subjektiv - richtigen Entscheidungen sehen.

✱ Aichberger Leopold

● Steckbrief

Beruf: Kaufmann. Funktion: Eigentümer.. Tätig bei: Leopold Aichberger Installationen Gas-Wasser-Heizung., 3313 Wallsee, Hofing 13. Geboren - Datum, Ort: 25. November 1951, Amstetten. Familienstand: Verheiratet mit Marianne. Kinder: Andreas (1975), Silvia (1976), Monika (1979) und Wolfgang (1984). Hobbies: Segeln, Familie.



● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? 1967 trat ich aus der Pflichtschule aus und begann die Lehre als Wasserleitungsinstallateur und Spengler. 1971, mit Ende der Lehrzeit, hatte ich bereits die Gesellenprüfung bestanden und blieb weiterhin in meinem Lehrbetrieb. Ich installierte für diesen Betrieb Wasserleitungen und Heizungen. In den letzten Jahren meines Wirkens in dieser Firma spezialisierte ich mich dann ausschließlich auf Heizungen. 1975 überlegte ich, ob ich auf der Karriereleiter stehenbleiben oder mich weiterentwickeln sollte. 1978 bestand ich die Meisterprüfung. Anschließend ging ich auf Jobsuche, wollte aber in meiner Branche bleiben. Nach längerer Suche fand ich eine Stelle, bei der ich aber mehr mit dem Verkauf zu tun hatte. Über drei Jahre war ich dann in dieser Branche im Verkauf tätig. Als dieser Betrieb geschlossen wurde, machte ich mich 1981 auf diesem Standort selbständig. Meine Philosophie ist, dem Kunden seine individuellen Wünsche zu erfüllen. Oft ist es so, daß Kunden selbst nicht wissen, welche Bedingungen bei Installationen zu erfüllen sind, da trete ich als kompetenter Berater auf. Ich helfe meinen Kunden auch bei gestalterischen Aufgaben. 1995 haben wir auf EDV umgestellt, in der ersten Phase als Verwaltungshilfe, aber dann in weiterer Folge als Planungshilfe. Wir können heute unseren Kunden eine Badplanung im 3D-Verfahren, maßstabgetreu und in verschiedenen Farben anbieten. Wir haben mit dieser Präsentation eines Angebotes sehr gute Erfahrungen.

● Zum Erfolg

Ihr Erfolgsrezept? Das Rezept ist die bis ins letzte Detail gehende individuelle Beratung meiner Kunden. Mir ist sehr wichtig, daß ein Kunde, der etwas Schönes kauft, auch mit der Handhabung zurecht kommt. Ich kümmere mich nicht nur um die Geräte und die Installation, sondern auch darum, daß der Kunde bei der Verwendung größtmöglichen Komfort hat. Bei der Heizung ist es so: Der Kunde soll sie einfach bedienen können, und er soll sich wohl fühlen. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Es ist in erster Linie die positive Mundpropaganda bzw. die gute Arbeit für unsere Kunden, die auch höchsten Ansprüchen bezüglich der Ästhetik gerecht wird. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Angestrebt habe ich meine Position nicht, aber im Lauf der Zeit hat es sich eben so ergeben, daß ich mich selbständig mache. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Als Unternehmer ist es manchmal so, daß man mit seiner Arbeit zufrieden ist, aber manchmal ist es auch wieder ganz anders. **Welche Rolle spielt die Familie?** In den ersten Jahren half mir meine Gattin sehr viel in der Firma, im besonderen bei den Schreibarbeiten. Heute macht das der Computer, somit gibt es wieder mehr Zeit für die Familie. Den Sonntag halte ich mir prinzipiell für die Familie frei. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Nach Möglichkeit rekrutiere ich meine Mitarbeiter aus den eigenen Lehrlingen. Mit dieser Methode hatte ich bis jetzt fast immer Erfolg. **Welche Rolle spielt für Sie Anerkennung?** An der Anerkennung erkenne ich, daß meine Arbeit Früchte trägt. An der Anerkennung sehe ich auch, daß durch eine positive Mundpropaganda alles ins Laufen kommt. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Als erstes versuche ich den Schaden so gering wie möglich zu halten. Weiters versuche ich zu ergründen, ob die Schuld bei mir liegt oder nicht, und ich vermeide eine Wiederholung dieser Niederlage. **Einige Worte zur Differenz zwischen den Baumärkten und dem Fachbetrieb?** Gewisse Bevölkerungsschichten, denen es an Geld mangelt, wer-

den immer wieder bei diesen Großmärkten einkaufen. Mit zunehmendem Alter der Kunden wird auch immer mehr auf Qualität Wert gelegt, und diese hohe Qualität können nur wir bieten. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Wenn ich mit meiner Familie eine Wanderung oder eine Bergtour mache. Manchmal fahre ich auch mit meiner Familie in eine Therme, wo wir uns entspannen. **Ihre Ziele?** Expansionsgedanken habe ich nicht, ich möchte gern ein kleiner Betrieb bleiben, denn nur so hat man die Möglichkeit, auf die individuellen Wünsche der Kunden einzugehen und rasch zu reagieren. Ein Ziel ist, daß mein Sohn, der jetzt die Lehre begonnen hat, eventuell auch den Betrieb übernimmt. **Ihr Motto?** Den geringsten Aufwand für den bestmöglichen Erfolg. **Welchen Rat würden Sie gern weitergeben?** Ein großer Teil der heutigen Jugend weiß nicht, was er will, bzw. stellt sich eine berufliche Tätigkeit ganz anders vor, als sie in Wirklichkeit ist. Die heutigen Schulabgänger wissen sehr oft über ihre Rechte Bescheid, aber kaum über ihre Pflichten.

✱ Aichinger Thomas



● Steckbrief

Beruf: Einzelhandelskaufmann. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Aichinger KEG., 3500 Krems, Hohensteinstraße 22. Geboren - Datum, Ort: 6. Dezember 1970. Hobbies: Bergwandern, Radfahren, Skifahren, Schwimmen.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach der Pflichtschule besuchte ich die HTL in St.Pölten. Erkannte aber sehr bald, daß mich das nicht sehr interessiert und brach dieses Studium ab. Ich trat in den elterlichen Betrieb als Lehrling ein und legte anschließend die Prüfung zum Einzelhandelskaufmann ab. Nach der Lehrzeit absolvierte ich den Präsenzdienst beim österreichischen Bundesheer und begann dann mit meiner Weiterbildung. Dazu besuchte ich eine Reihe von Kursen im WIFI St.Pölten. Im Jahr 1995 kaufte ich das Unternehmen von meinem Vater und gründete eine KEG. Mit der Entwicklung des Betriebes bin ich sehr zufrieden, obwohl ich weiß, daß es noch besser gehen könnte.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Wenn mein Leben so verläuft wie ich es mir vorstelle, dann ist das ein persönlicher Erfolg. Es ist aber völlig egal ob es dabei um den Betrieb oder um die Familie geht. Man muß aber in beiden Richtungen genau wissen was man erreichen möchte. Für mich ist dabei besonders wichtig, daß man nicht nur arbeitet, sondern auch Spaß an der Arbeit hat. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Es ist wahrscheinlich mein überdurchschnittliches Engagement für das Unternehmen. Ich arbeite ca. 70 Stunden pro Woche. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich wurde in sehr starkem Maß von meinen Eltern unterstützt. Ohne ihre Hilfe hätte ich es wahrscheinlich nicht geschafft. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ich wollte immer schon gern selbständig arbeiten. Es wäre für mich nicht vorstellbar, einen Job zu machen bei dem man eine vorgegebene Zeit im Dienst ableisten muß und sich dabei keine Gedanken über die Arbeit macht. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle – Welche?** Die Familie gibt mir enormen Rückhalt. Ich schätze es sehr, bei Problemen jemanden zu haben mit dem ich wichtige Dinge besprechen kann. Meine Familie bietet mir auch die Möglichkeit, abzuschalten und mich im Kreis der Familie entspannen zu können. Für meine wenige Freizeit ist es mir besonders wichtig, diese gut zu nützen. **Spielen die Mitarbeiter beim Erfolg eine Rolle – Welche?** Mitarbeiter spielen in meinem Unternehmen eine sehr wichtige Rolle. Ohne meine Mitarbeiter würde dieser Betrieb nicht so laufen wie ich es mir vorstelle. Ich brauche Mitarbeiter zum Abnehmen der Arbeit und zum Verkauf. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Ich stelle hauptsächlich Lehrlinge ein, wenn dies nicht möglich ist, greife ich auf Saisonarbeiter zurück. Bei einem Einstellungsgespräch interessieren mich besonders das fachliche Wissen, die Hobbys und andere Interessen. Prinzipiell geht es mir aber um das Gefühl mit Kunden umgehen zu können. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Ich schätze Anerkennung sehr, finde sie aber nicht unbedingt wichtig und ich halte nichts davon, öffentlich geehrt zu werden. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Mißerfolge gibt es immer wieder. Ich versuche dabei aus Mißerfolgen Erfolge zu machen. Ich befasse mich ganz intensiv mit den Mißerfolgen um daraus lernen zu können. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich betreibe Ausdauersport, der mir viel Kraft gibt, aber auch zur nötigen Entspannung, die ich für das tägliche Geschäftsleben brauche, beiträgt. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gerne erreichen?** Mein vorrangiges Ziel ist es, dieses Unternehmen weiter auszubauen. Ich suche weiterhin nach neuen Nischen und Geschäftsfeldern. Obwohl ich mit der Entwicklung des Betriebes sehr zufrieden bin, möchte ich meine Ziele in kürzester Zeit realisieren. Ich denke dabei an drei bis fünf Jahren. **Haben Sie Vorbilder?** In beruflicher Hinsicht habe ich kein persönliches Vorbild. Meine Vorbilder sind die von mir selbst geschaffenen Ziele. Es gibt allerdings Persönlichkeiten von denen ich einige Dinge für mich nutzen bzw. übernehmen konnte. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Man muß unbedingt seinen eigenen Weg gehen und sollte nicht zu viel darauf hören was andere meinen. Man muß seine eigene persönliche Linie finden.

✱ Aigner Josef M.

● Steckbrief

Beruf: Rechtsanwalt. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Josef M. Aigner, Rechtsanwalt., 82061 Neuried, Forstenrieder Straße 1/II. Schöpferische Akte: Autor des Beitrages „Hausmeistervertrag" im Loseblattwerk Praxis-Lexikon „Die wichtigsten Verträge von A - Z", Rudolf Haufe Verlag, Freiburg, diverse Veröffentlichungen in Fachzeitschriften. Mitgliedschaften: Mitglied des Deutschen Anwaltsvereins und der Deutsch-Österreichischen Juristenvereinigung (DÖJ). Hobbies: Natur, Fotografie, Reisen, Kunst (Romanik, Gotik).

● Karriere

Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach einer kaufmännischen Ausbildung und langjähriger Berufstätigkeit im kaufmännischen Bereich habe ich über den zweiten Bildungsweg in Bayern das Abitur nachgemacht und in München Jura studiert. Bereits gegen Ende meines Studiums arbeitete ich nebenberuflich bei Anwälten. Auch während meiner Referendar-Zeit - zwischen dem ersten und dem zweiten Staatsexamen - arbeitete ich mit Genehmigung des Dienstherrn nebenberuflich. Von etwa 1986 bis 1994 war ich in einer Bürogemeinschaft mit Herrn Kollegen Dr. Deckert. 1994 verlegte ich meine Kanzlei in eigene Räume und habe nun Mandanten aus Bayern, einige aus der übrigen Bundesrepublik und auch aus dem EU-Ausland.

Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Aus der Sicht des Geschäftsmannes - und als Anwalt ist man natürlich auch Geschäftsmann - ist Erfolg, wenn die Kanzlei die nötigen Umsätze macht. Denn man muß die hohen Aufwendungen, die man hat, decken, und leben will man auch. Auf den ersten Blick ist das Erfolg. Aber Erfolg heißt für mich auch, Rechtsfälle zur Zufriedenheit meines Mandanten zu lösen, ihn über die Risiken und Probleme eines Prozesses aufzuklären. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Ein Punkt ist sicher, daß ich in meiner Kanzlei nahezu alles individuell gestaltet habe. Sicher spielt auch eine Rolle, daß ich mir ausreichend Zeit für meine Mandanten nehme. Ich gehe auf sie und ihre Vorstellungen ein. Ehrlichkeit ist ebenso wichtig - ich sage dem Mandanten, wie ich die Sache sehe. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Rückschläge motivieren mich, daraus zu lernen. Es kann gelegentlich vorkommen, daß man hinterher sagt, man hätte es besser machen können. Mit solchen Rückschlägen muß man leben, man muß sie hinnehmen und sollte daraus lernen. **Welche Rolle spielen Familie und soziales Umfeld für Erfolg?** Meine Frau ist für mich sehr wichtig. Ich denke, gerade wenn man selbständig ist, ist es unabdingbare Voraussetzung, daß die Ehefrau für den Beruf Verständnis aufbringt. Man hat keine 40-Stunden-Woche, 60 Stunden sind keine Seltenheit. Meine Frau ist selbst berufstätig. Wir haben beide viel Verständnis für den Beruf des anderen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Wie gesagt, aus der Familie, aus meiner intakten Beziehung, sowie aus der Natur - wenn man einen schönen Ausblick genießt, seine Gedanken baumeln lassen und abschalten kann. **Was sind Ihre Ziele?** Ich möchte allmählich den Zeiteinsatz für die Kanzlei etwas reduzieren und jenen für meine persönlichen Interessen vergrößern. **Haben Sie einen Ratschlag für Erfolg?** Man braucht das Abitur, um mit dem erworbenen Allgemeinwissen eine gute Grundlage zu haben. Außerdem halte ich es für sehr nützlich, wenn man vor dem Studium eine praktische Berufsausbildung macht. Ich denke, man versteht dann seine Mandanten und deren Probleme sehr viel besser. Man lernt, daß hochqualifizierte Arbeit ohne geeignete Mitarbeiter nicht möglich ist. Es ist auch wichtig, das Studium mit guten Ergebnissen abzuschließen. Man sollte auf jeden Fall ein bis zwei Fremdsprachen in Wort und Schrift beherrschen. Ich persönlich würde Englisch und Spanisch für wichtig halten. Von Vorteil ist eine fachliche Spezialisierung - ich würde einem jungen Kollegen raten, zu versuchen, mit entsprechend guten Ausbildungsergebnissen in eine große Kanzlei zu kommen. Ferner würde ich auf jeden Fall zu praktischer Auslandserfahrung raten. Es ist sicher nützlich, das Recht eines weiteren EU-Staates sehr gut zu kennen oder eine Zusatz-Ausbildung in den USA zu absolvieren - gute Ausbildung ist das A und O.

✱ Albel Josef Ing.

Steckbrief

Beruf: Angestellter. Funktion: Ges.. Tätig bei: Scheriau & Co GmbH., 1150 Wien, Rusteng. 9. Geboren - Datum, Ort: 2. März 1956, Afritz. Familienstand: Verheiratet mit Barbara. Kinder: Sirit (1978). Eltern: Josef und Johanna. Hobbies: Hundesport.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach Abschluß der HTL in Elektro- und Nachrichtentechnik 1975 und nach Absolvierung des Präsenzdienstes trat ich 1978 als Techniker in die Firma Dexion ein, wo ich dann 1979 zum Gebietsverkaufsleiter für elektronische Förderanlagen avancierte. 1981 wagte ich den Sprung in die Selbständigkeit und zwar als Händler und freier Handelsvertreter für Dexion. 1984 konnte ich den Vertretungsvertrag von Scheriau und Denk erringen, 1993 übernahm ich 50 Prozent dieses Unternehmens und bin seit diesem Zeitpunkt Gesellschafter.

Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Erfolg kann ich ganz einfach an dem signifikanten Beispiel von Hannes Androsch anführen, den ich als Geschäftsmann sehr bewundere. Binnen kürzester Zeit gelang es ihm, eines der größten Unternehmen Österreichs aus dem Boden zu schaffen, das sogar internationale Bedeutung errungen hat. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Nein, denn im Vergleich zu meinem vorhin genannten Vorbild befinde ich mich erst auf dem Weg zu dem, was ich als erfolgreich einstufen möchte. **Welche Rolle spielen Niederlagen?** Niederlagen stellen wesentliche Bausteine zum Erfolg dar, denn erst durch Mißerfolg lernt man seine Stärken und Schwächen kennen. Dieser Reifeprozeß mag vielleicht einerseits schmerzvoll sein, aber ich denke mir, daß gerade dadurch die Lektion einen überaus effektvollen Anreiz zur Inangriffnahme der weiteren Ziele erhält. Ich setze hier natürlich eine gewisse Bereitschaft zur Selbstkritik voraus, die gegeben sein muß, um aus Fehlern lernen zu können. **Wie, glauben Sie, werden Sie von Ihrer Familie und von Freunden gesehen?** Meine Familie beurteilt mein berufliches Wirken natürlich überaus positiv, nicht zuletzt deshalb, weil ich ihr dadurch einen gewissen Lebensstandard ermögliche, der ein sorgenfreies Leben gestattet. Im Freundeskreis ist mein beruflicher Erfolg dagegen kein Thema, denn ich bringe mich nicht als Karrieretyp in die Gesellschaft ein. **Was macht Ihren Erfolg aus?** Prinzipiell vertrete ich die Meinung, daß Angefangenes unbedingt auch zu Ende gebracht werden muß, deshalb spreche ich mir Konsequenz, die manchmal sogar in Verbissenheit umschlägt, zu. Große Widerstände reizen mich insofern, als ich im Zuge dieser Charaktereigenschaft mir selbst beweisen möchte, in den betreffenden Punkten dank meiner analytischen Denkfähigkeit recht zu behalten. Weiters prägen mich Risikobereitschaft und kaufmännische Intelligenz, die ich als Produkt der langjährigen Erfahrung und des angeborenen Fingerspitzengefühls einstufe. **Welche Rolle spielen Familie und Mitarbeiter?** Gerade in meinem Beruf - ich bin gezwungenermaßen viel in Österreich unterwegs - stellt die vollste Unterstützung und das Verständnis der Angehörigen eine wichtige Komponente dar, die erst zum 100-prozentigen Einsatz befähigt. Mitarbeiter gestalten den Erfolg oder auch den Mißerfolg einer Firma massiv mit, denn sie verantworten den ausübenden Teil des Unternehmens, der auch letztlich vom direkten Kundenkontakt geprägt ist, was wiederum die Reputation der Firma beeinflußt. Qualität und Engagement sind hier unumgängliche Schlagworte, wobei jedoch besonders letzteres von der Führungskraft ins Positive dirigierbar ist. **Wie motivieren Sie Mitarbeiter?** In erster Linie durch offene Kommunikation, die Interaktion zwischen Arbeitgeber und Angestellten muß ehrlich und positiv sein, denn immerhin verfolgen wir alle ein und dasselbe Ziel, nämlich das Unternehmen so konkurrenzfähig wie möglich zu gestalten. Meinen Mitarbeitern ist bewußt, in mir jederzeit einen verständnisvollen Ansprechpartner zu finden, der auch für persönliche Probleme, die über den geschäftlichen Bereich gehen, ein offenes Ohr hat. Genauso gab es noch nie eine Situation, in der ich trotz ihrer Schwierigkeiten von meinen Mitarbeitern im Stich gelassen wurde, was ich als Zeugnis unseres beiderseits guten Verständnisses bezeichne. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Anerkennung nehme ich nicht so wichtig, da ich mich selbst am besten zu beurteilen weiß.

✱ Albeseder Werner Mag. Dr. jur.



● Steckbrief

Beruf: Wirtschaftsprüfer. Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Süd-Ost Treuhand Corporate Finance Consulting GmbH., 1090 Wien, Palais Liechtenstein, Alserbachstraße 14 - 16. Geboren - Datum, Ort: 22. August 1953, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Gabriele. Kinder: Daniel (1975). Schöpferische Akte: Fachartikel zum Thema internationales Steuerrecht und Risikokapital-Finanzierungen. Hobbies: Yoga, Meditation.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Matura an der Theresianischen Akademie begann ich mich für die Studienrichtung der Rechtswissenschaften zu interessieren und promovierte 1974. Parallel dazu studierte ich Volkswirtschaft, ging jedoch nach einiger Zeit in den Bereich der Betriebswirtschaft über und beendete diesen 1977 an der Wirtschaftsuniversität Wien mit Mag.rer.soc.oec. 1975 begann ich sofort mit dem Berufspraktikum als Anwärter zum Steuerberater und verbrachte in einer Kanzlei mittlerer Größe die ersten drei Jahre meiner beruflichen Laufbahn. Ich besuchte mehr als fünfzig Ausbildungsseminare, Steuerberatung und Corporate Finance. 1978 Steuerberater; 1983 Buchprüfer; 1983 Wirtschaftsprüfer. Mein weiterer beruflicher Werdegang gestaltete sich 1978 in Form des Leiters einer Zweigniederlassung von SOT Süd-Ost Treuhand AG, Wien; 1985 bis 1992 Mitglied des Vorstandes der SOT Süd-Ost Treuhand AG, Wien; 1989 bis 1990 Deputy Chairman von Ernst & Young Eastern Europe; 1992 bis Juni 1994 Mitglied des Vorstandes der Price Waterhouse AG, Wien. Leiter der Abteilung Corporate Finance; Juli 1994 selbständig als geschäftsführender Gesellschafter der von Dr. Albeseder neu gegründeten Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaft A.L.T. Albeseder & Partner Gesellschaft mbH. Ich war für zahlreiche multinationale Unternehmen als Berater und als Corporate Finance-Experte tätig. 1999 mit der Süd-Ost Treuhand Wirtschafts- und Unternehmensberatungsgesellschaft mbH. verschmolzen. Seit diesem Jahr bekleide ich die Position des geschäftsführenden Gesellschafters der SOT Süd-Ost Treuhand Holding GmbH mit Partnergesellschaften in Wien, Linz, Klagenfurt, Eisenstadt und Oberwart. Eine für mich spannende, weil pionierhafte Aufgabe gestaltete sich 1986 bis 1987, als sich die Öffnung nach Osten abzeichnete. Ich beschäftigte mich intensiv mit dem Thema der osteuropäischen Staaten und ergriff als einer der ersten österreichweit in meinem damaligen beruflichen Umfeld die Initiative, sich diesem Betätigungsbereich zu widmen. Im Rahmen der internationalen Partnerschaft mit Ernst & Young war ich in den Aufbau einer Beratungsgesellschaft der verschiedenen Reformstaaten involviert.

> Ich bin erfolgreich, weil ich manches erreichte, was ich mir vornahm, weiß aber, daß ich noch viele Schritte zu gehen habe, zu dem was ich erreichen möchte.

● Zum Erfolg

Welche Faktoren zeichnen für Ihren Erfolg? Internationales Arbeiten bereitet mir große Freude, somit erwärmte ich mich für das internationale Steuerrecht und eignete mir umfangreiches Fachwissen an. Heute bemühe ich mich in einem Umfeld tätig zu sein, in dem ich meinen persönlichen Neigungen nachgehen kann, gepaart mit dem Einsatz meiner Fähigkeiten. An mir beobachte ich eine große Beharrlichkeit - ich bleibe auf meiner Linie. Meine Stärke sehe ich darin, Trends relativ rasch zu erkennen, um auf diese zu setzen. Ich machte es mir zum Inhalt meines Lebens, in jeder Situation auf Gott zu vertrauen. Für unsere Unternehmensgruppe sehe ich den Föderalismus als wesentlichen Faktor des Erfolges, denn mehr als in jedem anderen System ist die Motivation der lokalen Partner gewährleistet. Den Bekanntheitsgrad unseres Namens betrachte ich als „dooropener". Wir bemühen uns um eine äußerst persönliche Beratung und Betreuung nach dem Motto „es macht uns Freude, für Sie tätig zu sein"!**Wie definieren Sie Erfolg?** Bedeutet für mich das Erreichen meiner Ziele.**Welche Ziele verfolgen Sie?** Ein wesentliches Ziel, welches ich für mich formulierte, ist ein Leben zu führen, in dem ich es schaffe durch meine Tätigkeit meinen Klienten zu dienen - etwas zu bewirken, was für meine Mitmenschen Hilfestellung bedeutet-, die Menschen mit ihren umfassenden Bedürfnissen ernstzunehmen.**Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus der Meditation; die Lebensenergie leite ich von Gott ab - ich betrachte ihn auch als Partner im Geschäftsleben, zu einem selbstverständlichen Faktum, welches ich als enorm hilfreich erlebe.**Welche Ratschläge geben Sie weiter?** Eine profunde, theoretische Ausbildung erachte ich als unumgänglich, diese gehört zur Akzeptanz der mitteleuropäischen Gesellschaft, gepaart mit Auslandserfahrung und interdisziplinärem Denken. Für den tatsächlichen Erfolg ist es wichtig, sich nicht allzu sehr von den Verlockungen des materiellen Erfolges in den Bann ziehen zu lassen. Es sollte eine Balance zwischen materieller und innerer Entwicklung gefunden werden.**Wie sehen Sie Niederlagen?** Die Einstellung - so gut wie möglich zu leben - es gibt keine Niederlagen, nur Erfahrungen, die wir machen; es gibt nichts, was uns aus der Bahn werfen kann - es gibt immer einen Ausweg, einen nächsten Schritt.**Wie lautet Ihre Devise?** Mein Leben in Konversation mit Gott führen.**Haben Sie ein Vorbild?** Persönlichkeiten, denen ich hohe Akzeptanz entgegenbringe auch fernab meiner beruflichen Tätigkeit.**Sehen Sie sich als erfolgreich?** Ich bin erfolgreich, weil ich manches erreichte, was ich mir vornahm, weiß aber, daß ich noch viele Schritte zu gehen habe, zu dem was ich erreichen möchte.

✱ Albrecht Richard

● Steckbrief

Beruf: Manager. Funktion: Niederlassungsleiter, Geschäftsführer. Tätig bei: GFI Gesellschaft für Installationstechnik GmbH., 1239 Wien, Oberlaaer Straße 285. Geboren - Datum, Ort: 10. November 1951, Ernstbrunn. Hobbies: Sport, Tennis, Fußball.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? 1967 Beginn Elektrolehre, 1973 Wechsel in Elektrik-Großhandel zur Firma Pervesler, 1976 bis 1980 Firma Oreg, 1980 bis 1990 Firma Elin,

> Motivation ist, etwas positiv verändern zu können.

1990 bis 1993 in der Telekommunikations-Branche, seit 1993 bei GFI.

Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Wenn ich etwas zum Positiven verändern kann. Hauptsächlich beruflich, indem ich mein Unternehmen, das nicht gut dastand, mit meinem Team in gewinnbringende Zonen bringen konnte. Unbedingt wichtig ist ein hundert Prozent funktionierendes Privatleben: Die Familie und das Umfeld muß passen, um Erfolg haben zu können. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja! Der Grund liegt darin, daß ja meine Ausbildung nicht in Richtung Topmanager ausgerichtet war: Von der einfachen Elektroinstallateurlehre arbeitete ich mich im Elektrogroßhandel - vom Telefonisten und Regalbetreuer - Schritt für Schritt zum Lager-, Fuhrpark-, Verkaufsleiter bis zum Marketing hinauf. Unterstützt durch Schulungen und Kurse weiter bis hin zum heutigen Proficenter-Manager mit der Verantwortung für ein Unternehmen mit 30 Mitarbeitern. Das ist sicherlich Erfolg. **Wo liegen Ihre persönlichen Stärken?** In der Menschlichkeit: In allem was ich tue sind Menschen dahinter. Egal, ob ich heute Hamburger, Cola oder Hightechprodukte verkaufe, es steht immer ein Mensch dahinter und der will auch so behandelt werden. Ebenso in der Vorbildwirkung auf die Mitarbeiter. Wenn ich Büroleiter bin, darf ich nicht - „Wasser predigen und Wein trinken"; ich bin mir auch heute nicht zu schade, ins Lager und zum Packtisch zu gehen. Ich lebe Sparsamkeit und Erfolgswillen vor, und das verlange ich auch von meinen Leuten. Agiere ich dementsprechend und umgebe ich mich mit einem Team, das sich damit identifiziert, ist es wichtig, Transparenz zu zeigen. Das heißt, wie schauen die vorgegebenen Schritte aus, wie unsere bisherigen Erfolge? **Nach welchen Kriterien suchen Sie sich Ihre Mitarbeiter aus?** Für mich ist wichtig, daß ein Mitarbeiter an seine Grenzen gehen kann und will; innerhalb von wenigen Tagen erkenne ich, ob er gewillt ist, Etwas zu leisten. Ich nahm sogar branchenfremde Leute auf, wo ich merkte, die Chemie stimmt, die Beziehungsebene ist gegeben, mit dem kann ich vernünftig kommunizieren: Information ist das, was ankommt! Da sehe ich, mit dem kann ich gehen und der zieht am selben Ende des Strickes. **Wie motivieren Sie Ihr Team?** Motivation ist, etwas positiv verändern zu können. Gelingt dieser Erfolg, kann ich daran teilhaben. In unserem Unternehmen wird weltweit durch den Eigentümer Gewinn ausgeschüttet. Dieser ist geregelt: Je ein Drittel für den Niederlassungsleiter, den Einkaufs- und Lagerleiter, die Mitarbeiter. Bei meinem Antritt erklärte ich meinen Leuten, daß wir auf jeden Fall in den Bereich des Profit-Sharing kommen. Wenn es so weit ist, dann wird 1:1 ausgeschüttet, das heißt, der Betrag durch die Kopfzahl dividiert, egal ob Lehrling oder Niederlassungsleiter. Jeder erhält denselben Betrag, weil er seinen Obolus dazu geleistet hat. Und heuer ist uns das gelungen! **Wie soll man sich bei unvorhergesehenen Quereinflüssen verhalten?** Diese müssen nicht unbedingt störend sein. Meinen Mitarbeitern erkläre ich immer wieder: - „Hebt den Kopf und schaut, wohin wir gehen. Sind wir in einer Sackgasse oder in einer normalen Einbahn ?" - Wo ist der Mitbewerb, der Markt, was gibt es Neues an Produkten. Passiert etwas nicht Beeinflußbares, ist es an der Zeit, das Problem mit der Mannschaft zu diskutieren, Lösungsansätze zu suchen und eine korrigierte Vorgangsweise umzusetzen. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Als ich als junger Hüpfer in die Großstadt Wien kam und der Elektro-Großhandel für mich exorbitante Ausmaße hatte, war mir bald klar, daß ich als Telefonist nichts bin. Mein Riesenvorteil war, daß ich die Zusammenhänge und Verarbeitung der Produkte kannte. Die fachlichen Mängel im kaufmännischen Bereich korrigierte ich massiv durch Schulungen und Seminare. Plötzlich entdeckte ich auch die Liebe zu Ziffern und Zahlen; heute kann ich mit Freude Tage damit verbringen, eine Kostenrechnung zu erstellen und die Veränderung der Parameter bestaunen. **Wie kann man beruflichen und privaten Erfolg verbinden?** Das ist eine Frage der Mentalität: Der Eine kann es, der Andere nicht! Für mich ist die Familie der Ruhepol, wo ich abschalten kann. Herrlich ist, daß meine Frau völlig hinter meinem Job steht und akzeptiert, daß ich oft 16 Stunden in meinem Büro sitze. Sie war bei meinen beruflichen Entscheidungen immer voll involviert, warnte mich aber auch mit dem Satz: - „Ich steh' hinter Dir, aber merk' Dir eines, die Bergspitze ist kalt und einsam!" **Wie gehen Sie mit persönlicher Anerkennung um?** Welcher Mensch ist dafür nicht empfänglich? Macht mich genauso stolz wie alle anderen, freut mich und ist sicherlich auch Ansporn. Berufliche Anerkennung ist, daß die Akzeptanz der Leistung positiv ist. **Wie sieht Sie Ihr Umfeld?** Nicht ohne Stolz sage ich: „Mein Team steht hundertprozentig hinter mir !" Die Mannschaft bildet Teambesprechungen, wo Probleme diskutiert werden. Sie präsentiert mir Lösungsvorschläge und in 95 Prozent der Fälle passen diese. **Wie begegnen Sie einem Mißerfolg?** Das Wichtigste dabei ist, daß man ehrlich zu sich selbst ist. Ich muß damit umgehen und sagen können: „Meine Herrschaften, falsch - das war eine Fehleinschätzung von mir oder von uns, bitte Korrektur und Maßnahmen setzen!" Ein Mißerfolg kann sogar befruchtend wirken. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus der Familie und dem Wochenende, das ich ausschließlich dieser widme. Wir wohnen im Wienerwald mit Garten und Hund, da kann ich wirklich Energie tanken. Und aus dem - „heiligen Mittwoch-Abend", das ist mein Tennistag mit Spiel und anschließendem gemütlichen Beisammensitzen - das ist sehr erfrischend. **Gibt es eine Lebensphilosophie oder ein Vorbild?** Im Laufe von über 30 Berufsjahren gibt es immer wieder Vorbilder: positive und negative. Das Wichtigste aber, was ich mir von Anfang an bewahrte und immer umsetze ist das Thema Mensch und Partner. Jeder hat das Recht, einmal einen Fehler zu machen - viel schlechter ist es, keine Entscheidung zu treffen. **Welche Spezialitäten bietet Ihr Unternehmen?** Auch da ist das Wichtigste: Partnerschaft zu unseren Kunden! Der herkömmliche Elektro-Installateur ist unser Hauptkunde. Unser Motto ist Dienstleistung, Service, technische Kompetenz und Zuverlässigkeit. Wenn es Probleme gibt, unkompliziert zu sein und diese nicht dem Kunden umzuhängen, sondern in allen Situationen Lösungsvorschläge anzubieten.

✶ Alt Andrea

Steckbrief

Beruf: Gastwirtin. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Hotel-Pension „Unter den Linden"., 3500 Krems, Schillerstr. 5. Geboren - Datum, Ort: 17. Oktober 1967. Familienstand: Lebensgemeinschaft mit Dipl.-Ing. Mag. Christian Zeininger. Eltern: Franz und Elfriede. Hobbies: Innenarchitektur, Reisen.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich ging bei den englischen Fräulein in Krems in die Volksschule und dann weiter ins Gymnasium. Nach der Matura besuchte ich die Fremdenverkehrsschule in Krems. Diese Schule brach ich ab und wechselte in den elterlichen Betrieb. In weiterer Folge absolvierte ich ein Praktikum in der Bundesrepublik Deutschland. Um meine Kenntnisse in der englischen Sprache zu verbessern, ging ich ein Jahr in die USA. Nach meiner

Rückkunft aus den USA arbeitete ich wieder bei meinen Eltern. Mein Vater starb dann plötzlich, und ich übernahm den Betrieb. Ich reorganisierte den ganzen Betrieb und reduzierte die Öffnungszeiten drastisch. Wir führen unser Restaurant als Abendrestaurant in der Zeit von Mai bis Oktober. Das Hotel ist allerdings ganzjährig geöffnet. Das Problem dabei ist, daß man die einheimischen Gäste verliert. Diese Gäste wollen natürlich ein Lokal, das das ganze Jahr über geöffnet hat. Anfangs war meine Mutter auch noch im Betrieb tätig. Es gab leider auch bei uns einen Generationskonflikt. Ich führe seit diesem Zeitpunkt den Betrieb absolut alleine. Ich setzte mir dann zum Ziel, jedes Jahr in der Zeit von Mai bis Oktober so viel Geld zu verdienen, daß ich die notwendigen Investitionen vornehmen konnte. Ich erhielt von den Eltern meines Freundes große Unterstützung. Die Mutter war zu dieser Zeit Direktorin in einer Bank, und der Vater war handwerklich sehr geschickt und konnte mir auch helfen. Ich



hatte den Betrieb mit Schulden übernommen, und es war in der Anfangsphase für mich nicht einfach, damit umzugehen. Ich suchte mir einen neuen Steuerberater und wollte wissen, ob ich mit meinen Vorstellungen eine Chance auf wirtschaftlichen Erfolg mit diesem Betrieb hätte. Er zeigte mir Möglichkeiten auf, aber er machte mich auch darauf aufmerksam, daß es nicht einfach sein werde. Ich entschied mich für die Weiterführung des Betriebes, um mir nicht irgendwann selbst den Vorwurf machen zu müssen, es nicht probiert zu haben. Die Situation war damals so, daß der Betrieb veraltet und das Image nicht das beste war. Ich investierte dann jedes Jahr so viel, wie ich in der Saison davor verdient hatte. Ich nahm für meine Investitionen prinzipiell keinen Schilling Kredit auf. Es freut mich besonders, daß ein großer Teil der Stammkunden wieder zurückgekommen ist. Man merkt an den Gästen, daß sie es honorieren, wenn sie sehen, daß der Wirt etwas für sie tut. Wir haben 75 Betten und dadurch viele Reisegruppen. Diese Leute sind zum großen Teil ganztägig unterwegs und brauchen nur das Abendessen. Ich habe meine Mitarbeiter exakt nur ein halbes Jahr angemeldet, es sind ausschließlich Saisonarbeiter. Wir sind ein relativ junges Team. Ich versuche ständig im Betrieb zu renovieren und betreibe intensive Weiterbildung. Ich habe zum Beispiel vor kurzem einen Dale-Carnegie-Kurs absolviert. Besonders unmittelbar nach der Übernahme des Betriebes hatte ich mir spezielle Literatur besorgt und daraus auch sehr viel gelernt. Innerhalb von fünf Jahren habe ich den Betrieb saniert, und ich bin für die Zukunft optimistisch. **Haben Sie Ihre finanziellen Sorgen in den Griff bekommen?** Mittlerweile ist es so, daß ich wieder beruhigt schlafen kann. Ich kann Kapital und Zinsen zurückzahlen. Wenn ich die Entwicklung des Betriebes rückblickend betrachte, habe ich heuer meine beste Saison gehabt. Wenn die Entwicklung so bleibt wie in den letzten Jahren, bin ich zufrieden. **Arbeitet Ihre Mutter jetzt wieder im Betrieb?** Ich habe bereits sehr viel renoviert, aber ich habe von meiner Mutter noch nie gehört, daß irgend etwas schön wäre. Ich erwarte auch gar nicht, daß jedem mein Stil gefällt. Die Geschmäcker sind ja bekanntlich verschieden. Trotzdem denke ich mir, daß besonders in einer Familie eine Leistung anerkannt werden sollte. Im Vordergrund steht jedoch, daß die Gäste meine Anstrengungen schätzen und durch ihre Besuche auch honorieren.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Erfolg ist für mich, wenn ich an den Gästen erkenne, daß sie die Veränderungen im Haus bemerken und sie ihnen gefallen. Zum Erfolg gehört allerdings ein gutes Team. Ohne meine Mitarbeiter wäre es mir unmöglich, so erfolgreich zu sein. **Spielen Mitarbeiter bei Ihrem Erfolg eine Rolle?** Kurz nach meiner Übernahme hatte ich die ärgsten Probleme neue Mitarbeiter zu gewinnen, da wir früher für ein rauhes Betriebsklima bekannt waren. Rückblickend auf die Saisonen kann ich sagen, daß sich auch hier einiges getan hat. Wir haben jetzt ein sehr gutes Betriebsklima und der Großteil meines Teams ist schon mehrere Jahre bei mir tätig. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Welche? Ich habe früher immer gesagt: Mein Mann braucht nicht in meinem Betrieb zu arbeiten, das schaffe ich alles alleine. Mittlerweile denke ich schon, daß es eine Erleichterung wäre, sich Aufgaben teilen zu können. Mein Partner ist selbst sehr ehrgeizig und will in seinem Bereich Karriere machen und wir beide akzeptieren diese Situation.. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Sie müssen mir sympathisch sein. Ich schaue mir sehr wohl die Zeugnisse an, aber sehr viel Wert lege ich nicht darauf. Wahrscheinlich, weil ich selbst keine sehr gute Schülerin war. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Wenn ich merke, daß meine Leistungen anerkannt werden, freue ich mich darüber. Es ist auch eine Bestätigung und spornt mich weiter an. Ich habe auch lernen müssen, die Anerkennung an meine Mitarbeiter weiterzugeben. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Einen richtigen Mißerfolg oder eine Niederlage hatte ich noch nicht. Fehler passieren natürlich immer wieder, aber daraus lernt man ja. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Da wir unser Hotel im Winter als Hotel-Garni führen bleibt auch mir etwas mehr Zeit zur Entspannung sofern keine Umbauarbeiten getätigt werden. Ich gönne mir einmal im Jahr einen Urlaub, da kann ich völlig abschalten. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gerne erreichen?** Wir sind zur Zeit ein 3-Sterne-Betrieb, und ich möchte diesen Standard halten und in Zukunft verbessern. Ich möchte mich in weiterer Zukunft nicht nur wirtschaftlich, sondern auch persönlich weiterentwickeln. Mein Ziel ist, so weit es geht, unabhängig zu sein. **Haben Sie ein Lebensmotto oder ein Vorbild?** Konkrete Vorbilder habe ich nicht. Mein Motto lautet: Ohne Fleiß kein Preis. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Wichtig für den Erfolg ist ein gesunder Hausverstand, die Freude und die Überzeugung an seiner Tätigkeit und sich immer wieder neue und erreichbare Ziele setzen.

✶ Altmann Gerhard



● Steckbrief

Beruf: Galerist und Konsulent. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Galerie Altmann., 3430 Tulln, Staasdorfer Straße 18. Geboren-Datum, Ort: 23. Jänner 1954, Hollabrunn. Familienstand: Lebensgemeinschaft mit Petra. Kinder: Rita-Christina (1989), Dominic (1990) und Christoph (1993). Schöpferische Akte: Galeriezeitung. Mitgliedschaften: Verband österreichischer Galeristen der modernen Kunst. Hobbies: Sonne, Wasser, Golf.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach Pflichtschule, polytechnischem Lehrgang und Ferialpraxis wollte ich ursprünglich die

HTL absolvieren. Nachdem aber meine schulischen Leistungen nicht den Anforderungen entsprachen, entschied ich mich für eine andere Richtung, die der kaufmännischen Lehre. Anschließend legte ich die Lehrabschlußprüfung ab und erfüllte den Präsenzdienst beim österreichischen Bundesheer. Hinterher arbeitete ich im Außendienstverkauf für verschiedene Firmen in den unterschiedlichsten Branchen in Österreich. 1984 machte ich mich mit einem Elektronikunternehmen in Klosterneuburg mit der Fachrichtung EDV selbständig. Vier Jahre später gründete ich einen weiteren Elektronikbetrieb und führte diesen als geschäftsführender Gesellschafter. 1990 gründete ich die Galerie und trennte mich im darauffolgenden Jahr von den Elektronikfirmen. Mit dieser Galerie bin ich international tätig und erfolgreich. Wir haben die Zulassungen für große internationale Messen.

Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Ich sehe den Erfolg in einer persönlichen Zufriedenheit im Einklang mit der Harmonie im gesellschaftlichen und familiären Umfeld. **Was ist das Rezept für Ihren persönlichen Erfolg?** Für den Erfolg der Galerie sind meine internationalen Kontakte maßgebend. Mein hohes persönliches Engagement für Kunst und Kultur im Raum Tulln ist ein weiterer Faktor für meinen persönlichen Erfolg. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Das war die Entscheidung für die richtige Lebenspartnerin. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Unsere Galerie hat international ein gutes Renommee, man vertraut uns und arbeitet gerne mit uns zusammen. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ich beschäftigte mich schon immer mit Kunst, und nachdem es in Tulln keine Galerie gab, eröffnete ich eine. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich und warum?** Egal was in meiner Vergangenheit vorfiel, ich fühle mich deshalb als erfolgreich, weil ich Ziele erreichte, von denen ich mir in meinen kühnsten Träumen keine Realisierung erwartete. Dies alles ohne Zuschüsse und offizielle Förderungen. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle - welche?** Die Familie spielt in meiner Karriere eine eher traurige Rolle. Durch meinen großen Eifer und dem Streben nach Erfolg blieb die Familie immer auf der Strecke. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Mitarbeiter mit Begeisterung zu bekommen ist heutzutage sehr schwierig. Mir wären an Mitarbeitern die Eigenschaften wie hohes persönliches Engagement, Ehrlichkeit, unternehmerisches Denken und Flexibilität grundlegende Kriterien. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Nach einer gelungenen Ausstellung erfahre ich Anerkennung in Form des verbalen Dankes, aber auch durch die getätigten Verkäufe. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine große Rolle?** Mißerfolge oder Niederlagen beeindrucken mich nicht. Ich analysiere sie, ziehe meine Konsequenzen daraus und lerne, um einen Fehler nicht zu wiederholen. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Zur Entspannung und zum Sammeln von Kraft mache ich buchstäblich gar nichts. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie noch gerne erreichen?** In erster Linie ein funktionierendes Familienleben für meine persönliche Zufriedenheit. Im Kunsthandel ist es mein Ziel, die öffentliche Hand herauszuhalten und alles für den Weiterbestand der ca. 70 privaten Galerien in Österreich zu tun. **Haben Sie ein Lebensmotto?** Menschlich, aber konsequent bleiben. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Mann muß sich dessen bewußt sein, daß alle Kunst haben wollen, aber keiner will sie bezahlen.



✱ Ambichl Wilhelm Dr.



Steckbrief

Beruf: Kaufmann. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: F.J. Elsner & Co GmbH., 1030 Wien, Baumgasse 60B. Geboren - Datum, Ort: 8. Dezember 1944, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Ulrike. Kinder: Birgit (1977). Eltern: Stefanie und Wilhelm. Schöpferische Akte: Mitautor vom Handbuch der Exportabwicklung 1995. Hobbies: Tennis, Reiten.

Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Vier Jahre HAK und Matura 1963, ab 1964 Studium für Welthandel mit Promotion 1971. Mein erster Job war bei der AKG als Direktions-Assistent für ein Jahr. Danach war ich auch für ein Jahr bei der Firma Nosta als Außenhandelskaufmann, 1973-75 bei der Firma Newag im Einkauf und 1975-77 war ich bei der Firma Leo Lundbeck als kaufmännischer Leiter tätig. Dann kam ich zur Genossenschaftlichen Zentralbank, jetzt Raiffeisen Zentralbank AG, hier wurde ich 1978 angestellt, im Außenhandelsservice. Ab 1979 parallel auch bei der Tochterfirma Elsner & Co GmbH als Außenhandelskaufmann. 1984 zum Abteilungsleiter avanciert, 1986 wurde ich zum Geschäftsführer ernannt und bin zugleich aus der Bank ausgeschieden. Bis Ende 1997 war ich alleiniger Geschäftsführer, ab 1998 bekam ich einen Geschäftsführer-Kollegen dazu. Zur Zeit bin ich zuständig für drei Produktgruppen: Chemie, Nahrungsmittel (Produktion und Handel) und Sondergeschäfte (Kompensations- und Bartergeschäfte). Meine Aktivitäten sind zu 99 Prozent außerhalb Österreichs, es ist der Osten, Zentraleuropa und Fernost. In meine Zuständigkeit fällt auch das Personal im Handelsbereich. Das sind ca. 60 Mitarbeiter und in der Produktion (Tiefkühlobst und Tiefkühlgemüse) sind es nochmal ca. 600 Mitarbeiter.

Zum Erfolg

Sehen Sie sich selbst als erfolgreich? Teilweise. Gesteckte Ziele werden nicht immer ganz erreicht. **Ihr Erfolgsrezept?** Viel Arbeit, Konsequenz und Glück gehören dazu. **Gibt es jemand, ohne dem Sie nicht soweit gekommen wären?** Dr. Stepic von der RZB, er war bis 1986 mein Chef und hat mich durch seine Arbeitsweise, Zielstrebigkeit, Fachwissen und die Art wie er seine Mitarbeiter führte beeindruckt. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Schnell verkraften und sofort weiterarbeiten. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen?** Freunde sehen mich als arbeitsamen, geselligen Typ und sicher auch als erfolgreich. Mitarbeiter sehen mich als umgänglich und fleißig, als jemanden, der die Arbeit kennt. Meine Familie liebt mich, sieht mich wahrscheinlich auch als erfolgreich, aber ganz sicher mit zu wenig Freizeit. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Ja, sicher ist das auch für jeden Menschen wichtig, es bestätigt den richtigen Weg. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus meinem Optimismus, aber auch aus dem Pflichtbewußtsein. **Ihre Ziele?** Die Firma gut zu führen und für meine Mitarbeiter das gute Arbeitsklima zu erhalten. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Ich schlage die Ochsentour vor, sich für keine Arbeit zu schade zu sein. Durch alle Abteilungen durcharbeiten und Fachwissen aneignen.

✱ Ambler Wilhelm

● Steckbrief

Beruf: Druckformenhersteller. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Grafisches Studio Südstadt W. Ambler., 2340 Mödling, Grenzg. 111/9/1. Geboren - Datum, Ort: 12. Jänner 1943, Wien. Kinder: Christian (1980) und Petra (1981). Ehrungen: „Silberner Hahn" der Fachgruppe Werbung des Landes Niederösterreich. Hobbies: Natur, Radfahren, Musik.



● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach meiner abgeschlossenen Lehre zum Repro-Fotografen vollzog ich einen Wechsel in die führende Druckerei Österreichs und erlernte im Alter von 19 Jahren einen neuen Berufszweig (Offset), blieb bis 1969, lernte anschließend einige Firmen kennen und wurde erster Mitarbeiter der Firma Repros 12. Mit Unterbrechung blieb ich 13 Jahre in dieser Firma. 1986 schied ich als Abteilungsleiter aus und wagte im gleichen Jahr den Schritt in die Selbständigkeit. 1991-92 reduzierten sich die Aufträge und 1995 meldete ich Konkurs an - Zwangsausgleich. Ich arbeite seit 1994 ganz allein, wobei ich seit 1998 eine Einzelfirma bin, die sich erfolgreich mit Bogen- und Submontagen beschäftigt - mein Hauptaufgabengebiet umfaßt Druckereien.

● Zum Erfolg

Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Mein Erfolg liegt im außerordentlich hohen Maß an Verläßlichkeit und Pünktlichkeit, was ein überdurchschnittliches Engagement erfordert. Auch Flexibilität ist meine Stärke. **Was ist für Sie Erfolg?** Wenn meine Kunden mit der von mir gelieferten Arbeit zufrieden sind und mir die Treue halten. **Ihre Ziele?** Drei Jahre, drei Monate und sechs Tage - bis zu meinem Ruhestandsantritt - mein Unternehmen gut zu führen und auf meine Gesundheit zu achten. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus dem guten Kontakt zu Freunden, die mir moralische Unterstützung geben. Hauptenergiequelle ist jedoch das Vermögen, abschalten zu können. **Ihr Erfolgsrezept?** Einen Beruf zu erlernen, der nicht durch einen Computer zu ersetzen ist. Diesen Weg mit Ehrgeiz, Fleiß und Freude gehen, um ans Ziel zu kommen. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Nicht zurückschauen - es ist nicht änderbar - eher den Blick nach vorn richten und in kleinen Schritten den geraden Weg weitergehen. Ich bin stolz darauf, nach meinen erlittenen Niederlagen wieder erfolgreich zu handeln. **Ihr Motto?** „Ich träumte das Leben ist Freude - ich erwachte und sah das Leben ist Pflicht - ich handelte und die Pflicht war Freude."

✱ Ameisbichler Rudolf



● Steckbrief

Beruf: Techniker. Funktion: Unternehmer, Mitinhaber und Gemeinderat. Tätig bei: Revolution RRS Roll-System., 3150 Wilhelmsburg, Untere Hauptstr. 15. Geboren - Datum, Ort: 19. Jänner 1954, Lilienfeld. Familienstand: Verheiratet mit Irene. Kinder: Martina (1976), Mathias (1980), Lukas (1995), Tobias (1997). Ehrungen: Goldmedaille des Erfinderverbandes, Bronzemedaille Erfindermesse Genf. Karl Ritter von Ghega – Preis Krems, Anerkennungspreis der Bundeskammer. Mitgliedschaften: Sozialdemokratische Partei. Hobbies: Fitneß.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich kam im Jahr 1969 aus dem polytechnischen Jahrgang und begann eine dreijährige Lehre als KFZ- Elektriker in St. Pölten. Anschließend absolvierte ich einen freiwillig verlängerten Grundwehrdienst beim österreichischen Bundesheer als Panzerfahrer. Dann besuchte ich im WIFI einen einjährigen Umschulungskurs zum Maschinenschlosser, anschließend legte ich die Gesellenprüfung und in weiterer Folge die Werkmeisterprüfung ab. Hinterher trat ich in die Dienste eines Unternehmens des Turbinenbaus ein und eröffnete gleichzeitig mit einem Freund das erste Fitneßstudio in Wilhelmsburg. Dann trat ich als Teilhaber in einen Schlossereibetrieb ein und war in dieser Funktion bereits als selbständiger Unternehmer nach der Sanierung dieses Unternehmens sehr erfolgreich. Ich suchte dann eine neue Herausforderung und erkannte sie während eines Besuches in einem Restaurant. Mir fiel der Lärm beim Schieben der Stühle als sehr unangenehm auf und ich konstruierte die ersten Rollen für Sessel. Mit einem Kompagnon machte ich mich selbständig und vermarktete dieses und ähnliche Produkte. Wir arbeiten intensiv mit einem Partner in den USA zusammen und versorgen über ihn den amerikanischen und fernöstlichen Raum. Unser zuletzt entwickeltes Produkt ist eine Einkaufstasche.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Wenn ich ein Ziel, das ich selbst setzte, wenn auch nur zum Teil erreichte, dann ist dies ein persönlicher Erfolg für mich. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Wir suchen laufend nach neuen Geschäftsfeldern, sind sehr innovativ und dadurch auch erfolgreich. Ein Teil des Rezepts ist eine beständige Unzufriedenheit in mir. Ich suche immer nach Herausforderungen und Lösungen für bekannte Probleme. Ich gehe völlig wertfrei und ohne Vorurteile an die Problematik heran und nehme immer an, daß es die Lösung noch nicht gibt. Ich fühle mich selbst nicht als Erfinder, sondern eher als guter Beobachter. Ich glaube auch erkennen zu können, ob man ein Problem nicht besser lösen kann als bisher. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Die erfolgreichste Entscheidung war die Gründung dieses Unternehmens. Der schleppende Beginn dieses Betriebes prägte uns sehr. Dadurch können wir jetzt auch gut mit Mißerfolgen umgehen. Die große positive Wende kam durch die Konstruktion einer neuen Rolle für die Möbelindustrie und unsere Zusammenarbeit mit den Amerikanern. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Die Konsequenz, mit der wir an unseren Projekten festhielten. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ich wollte selbst nie Unternehmer werden. Es ergab sich durch den Eintritt als Teilhaber

in die Schlosserei. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Ein Mitarbeiter muß zuverlässig und pünktlich sein. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Anerkennung von Kunden ist heutzutage eher selten. Er setzt voraus, daß wir die in uns gesetzten Erwartungen voll erfüllen. Ich bekomme allerdings fallweise Anerkennung durch meine Tätigkeit in der Kommunalpolitik. Diese Anerkennung schätze ich sehr, weil ich dann erkenne, daß mein Engagement auf fruchtbaren Boden fällt. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Selbstverständlich gibt es auch Niederlagen in meiner Karriere. Ich stehe ihnen aber sehr gelassen gegenüber. Bei den geschäftlichen Mißerfolgen beginne ich die Aufarbeitung mit einer Analyse. Aus den dabei gewonnenen Erkenntnissen ziehe ich meine Schlüsse und versuche für die weitere Zukunft eine Wiederholung dieser Niederlage zu vermeiden. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich brauche keine besondere Quelle der Kraft. Meine Motivation beziehe ich aus den eigenen Erfolgen. Wenn ich dann wirklich einmal das Bedürfnis zur Entspannung habe, gehe ich in das Fitneßstudio oder lege mich in den Garten. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gerne erreichen?** Ich setze mir meine Ziele immer sehr hoch und bin dann glücklich darüber, wenn ich in die Nähe des erwarteten Zieles komme. Mein persönliches Ziel ist der wirtschaftliche Erfolg des Unternehmens, denn die finanzielle Basis ermöglicht mir meine anderen privaten Absichten. Ich fühle aber auch, daß ich noch etwas Großartiges erfinden werde. **Haben Sie ein Lebensmotto oder ein Vorbild?** Für mich ist die Ehrlichkeit das Um und Auf. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Die Basis ist ein möglichst hoher Ausbildungsstand. Wenn möglich solle man sich nur mit Geschäftsfeldern befassen, an denen man Spaß hat.

✱ Anderl Franz



● Steckbrief

Beruf: Kfz Mechaniker-Meister. Funktion: Inhaber und Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Franz Neubauer GesmbH & CoKG, Mercedes-Benz Vertragswerkstätte., 1190 Wien, Heiligenstädter Lände 15 a. Geboren - Datum, Ort: 3. März 1947, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Maria. Mitgliedschaften: Ausschußmitglied der Wirtschaftskammer Wien, Kfz-Gremium. Hobbies: Oldtimer, Skifahren, Tennis.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach Abschluß der Meisterschule übernahm ich 1975 den elterlichen Betrieb und begann diesen zu erweitern. Permanente Weiterbildung in EDV, sowie Ausbau des DV-Netzes ließen mich den Anschluß nie verlieren. Englisch, sowie fachspezifische Schulungen bei Mercedes-Benz brachten mich auf meinen heutigen Wissensstand.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Wenn sich mein Zeitaufwand in Funktionalität, sprich, in Kundenzufriedenheit ausdrückt. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Als ich die wirtschaftliche Situation erkannte entschied ich mich für eine Firmenerweiterung. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Fachkenntnisse gepaart mit Einfühlungsvermögen läßt mich in vielen Situationen prompt reagieren. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ja, meine Situation hat sich aus der Familie entwikkelt, da ja mein Großvater der Firmengründer war und wir mit der Technik groß geworden sind. **Spielt die Familie bei Ihrem Erfolg eine Rolle?** Maßgeblich, denn meine Frau unterstützt mich in allen Belangen. Auch die Schwester meiner Frau arbeitet sehr tüchtig in unserem Betrieb mit. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Fachlich sollten die „Neuen" über fundiertes Wissen verfügen, jedoch durch die enge Zusammenarbeit muß auch die Chemie stimmen. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Motivation wird hauptsächlich in persönlichen Gesprächen eingehend auf aktuelle Probleme erzielt. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Ja, denn es gibt kein Berufs- oder Privatleben ohne Niederlagen. Jedoch, jede Niederlage macht mich reifer und läßt mich Dinge neu erkennen. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Eine Situation erkennen und dann die richtige Handlung setzen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus Ruhephasen im harmonischen Familienleben, Sport und Freude am Beruf. **Was ist Ihre persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gern erreichen?** Notwendige Fusionen anstreben, zusätzliche Verkaufsstellen einrichten. **Haben Sie Anerkennung von außen erhalten?** Die schönste Anerkennung ist, wenn Kunden zufrieden sind und meine Mitarbeiter loben. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Wenn sie vom Kunden kommt, sehr viel, denn das schlägt sich in den Umsatzzahlen nieder. **Wie lautet Ihr Lebensmotto?** Weniger kann mehr sein. **Welche Vorbilder haben Sie, und warum?** Meinen Großvater als Firmengründer, Sportler, da sie mit Disziplin auf ihr Ziel zusteuern und Künstler, die sich ihre geistige Freiheit bewahren. **Welche Ratschläge würden Sie gern an die nächste Generation weitergeben?** Toleranz in allen Richtungen, gepaart mit sozialer Gerechtigkeit ist die Basis jeden menschlichen Zusammenlebens. Lernen ist Leben und Leben ist Lernen.

✱ Andresen Truls

● Steckbrief

Funktion: Marketingleiter. Tätig bei: TELEKOM Austria., 1090 Wien, Nordbergstraße 15. Geboren - Datum, Ort: 14. Januar 1951, Oslo. Familienstand: Verheiratet mit Ursula. Hobbies: Salzkammergut, Gitarre, Tennis, Fußball.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Meine Grundausbildung (Matura, Handelsmatura und einjährige Marketingfachschule) absolvierte ich in Norwegen. Nach der zwölfmonatigen Militärdienstzeit - von der ich 9 Monate in der Dunkelheit Nord-Norwegens verbrachte - komplettierte ich mein Studium in Business Administration in Schottland. 1967 begann ich bei Philipps und war dort 14 Jahre in verschiedenen Geschäftsbereichen als Product- und Marketingmanager tätig, zuerst in Skandinavien (Norwegen und Dänemark) und die letzten beiden Jahre in Wien. 1990 ging ich zu Zumtobel (Beleuchtung / Vorarlberg), war ab 1993 drei Jahre Vertriebsleiter von Telenor Mobil in Norwegen und von 1996 bis 1998 bei Connect Austria für Telenor mit den Lizenzvergabevorbereitungen für Mobilfunk in Österreich und der Markteinführung beschäftigt. 1998 wechselte ich als Leiter der Geschäftsfelder (Product-Management) Sprach- und Wertkartentelefonie, Mehrwert-, Online- und Auskunftsdienste, Mietleitungen sowie Endgeräte zur Telekom Austria. Nach dem Einstieg des italienischen Partners bin ich seit 17. Mai 1999 Leiter der Marketingabteilung der Telekom.

Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Mein Ziel zu erreichen und Spaß zu haben. **Sehen Sie sich selber als erfolgreich?** Ja und nein. Karrieremäßig hatte ich eine gute Laufbahn, war aber deutlich zu lange bei Philips und habe daher zu wenige Facetten des Geschäftslebens mitbekommen. Heute würde ich nicht mehr 14 Jahre in einem Unternehmen bleiben, sondern früher wechseln, um mehr kennenzulernen. Ich habe auch nicht soviel Selbstvertrauen zu sagen, daß ich der Beste sei. Meine Stärken sind eindeutig team- und prozeßorientiert. Die Aufgabe ist für mich wichtiger als die Position. Für ganz wesentlich erachte ich, daß das Selbstbild mit dem Fremdbild übereinstimmt. **Wie sieht Sie Ihr Umfeld - als erfolgreich?** Ich denke schon, dabei sieht man vor allem meine hierarchische Position - ein Grund, den ich nicht sehr schätze - man sieht aber auch, daß ich Ziele erreiche. Ich werde als nicht zu deutlicher Führer gesehen und will auch gar kein starker Führer sein. Das ist wahrscheinlich eine meiner Schwächen und auch nicht immer zielführend. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Meine größte Erfolgserfahrung machte ich bei Zumtobel-Licht. Dort führte ich innerhalb eines Jahres eine europaweite Potentialuntersuchung zur Beurteilung des Marktes für die Entwicklung neuer Leuchtenmodelle durch. Die Entscheidung, nicht aus dem Gefühl heraus neue Modelle zu entwickeln, sondern ein objektives Entscheidungsinstrument zu schaffen, war sicher besser, als eine schnelle - vielleicht falsche - Bauchentscheidung zu treffen. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Teamfähigkeit, Internationalität und ein breites Wissen: Ich bin Generalist statt Spezialist. Die Fähigkeit, Entscheidungen deutlich und markant zu treffen, habe ich mir zusätzlich angeeignet. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** „If you want to lead people, walk behind them" - wenn man Ziele setzt, sollte das Team sagen: „WIR haben es geschafft", nicht einer „ICH habe es geschafft". **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Internationalität habe ich angestrebt, Teamfähigkeit habe ich durch meinen skandinavischen und auch familiären Hintergrund mitbekommen. Branche und Positionen waren aber nicht karrieremäßig geplant. **Welche Rolle spielt die Familie?** Die Erziehung spielt sicher eine bedeutende Rolle. In der eigenen Familie müssen auch die Prioritäten ident sein. **Welche Rolle spielen die Mitarbeiter?** Bei Mitarbeitern gibt es eine 80 zu 20 %ige Wertschöpfung. Das heißt, es gibt einige Mitarbeiter, die die meiste Wertschöpfung machen und andere, die nur wenig dazu beitragen. Denen, die nur wenig Wertschöpfung bringen, muß man Appetit auf mehr machen. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Eher gefühlsmäßig. Wenn jemand menschlich unfähig ist, kann man das Fachliche vergessen. Generell gibt es vier Menschentypen: Die E-Typen sind die Entscheider und Gründertypen; I-Typen die Integratoren; A-Typen die Administratoren und P-Typen die Produzenten. In einem Team muß der Mix aus diesen Typen stimmen, man braucht von jedem Typ etwas, sonst funktioniert das Team nicht. Diesen Mix zu finden ist bei Personalentscheidungen das wichtigste. Wesentlich ist es, daß die Menschen ihr Selbstbild auf dieser Skala richtig erkennen, um keine Ressourcen zu verschwenden und um Reibereien zu vermeiden. Ich bin am ehesten der I- und E-Typ, am wenigsten Produzent. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Ich höre mir an, was Mitarbeiter zu sagen haben, entscheide dann aber selber und erkläre ihnen, warum ich eine Entscheidung so und nicht anders getroffen habe, ohne mich dabei zu rechtfertigen. In meiner Unternehmenskultur dürfen auch Fehler gemacht werden. **Spielen für Sie Niederlagen eine Rolle?** Ja, wenn man daraus eine positive Lehre ziehen kann; dann sehe ich es nicht als Niederlage, sondern als Erfahrung. Ich nehme auch lieber jemanden auf, der selber schon eine Niederlage - z.B. den Konkurs seiner Firma - erlebt hat, denn der hat schon Erfahrung gesammelt. **Woher kommt Ihre Kraft?** Humor, Umgang mit Menschen, Freunden und meinem Zweitwohnsitz im Salzkammergut zum Entspannen. **Haben Sie Anerkennung von außen erfahren?** Ja, ich denke schon. Anerkennung tut gut, bringt aber eine falsche Einstellung mit sich und ist ein Hemmschuh fürs Unternehmen. Coaching braucht jeder, Dank und Lob zeigen aber eine falsche Einstellung. Jeder sollte für sich selber arbeiten, nicht für den Chef. **Wie lautet Ihr Lebensmotto?** „If you are not in business for fun or profit, what the hell are you doing there"! **Haben Sie Vorbilder?** Ja, Leute, die richtig denken, z.B. der Trainer Sprenger, der mir bei seinen Seminaren von seinen Denkweisen viel gab, meine Gedanken gut sortierte.

✶ Angerer Christof

> Jeder, der Erfolg hat, kann auch von Mißerfolgen erzählen.

Steckbrief

Beruf: Kaufmann. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Kaden GmbH., 1120 Wien, Altmannsdorfer Straße 101. Geboren - Datum, Ort: 4. Juni 1968, Mödling. Mitgliedschaften: FFW. Hobbies: Blumenzüchten (Rosen, Lilien), Reisen.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? 1986 Mittelschulabschluß, ein Jahr Grundwehrdienst, Beginn des Pharmazie-Studiums bis 1991, Diplomarbeit bei Sandoz in Wien/Forschungsinstitut (1992), während dieser Zeit drei Jahre Halbtags-Tätigkeit in einer Apotheke, Branchensprung in die Gastronomie; seit 1993 hier im „Otto" und seit 1995 in meiner Funktion.

Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Für mich zählt persönlicher Erfolg mehr als wirtschaftlicher, nämlich Zufriedenheit und Gesundheit. Wenn ich persönliche Ausgeglichenheit vorfinde, bin ich auch fähig, beruflichem Druck standzuhalten und mit meinen Ideen voranzukommen. Das Optimum ist natürlich ein paralleler Gleichklang. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Dazu kann ich nur sagen, daß ich in meiner jetzigen Lage mit mir zufrieden bin. **Haben Sie diesen Weg angestrebt?** Der Weg in die Pharmazie stand eigentlich seit meinem 15. Lebensjahr fest, da ich in der Schule hervorragende Leistungen in Chemie lieferte. Offensichtlich lagen meine Fähigkeiten im naturwissenschaftlichen Bereich, wo ich mich sehr wohl fühlte. Aber während meiner Arbeit in der Apotheke mußte ich für mich selbst feststellen, daß es doch nicht unbedingt das ist, was mich glücklich macht, und dann hat sich eben das Tor in die Gastronomie geöffnet, wo ich vor allem durch menschliche Aspekte versuche, alles besser zu machen. **Welche wesentlichen Punkte sind aus Ihrer Sicht wichtig?** Das Wichtigste ist eine gewisse Zielstrebigkeit. Ich muß mir sicher sein, was ich will und wenn ich weiß, was ich will, dann mache ich es auch, denn das Wort „vielleicht" darf es nicht geben. Weiters die Verbindung zu einem ausgeglichenem, entspannten Privatleben, denn das hält den Kopf frei und nur so kann man sich im wirtschaftlichen Bereich leicht tun, weil man nicht blockiert ist, und Kreativität darf als Erfolgsparameter nicht unerwähnt bleiben. **Wie stehen Sie zu Teamarbeit und Motivation?** Allein ist es unmöglich so einen Betrieb, wie wir ihn führen, in die Tat umzusetzen. Es heißt ja Team, und nicht Diktatur. Man kann eine Vielzahl von Meinungen zusammenfließen lassen und dadurch ist man produktiver. Die Aufgabe eines Teamleaders ist es, gute Ideen zu fördern und nicht zu unterdrücken. Unmoti-

vierte Leute sind unproduktiv, wenn jemand in unserer Branche so herumrennt, wirkt sich das nicht nur schlecht aufs Geschäft aus, sondern auch auf die Arbeitsmoral der anderen. Deshalb muß man die Motivation forcieren, bzw. wenn jemand bei uns unmotiviert ist, bekommt er einfach einen Urlaub verpaßt, damit er entspannter zurückkehrt. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Ihr Team zusammen?** Ich brauche Leute, die wollen und motiviert sind. Wenn einer will, lernt er alles und das sieht man schon in den ersten drei Tagen. **Wann haben Sie erfolgreich entschieden?** In meinem Fall war es der Sprung von der Pharmazie in die Gastronomie. Im nächsten Jahr steht wieder ein Wechsel an, der aber innerhalb der Branche stattfindet. **Wie gehen Sie mit Anerkennung um?** Da wir von den Gästen leben, ist deren Meinung das beste, was uns passieren kann. Nur so erfahre ich, ob der Gast zufrieden war, sich wohlfühlt und wiederkommt. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Jeder Mitarbeiter kann mit seinen Problemen zu mir kommen und so kann ich beitragen, eine Lösung zu finden, um unser Team in einer funktionierenden Harmonie zu halten. **Wie gehen Sie mit Mißerfolgen um?** Jeder, der Erfolg hat, kann auch von Mißerfolgen erzählen. Wenn ich eine Fehlentscheidung treffe, muß ich mir darüber Gedanken machen, warum, damit sich diese nicht wiederholt. Verdrängen, verstecken, davonlaufen ist fehl am Platz. **Ihr Lebensmotto?** Lebensfreude, man kennt mich nur mit einem Lächeln im Gesicht. Ich bin vom Grunde auf eine Frohnatur und das möchte ich auch beibehalten. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Durch Meditation und Reisen, da kann ich komplett abschalten. Genauso, wenn ich nach Hause komme. Was mein Hobby des Blumenzüchtens betrifft, ist es die größte Freude, wenn Rosen und Lilien ihre Blüte entfalten. Das ist Entschädigung genug, für den Aufwand, den man betrieben hat. Meine naturwissenschaftliche Vorbildung kommt mir dabei zugute. **Welche Spezialität bietet Ihr Unternehmen?** Das wichtigste ist immer gute Qualität zu bieten. Beim Gast einzusparen wäre der falsche Weg, denn der Gast ist König. Wenn er hinausgeht, dann mit dem Gedanken, es war hier so angenehm, ich komme wieder.

✱ Angyan Thomas Dr.



● Steckbrief

Beruf: Kulturmanager. Funktion: Generalsekretär. Tätig bei: Gesellschaft der Musikfreunde in Wien., 1010 Wien, Bösendorferstraße 12. Geboren - Datum, Ort: 16. März 1953. Ehrungen: Ehrenkreuz für Wissenschaft und Kunst. Mitgliedschaften: Vorstandsmitglied des Gustav-Mahler-Jugendorchesters, Vorstandsmitglied der Ernst von Siemens Stiftung, Gastprofessor an der Musikuniversität, Vorstand des Zemlinsky-Fonds, der Gottfried von Einem-Stiftung und des Egon Wellesz-Fonds. Hobbies: Beruf, klassische Musik.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Während meines Jusstudiums habe ich nach der ersten Staatsprüfung ein halbes Jahr in London bei einer Bank gearbeitet, nach der zweiten Staatsprüfung ein halbes Jahr im Konzerthaus. Während der dritten Staatsprüfung wurde ich angerufen, ob ich bei der Vorbereitung der Festwochen 1977 mitwirken möchte. Dort arbeitete ich ein halbes Jahr, promovierte und bereitete für die Gesellschaft der Musikfreunde in Wien einen Liedwettbewerb vor. Ich absolvierte den Lehrgang für kulturelles Management (auf der damaligen Hochschule für Musik). Von 1978-87 leitete ich die Musikalische Jugend Österreichs und wurde 1987 als Generalsekretär der Gesellschaft der Musikfreunde in Wien designiert.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Erfolg bedeutet für mich das Umsetzen von Zielen, die man sich für sein eigenes Berufsbild vorstellt und auch realisiert. Dazu ist neben der fachlichen Kompetenz ein gewisses Maß an Überzeugungs- und Durchsetzungskraft und auch psychologische Mitarbeiterführung notwendig, sowie letztlich auch die Möglichkeit zu haben, den finanziellen Background zu schaffen um diese beruflichen Voraussetzungen bzw. Zielsetzungen zu realisieren. Dazu gehört auch das persönliche Kennen dieser Materie. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Dies hat mit der Identifikation der Aufgabenstellung zu tun. Hier ist eine gewisse intellektuelle Flexibilität gefragt, um neue Ideen zu realisieren. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, objektiv kann man das anhand der Zahlen messen. Die einzelnen Konzertzyklen konnten wir verdoppeln, und auch die Zahl der Mitglieder ist in den letzten zwölf Jahren gestiegen. **Wie ist die Lage mit den Mitbewerbern?** Der Wiener Musikverein ist einzigartig - Vergleiche sind nicht möglich! **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Der Beruf ist extrem. Ich komme um 8.15 Uhr ins Büro und verlasse das Haus selten vor 22.00 Uhr. Sehr oft bin ich auch am Wochenende im Büro. Ohne eine musikinteressierte, verständige Frau wäre dieser Job nicht machbar. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Ich bin von der Persönlichkeitsstruktur her ein Mensch, der nicht auf Konfrontation aus ist, ich bin eher auf Konsens eingerichtet. Ich arbeite gerne im Team, gebe auch meinen Mitarbeitern viel Freiraum, so sind alle motiviert.

✱ Antel Franz Prof.

● Steckbrief

Beruf: Regisseur. Funktion: Regisseur. Geboren - Datum, Ort: 28. Juni 1913, Wien. Familienstand: Sybille. Hobbies: FFF-Fußball (FC Antel und Vienna), Frauen und Film. Kochen-Österreichischer Hobbykoch 1997.

● Karriere

Was waren die wesentlichsten Stationen Ihres Lebens? Meine Geburt. Der 20. Mai 1941, als mein Schiff vor Kreta von den Engländern versenkt wurde, und ich als einer von wenigen überlebte.

● Zum Erfolg

Was verstehen sie persönlich unter Erfolg? Etwas zu schaffen, was vom Publikum anerkannt wird. (Den Absolutheitsanspruch der Kritiker lehne ich ab, Kritik anerkenne ich nur von jemandem, der sich wirklich auskennt.) **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich habe das Filmen von der Pike auf gelernt. Schon als Bub hatte ich eine Schmalfilmkamera, in der Schule habe ich Drehbücher unter dem Pult geschrieben. In Zeiten dauernden Umbruchs bin ich nie stehen geblieben. Film ist umgesetzte Erfahrung, Regie hat mit Technik zu tun. Als Improvisationstalent ersetze ich durch einen Ast, den ich an einem von Arbeitern gerüttelten Lastwagen vorbeitrage, teure Fahraufnahmen. Ich hatte immer den Willen, mich durchzusetzen - ich will dabeisein, ich will hinauf! Glück gehört auch dazu, Schwierigkeiten habe ich immer versucht auszuweichen, ich lebe gerne bequem. **Was war Ihr größter Erfolg?** Einmalig ist, daß ich seit 50 Jahren mit über 100 Filmen Dauererfolg habe. **Was verstehen Sie unter einer Niederlage?** Zum Beispiel meinen Strauss-Film.

Ich hatte das Publikum falsch eingeschätzt, der Film wurde ein Flop. Niederlagen muntern auf, es besser zu machen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus schlechten Kritiken und daraus, daß ich Feinde habe. **Haben Sie Vorbilder?** Willi Forst, als dessen würdiger Nachfolger ich mich sehe. **Haben Sie ein Erfolgsrezept?** Man braucht den richtigen Riecher, was gerade beim Publikum „geht". Nach dem Krieg, als die Leute ausgehungert nach Natur und Frieden waren, habe ich den Heimatfilm erfunden. In der Aufbauzeit, der Zeit der Nostalgie, waren die Kaiserfilme gefragt. Die ersten österreichischen Sexfilme schuf ich mit den Wirtinnen-Filmen. Wichtig ist das rege Interesse daran, was in der Welt passiert - ein Instinkt für Zeittrends.

✱ Anton Claudia

● Steckbrief

Beruf: Hotelfachfrau. Funktion: Geschäftsführende Gesellschafterin. Tätig bei: Raffelsbergerhof Ing. Hubert Anton & Co. GmbH., 3610 Weissenkirchen, Wachau Nr. 54. Geboren - Datum, Ort: 14. April 1969, Wien. Familienstand: Lebensgemeinschaft mit Christian. Schöpferische Akte: Diplomarbeit über Rentabilitätsrechnung in der Hotellerie. Mitgliedschaften: Schloßhotels und Herrenhäuser. Hobbies: Laufen, Radfahren, Lesen, Kino.



● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach der Pflichtschule besuchte ich die Hotelfachschule in Krems und dann verbrachte ich einige Wintersaisonen in Tirol. 1988 und 1989 absolvierte ich ein Management-Trainings-Programm in den USA, wieder zurück in Österreich arbeitete ich vorerst in einem In-Coming-Büro und war dort mit der Organisation von Kongressen betraut. 1990 mußte ich zurück in den elterlichen Betrieb nach Weissenkirchen. In den ersten Jahren war ich hier als Hotelassistentin und seit 1993 als geschäftsführende Gesellschafterin beschäftigt. Bis 1998 hatte ich noch die Unterstützung meiner Mutter, in diesem Zeitraum schloß ich das Studium an der Unternehmerakademie der österreichischen Hotelier-Vereinigung ab und leite seit dieser Zeit das Unternehmen allein.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Wenn mir von den Gästen Anerkennung entgegengebracht wird, so ist das ein persönlicher Erfolg. Im privaten Bereich sehe ich den Erfolg in einer harmonischen Partnerschaft. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Ich mag Menschen und liebe dieses Haus und meinen Beruf. Eine große Verbundenheit zur Wachau, eine innere Zufriedenheit und der positive Umgang mit den Mitarbeitern sind wohl auch ein Teil des Erfolgsrezeptes. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Die Übernahme dieses Unternehmens war mit Sicherheit die erfolgreichste Entscheidung. Dieser Schritt war jedoch keine Überraschung, weil er abzusehen war. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich bin kein Einzelkämpfer, mir ist die Teamarbeit außerordentlich wichtig. Besonders im Dienstleistungsgewerbe ist gute Teamarbeit gefragt und nur so kann man erfolgreich sein. Man muß allerdings etwas risikofreudig sein und positiv denken können.. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Im Detail strebte ich diese Position nicht an. Ich fühlte mich auch bei der Organisation von Kongressen sehr wohl. Ich wollte allerdings immer mit Menschen zu tun haben. Meine jetzige Beschäftigung in der Hotellerie ergab sich durch die Übernahme des elterlichen Betriebes. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich und warum?** Nachdem ich meine selbst erstellten Ziele bis zum heutigen Tage erreichte und mit hoher Wahrscheinlichkeit die langfristigen Ziele auch erreichen werde, fühle ich mich erfolgreich. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle - welche?** Um in der Hotellerie oder Gastronomie erfolgreich sein zu können, braucht man einen sehr verständnisvollen Partner. Der Partner muß auch dafür Verständnis haben, daß eben zum Wochenende das Haus voller Gäste ist. Für den eigenen persönlichen Erfolg ist es von großem Vorteil, wenn man eine funktionierende Partnerschaft oder Familie im Hintergrund hat. Das trifft für mich zu. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Neben der fachlichen Qualifikation ist es mir wichtig, daß meine Mitarbeiter offen auf Menschen zugehen können. Teamfähigkeit, Ehrlichkeit, hohes persönliches Engagement und Flexibilität sind weitere wichtige Kriterien für die Einstellung von neuen Mitarbeitern. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Ich bekomme Anerkennung sehr oft von den Gästen. Dies freut mich sehr und bestätigt mich auf dem richtigen Weg zu sein. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Früher kränkte ich mich über Mißerfolge sehr und nahm sie sehr persönlich. In der Zwischenzeit gehe ich mit solchen Problemen sehr gelassen um. Ich analysiere die Mißerfolge, ziehe meine Konsequenzen daraus und unternehme alles, um eine Wiederholung zu vermeiden. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Es gab Zeiten in meiner Karriere, in denen ich Kraft nur abgab. Für einen gewissen Zeitraum glaubte ich, alles alleine machen zu können. Jetzt weiß ich, daß ich mich zwischendurch entspannen und neue Kraft tanken muß. Ich helfe mir dabei mit Kurzurlauben. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gerne erreichen?** Ich möchte das Haus noch attraktiver gestalten. Für jeden Winter gibt es ein genau definiertes Umgestaltungsprojekt, das ich mit größter Konsequenz realisiere. **Haben sie ein Lebensmotto?** Ich nehme Ziele und Pläne nicht zu ernst, weil es meistens anders kommt als man denkt. Diese Einstellung erlaubt mir, ein zufriedenes und glückliches Leben führen zu können. **Haben Sie ein Vorbild?** Es gibt in meinem Bekanntenkreis einige gute Hoteliers, die ich sehr schätze und von deren Erfahrungen ich zu lernen versuche. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Ich hatte die besten Erfahrungen durch meinen Aufenthalt im Ausland. Das kann ich jedem nach Erfolg strebenden Menschen empfehlen. Man lernt anderes Management, neue Sichtweisen, Sprachen und bekommt ein entsprechendes Selbstbewußtsein. Dieser Aufenthalt in den USA brachte mir mehr als einige Schuljahre in Österreich. Wenn man ein Vermögen aufbauen möchte, kann ich die Hotellerie und Gastronomie nicht empfehlen.

✱ Arens Monica

Ich möchte mein Leben so leben können, wie es mir gefällt.

● Steckbrief

Beruf: Kostümbildnerin. Funktion: Mitinhaberin. Tätig bei: Second Hand Agentur, München-Hamburg, Monica Arens, T. Fellermann., 80802 München, Siegesstraße 20, 20149 Hamburg, Isestraße 76. Geboren - Datum, Ort: 4. Februar 1943, Aurich. Hobbies: Malerei, Reiten, Segeln, Literatur.

● Karriere

Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich habe eine Berufsausbildung als Kostümbildnerin und stattete Filme, Fernsehspiele und Werbung aus. Dadurch kam ich mit sehr vielen Schauspielern und Filmproduktionen in Kontakt. Ich kaufte die Requisiten für die Filme. Nachdem die Filme abgedreht waren, verkaufte ich die Sachen privat. Daraus wurde 1969 die Geschäftsidee geboren, einen Second Hand Laden zu machen. Es war der erste Second Hand Laden überhaupt in Europa; damals gab es nur Altwarenhändler. Ich lernte damals Frau Fellermann kennen und wir beschlossen, das Geschäft gemeinsam zu eröffnen.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Die Freiheit, meine Zeit so einteilen, mein Leben so gestalten zu können, wie ich möchte. Unabhängig von Finanziers, von Banken und der Familie zu sein - das ist für mich Erfolg. Ich möchte mein Leben so leben können, wie es mir gefällt. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Erst die Idee, dann, daß die Leute davon begeistert waren und Sachen von Schauspielerinnen kaufen konnten, die sie bewunderten. Damals war der Starkult natürlich noch anders. Das war sicher der Anfang. Der Erfolg kommt auch daher, daß meine Partnerin und ich dreißig Jahre lang sehr hart arbeiteten, um den Laden auf sehr hohem Niveau zu halten. Wir kleideten uns besser, um den Kunden Vorbild zu sein. Wir wollen den Kunden, die uns Sachen bringen, zeigen, daß wir in denselben Geschäften kaufen, die Preise kennen - uns auskennen. Dies bedeutet auch, daß das, was wir heute annehmen, morgen noch im Trend liegen muß, obwohl es bereits ein Jahr alt ist. Daß wir dies können, macht unseren Erfolg aus. Wir müssen immer sehr gut informiert sein. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Ich finde Niederlagen überhaupt nicht schlimm. Erstens kann man daraus wirklich gut lernen, zweitens gehören sie dazu. Ich erhole mich auch schnell wieder davon. **Welche Rolle spielen Familie und soziales Umfeld für Erfolg?** Sie spielen für meinen Erfolg keine Rolle. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Die Kraft habe ich von Gott mitbekommen; ich habe Energie für fünf Leute. **Was sind Ihre Ziele?** Ich möchte nichts weiter, als meine Freiheit weiterhin zu behalten - so wie es jetzt ist. Wenn es auch nur annähernd so weitergeht, bin ich richtig glücklich. Ich habe gute Freunde, kann reisen - mir geht es richtig gut. **Haben Sie einen Ratschlag für Erfolg?** Auf niemanden hören, außer auf sich selbst. Man muß sein Ziel, das man erreichen möchte, hartnäckig verfolgen.

✱ Armstark Jutta

● Steckbrief

Funktion: Geschäftsführende Gesellschafterin. Tätig bei: Communications & Public Affairs GmbH., 1010 Wien, Wollzeile 25. Geboren - Datum, Ort: 31. Juli 1958. Hobbies: Oper, Sport, Kunst.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach der Matura arbeitete ich in einer Werbeagentur und war Marketingassistentin in einem Pharmakonzern. 1982 wurde ich Werbeleiterin. Gründung der CPA 1991. Der Schwerpunkt von CPA liegt in kundenspezifisch abgestimmter PR-Arbeit. Hier entscheidet nur die Qualität und nicht die Größe der Agentur. Ich halte den Geschäftsumfang bewußt in einer bestimmten Größe und setze auf Qualität und Individualität.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Wenn man einen Auftrag übernimmt, setzt man sich mit dem dahinterstehenden Unternehmen sehr bewußt auseinander und somit baut sich ein fast kollegiales Verhältnis auf. Ich sehe mich so, als würde ich in diesem Unternehmen arbeiten. Wenn hierzu Freude und Spaß an der Tätigkeit kommt, und die Kommunikation mit dem Kunden stimmt, dann ist dies ein wesentlicher Schritt zum beruflichen Erfolg. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus der Identifikation mit der Aufgabenstellung, andererseits habe ich dies auch von meinem Vater mitbekommen. Er vertrat die Ansicht, daß Höflichkeit, Achtung und Akzeptanz der Mitmenschen die wesentlichen Grundlagen, unabhängig der fachlichen Kompetenz sind, um überhaupt zu Erfolg zu kommen. Ich glaube, daß dies eine Frage der Einstellung ist, wie man den Mitmenschen begegnet, denn jeder Mensch hat Stärken und Schwächen. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Ich sehe es positiv, daß mein Mann und ich Tür an Tür arbeiten, obwohl mein Mann in einem anderen Bereich (Rechtsanwalt) tätig ist. Dies hat seine Vorteile darin, daß man unter Tags kommuniziert, und somit den gemeinsamen Abend für die Entspannung nutzen kann. **Wie kommen Sie zu Stammkunden?** Dies setzt voraus, daß man eine qualitativ erstklassige Arbeit liefert und ständig kreativ sein muß. Dazu gehört, wie bereits angesprochen, das Hineinwachsen in ein Unternehmen und deren Philosophie. Wichtig ist jedoch, daß man Freude und Spaß an der Tätigkeit hat. **Wie gehen Sie mit der Konkurrenz um?** Dies ist nur zum Teil ein Thema für mich. Die Agenturen werden durch Zusammenschlüsse größer, vor fünf Jahren gab es diese Art von Geschäftserweiterung in dieser Branche noch nicht. Momentan ist sehr viel in dieser Branche in Bewegung. Man sieht zwar noch nicht genau wohin es geht, aber ich beschäftige mich auch nicht sehr mit der Konkurrenz, denn für mich zählt die Kundenbeziehung. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Heute behaupte ich, daß ich zufrieden bin, weil ich weiß was ich kann und was ich geleistet habe. Man hat mir für so manche Leistung gratuliert, und ich habe den Erfolg genossen. Wobei Erfolg nicht dahingehend verstanden sein darf, daß man sich ausruht, sondern dies auch Motivation sein soll, um seinen Weg weiterzugehen. Eine größere Bestätigung als die vom Kunden gibt es nicht. Der größte Erfolg ist der Erfolg der eigenen Zufriedenheit.

✱ Artner Alexander Mag.

● Steckbrief

Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Intentia Austria Software GmbH., 1160 Wien, Koppstraße 116. Geboren - Datum, Ort: 4. April 1963.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach dem Studium der Betriebswirtschaftslehre kam ich zur Firma Digital und war im Bereich der Informationstechnologie tätig. Später wechselte ich in ein Beratungsunternehmen, welches sich schwerpunktmäßig mit Beratungen im Bereich der

Betriebswirtschaft in Osteuropa beschäftigte. Von dort wechselte ich zu einem internationalen Beratungsunternehmen (Firma Plaut), welche verschiedenste Bereiche abdeckte. Schließlich kam ich zur jetzigen Firma, wo ich seit Mitte 1999 Geschäftsführer bin.

● Zum Erfolg

> Wichtig ist, daß man Erfolge schafft, für andere, das heißt daß auch die Mitarbeiter zufrieden sind.

Was verstehen Sie unter Erfolg? Erfolg bedeutet, mit sich zufrieden zu sein, und wenn man nach Ende der Arbeit feststellt, daß man sein Tagesziel erreicht hat, und mit Freude auch in den Privatbereich wechseln kann. Wichtig ist, daß man Erfolge schafft, für andere, das heißt daß auch die Mitarbeiter zufrieden sind. Neben Fachwissen gehört auch ein hohes Maß an Motivationsfähigkeit sowie kommunikatives Verhalten dazu, denn besonders als Geschäftsführer ist man geprägt im Umgang mit den Mitmenschen. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Wenn man 100 Mitarbeiter hat, kann man nicht jeden Einzelnen direkt motivieren, dies kann man nur auf Personen übertragen, die eine Schlüsselposition im Unternehmen inne haben, welche die Motivation wieder weitergeben. Der indirekte Weg der Motivation ist jener, wo man sieht, daß sich die Mitarbeiter untereinander gut verstehen und zusammenarbeiten, denn das Team steht im Vordergrund. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Bei mir ist es die Herausforderung bezüglich der Aufgabenstellung. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Bis jetzt habe ich diese Bereiche sehr gut koordiniert. Sicher wird es in Zukunft schwieriger. Wichtig ist jedoch, daß man abschalten kann, das heißt daß man sich nicht bewußt oder unbewußt 24 Stunden am Tag mit der beruflichen Materie auseinandersetzt. Man schafft es nicht immer zwischen den Bereichen zu trennen, das heißt abschalten zu können. **Gab es Vorbilder?** Nein, die Triebfeder war meine Neugierde und das Interesse an der Materie. **Wie lebt es sich mit der Konkurrenz?** Relativ gut, da der Markt in Österreich ziemlich überschaubar ist. **Was war Ihnen wichtiger Tätigkeit oder Position?** Die Tätigkeit steht eindeutig im Vordergrund. Mehr Spielraum hat man in der Position, die Tätigkeit ist jedoch wertvoller. **Ihr Ratschlag für Berufseinsteiger?** Meiner Erfahrungen nach, liegen zwischen Theorie und Praxis Welten, das heißt so früh wie möglich sollte man sich auch mit der Praxis eingehend beschäftigten um Erfahrungen zu sammeln. **Wie sehen Sie die Chancen für diese Branche?** Sehr gut, weil dieser Markt in Österreich ein Defizit hat, sowohl in der Qualität als auch in der Quantität. **Ihre Ziele?** Daß mein Privatleben funktioniert und die restliche Freizeit auch erhalten bleibt, um einen Ausgleich zum beruflichen Alltag zu schaffen.

✱ Asamer Herbert Mag.jur.

● Steckbrief

Beruf: Jurist. Funktion: Mitglied der Geschäftsführung. Tätig bei: C&A Mode GmbH & Co KG., 1030 Wien, Landstraßer Hauptstraße 101. Geboren - Datum, Ort: 5. Oktober 1957, Wels. Familienstand: Verheiratet mit Annegret. Kinder: Raphael (1992) und Magdalena (1993). Eltern: Maria und Alois. Hobbies: Laufen und Internet.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach der ersten Klasse Hauptschule wechselte ich in das Bundesgymnasium nach Wels und war im Internat des Marianhiller Missions Seminars, wo eine Fülle von Möglichkeiten in Hinblick auf Sport, Kultur und anderes geboten wurde, welche



ich zu Hause nie gehabt hätte. Es war ein sehr demokratisch geführtes Internat, mit offenen Diskussionen, was für mich als jungen Menschen eine sehr wichtige Erfahrung war. Nach der Matura 1976 war mir nicht wirklich bewußt, was ich anschließend tun sollte. Ich begann zunächst Latein und Geschichte zu studieren, bemerkte jedoch bald, daß das Lehramt für mich nichts ist und wechselte zum Jusstudium, welches eine breite Basis an Berufsmöglichkeiten bietet. Beendete dieses 1983, absolvierte mein Gerichtsjahr beim Bezirksgericht Lambach und trat nach Ableistung des Präsenzdienstes im März 1985 bei der Firma C&A Mode ein. Zunächst Trainee in der Filiale Dortmund, ich hatte dort eine sehr umfassende Ausbildung, von Kartonzerschneiden über alle Beschäftigungsstufen. Diese Zeit war sehr wichtig für mich um alle Probleme und Verfahren später besser verstehen zu können. Anschließend war ich vier Monate als Assistent des Betriebsleiters bei der Zentralauszeichnung Mönchengladbach und wurde bereits im November 1986 als Betriebsleiter der Zentralauszeichnung nach Enns berufen. Hatte hier den Aufbau des gesamten Betriebes, kannte dadurch sämtliche Mitarbeiter, war über den Betrieb selbst bestens informiert und übernahm im Mai 1988 zusätzlich die Leitung von Organisation und EDV. Im Juli 1991 übersiedelte ich nach Wien, wurde Mitglied der Geschäftsleitung, zunächst als Koordinator der Infrastruktur, im November 1997 Head of Operations und im März 2000 Head of Service.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Wenn ich im Unternehmen Dinge initiiere, die in Erfolg münden. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Einmal die Prägung durch das Elternhaus. Hier lernte ich, daß man ohne zu arbeiten und ohne Initiative zu ergreifen, nichts erreichen kann. Dazu gehört, daß ich von dem was ich will, überzeugt bin. Selbstvertrauen und Selbstsicherheit habe, die Fähigkeit besitze eigene Vorstellungen entsprechend vermitteln zu können, ehrliches Feedback, Gespräche mit gleichgestellten Mitarbeitern und die Möglichkeit der Umsetzung. Ich war immer bereit Verantwortung zu übernehmen und zu meinen Entscheidungen zu stehen, identifizierte mich ganz mit der Firma, sah den Betrieb als meinen Betrieb und erbrachte einen dementsprechenden zeitlichen bzw. persönlichen Einsatz. Ich hatte das Glück, zur richtigen Zeit am richtigen Ort zu sein und höre nicht auf mich weiterzubilden. Was ich mache, versuche ich möglichst gut zu machen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, ich habe einiges erreicht. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Ein ausgeglichenes Privatleben ist für ein erfolgreiches Arbeiten wesentlich. Mit familiären Problemen könnte ich nicht die selbe Leistung erbringen. Nachdem meine Frau früher auch in der Firma beschäftigt war, weiß sie welcher Zeitaufwand dafür nötig ist. Es ist jedoch wichtig, daß man den richtigen Mittelweg findet. Familie hat für mich einen hohen Stellenwert. **Sind Mitarbeiter für Erfolg wichtig?** Je höher man in der Position steigt, desto mehr ist man auf gute Mitarbeiter angewiesen. Ich setzte hohe Maßstäbe, wie die Bereitschaft zu großem Zeiteinsatz, Ehrlichkeit und Selbstvertrauen. **Wie gehen Sie mit Schwierigkeiten um?** Ich Versuche diese über das Gespräch zu lösen, sachlich ruhig und geduldig. Wenn mich jemand hintergeht werde ich allerdings sehr böse. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Beim Laufen

baue ich Ärger und Streß ab. Es ist mir inzwischen klar geworden, daß die Firma es durchaus verkraftet wenn ich einen dreiwöchigen Urlaub mache.

✱ Aschenbrenner Günther Mag.



● Steckbrief

Beruf: Betriebswirt (Ausbildung), Manager. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Alcon Ophthalmika GmbH., 1060 Wien, Mariahilfer Straße 121B. Geboren - Datum, Ort: 13. Juni 1956, Wien. Familienstand: Lebensgemeinschaft mit Claudia Platzer. Eltern: Dr. Otto und Charlotte. Mitgliedschaften: Toastmasters International, President Vienna Toastmasters Club 1986, 1990, President Paris Toastmasters Club 1988, Chairman of the European Toastmaster Conference, Wien 1993, Chairman of the European Toastmaster Conference, Wien 1998, Chairman of the 20 Years Birthday Celebration to the Vienna Toastmaster Club at the occasion of the European Toastmaster Conference, Wien 1998. Hobbies: Politik, Zeitgeschichte, Wandern, internationale Kontakte, Kultur, Oper, Operette, Swing, Jazz, gutes Essen, Weinkultur.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Mein Glück ist, daß ich in einer sehr gut funktionierenden Familie aufwuchs, die mich prägte. Mein Vater, im Bankgeschäft tätig, erreichte die Position des Vorstandsvorsitzenden der Verkehrskreditbank. Seine Persönlichkeit war durch Großzügigkeit und Toleranz gekennzeichnet. Meine Mutter ergriff den Beruf der Lehrerin. Sie ist eine energiegeladene Person, die gern im Rampenlicht steht. Meine Eltern legten auch sehr großen Wert auf eine gute, bürgerliche Erziehung, und anständige Manieren. Mein Leben verlief sehr abwechslungsreich - wir pflegten intensiven Kontakt mit der Großfamilie und unternahmen gemeinsam diverse Freizeitaktivitäten. Mit dreizehn übersiedelten wir aufgrund der geschäftlichen Tätigkeit meines Vaters nach Salzburg. Es dauerte ein wenig bis ich mich eingewöhnt hatte, aber das war nicht so schlimm. Nach der Matura verspürte ich den Wunsch zurück nach Wien zu kommen und, der Familientradition folgend, meldete ich mich beim Gardebataillon, wo ich zum Postkurier bestellt wurde. Mein Vater absolvierte die damalige Hochschule für Welthandel und es war logisch, daß ich mein Studium an der Wirtschaftsuniversität begann. Bereits während der Zeit der Handelsakademie arbeitete ich in verschiedenen Ferialjobs wie Briefträger, Interviewer, Zettelaustrager etc. Neben dem Studium arbeitete ich als Reiseleiter bzw. Tour Director bei Austro - Dr. Richard Reisen und Globus Gateway. Ich führte zuerst Österreicher, später Amerikaner durch ganz Europa (mit dem Bus). Diese Arbeit förderte viele meiner Fähigkeiten wie Umgang mit Menschen, Rhetorik, Organisationstalent, Flexibilität und Ausdauer sowie Improvisationstalent. Das Schulsystem machte mir von der Volksschule bis zur Universität keinen Spaß, daher war es wichtig, das Studium so schnell wie möglich abzuschließen. Nach dem gescheiterten Wunsch, frische Luft in die Tourismus-Branche zu bringen und Wien zum weltlichen Tourismus-Zentrum zu machen, landete ich als Assistent des Personalleiters bei der Simmering-Graz-Pauker AG, wo ich meine praktischen Erfahrungen wesentlich erweitern konnte. Diese Zeit wurde für mich durch die offene internationale Politik und Redekunst des Bundeskanzler Kreisky geprägt. Ich trat somit der Toastmaster Organisation bei, die das Verbessern der Kommunikation zum Ziel hat. Vor allem die Freie Rede (in Englisch) wird dort ständig geübt. Von meinem ersten Gehalt leistete ich mir einen dreiwöchigen Aufenthalt in Amerika, wo ich alle meine ehemaligen Touristen, mit welchen ich Brieffreundschaften pflegte, besuchte. Das erweiterte noch mehr meinen Horizont und ich habe mich zu einer Tätigkeit bei einem internationalen Konzern entschlossen, was ich in Wien mit dem Eintritt als Personalmanager von Eli Lilly, zuständig für Österreich, die Schweiz und Ost-Europa realisierte. Nach drei Jahren erfolgreicher Tätigkeit wurde ich nach Paris versetzt, was für mich erstrebenswert war und eine Herausforderung bedeutete. Ich mußte meine Französisch-Kenntnisse perfektionieren und mich einer neuen mentalen und wirtschaftlichen Situation anpassen. Nach einer gewissen Zeit ergriff mich der Wunsch, in den Verkauf und das Management überzugehen. Auf meinen Wunsch beauftragte man mich als Außendienstmitarbeiter mit den Regionen Wien-Süd, Niederösterreich-Süd und Burgenland; ich mußte drei Produkte bewerben. Dieser Start für eine Marketing-Karriere bedeutete für mich eine harte, aber sehr gute Schule. Es entwickelte sich aber alles positiv und ich avancierte über den Product Manager und Sales Manager zum Business Unit Manager Österreich. Da kam ein Head-Hunter und bot mir den Aufbau der Niederlassung von Alcon in Wien an. Nach reifer Überlegung sagte ich zu und stellte die Firma schließlich auf die Beine. Im Jahr 1997, erklärte man mich zum Regional Manager in Central Europe.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Erfolg drückt sich für mich in einem wunderbaren Gefühl aus; wenn ich spüre, daß etwas erreicht ist, wo ich einen wesentlichen Teil dazu beigetragen habe. Erfolg im privaten Bereich ist für mich ein harmonisches Zuhause, wo für Streitigkeiten kaum Platz bleibt. **Wie lautet Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Zu akzeptieren, daß es jede Minute eine Veränderung der Welt gibt, die eine Veränderung eigener Handlungen erfordert. Es ist wichtig zu erkennen, daß im Leben alles in Bewegung ist und daß es keine Stabilität gibt. Ich habe mich vielen (auch unangenehmen) Aufgaben gestellt und auch immer viel Geduld gezeigt. Bei meinem Werdegang kam mir mein praktisches Wissen in diversen Bereichen sehr zugute - mir kann man schwer etwas vorspielen, ich weiß immer ganz genau, worum es geht und kann viele Funktionen erfüllen. **Was hat für Sie Priorität?** Der berufliche oder der private Erfolg? Zu Beginn meiner Tätigkeit dominierte der berufliche Erfolg und ich wich jeder privaten Bindung aus, weil ich mich dazu nicht reif fühlte. Für die Anschaffung einer soliden beruflichen und dementsprechend finanziellen Basis benötigte ich etwa fünfzehn Jahre meiner Karriere. Jetzt genieße ich mein Privatleben, was nicht bedeutet, daß ich im beruflichen Bereich stehen geblieben bin und mir nichts mehr wünsche. **Haben Sie noch eine Anmerkung zum Erfolg?** Das was man wirklich will, bekommt man !

✱ Askew Eva-Maria

● Steckbrief

Funktion: Geschäftsführende Gesellschafterin. Tätig bei: Art Consulting Askew GmbH., 80469 München, Jahnstraße 4. Familienstand: Verheiratet mit Dr. Henry R. Kinder: Claudia (1965), Marion (1968) und Emily (1979). Hobbies: Golf, Kunst, Kultur.

● Karriere

Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich besuchte eine Handelsschule und studierte Sprachen und Touristik. In Trier studierte ich Visuelle Kommunikation und dann einige Semester Kunst, in Berlin. Danach

ging ich ins Ausland und arbeitete dort als Bildhauerin. Als Künstlerin machte ich mir in diesen Jahren durch zahlreiche Ausstellungen im In- und Ausland einen Namen, allerdings nicht in dem Maße wie ich mir das gewünscht hätte. Meine Arbeiten waren gut, eigenständig und ausdrucksstark, doch für einen künstlerischen Erfolg ist das allein nicht ausschlaggebend. Wieder zurück in Deutschland, wurde ich von einer Werbeagentur gefragt, den Bereich Cartoon als Kommunikationsinstrument in der Werbung aufzubauen. Ich akzeptierte, blieb dort ein Jahr, lernte sehr viel und war erfolgreich. Obwohl es Neuland für mich war, war die Werbung an sich mir nicht fremd, ich hatte ja Visuelle Kommunikation studiert. Wegen meiner künstlerischen Tätigkeit wurde ich immer auf den Bereich Kultur-Sponsoring angesprochen, was damals ein großes Thema war. Jeder war daran interessiert und nur wenige wußten, wie es funktioniert. Ich wollte den Bereich Kunst und Kultur-Sponsoring nicht in den Rahmen einer Werbeagentur hineinbringen.



Deshalb beschloß ich, mich selbständig zu machen. 1990 gründete ich die Art Consulting Askew Agentur für Kultursponsoring. Dabei kamen mir meine guten Kontakte zu Künstlern, dem internationalen Kunstbetrieb und der Industrie zugute. Mit Publikationen wie „Art Consulting für Kultursponsoring" habe ich versucht die notwendige Aufklärung zu diesem Thema zu leisten. Viele Unternehmen, die das Sponsoring als PR-Aktivität einsetzen wollten, haben sich aber letztendlich für den Bereich Sport entschieden, da das Kultursponsoring als leisestes Instrument im Marketingmix nur eine relativ kleine Zielgruppe anspricht. Deshalb habe ich mich dann dem Bereich der Verkaufsförderung zugewandt. Ich habe gesagt, gut es werden Werbegeschenke gemacht, also werten wir doch die Werbegeschenke durch Kunst auf. Durch meine bereits vorhandenen Kontakte in den Unternehmen, war es also relativ einfach, die Ansprechpartner für die Bereiche Werbung und Verkaufsförderung zu kontaktieren. Das war eine Neuorientierung. Man muß sich den Gegebenheiten anpassen. Das ist der Weg zum Erfolg. Mein Anspruch ist, neben dem mit Kunst aufgewerteten Werbemittel, jeden Standardartikel den man für die Verkaufsförderung oder im Merchandising einsetzen möchte, anbieten zu können. Solche Artikel, die es nicht gibt, werden von uns konzipiert und produziert. Damit geben wir unseren Kunden das Gefühl, alles für ihn realisieren zu können, was machbar ist. Unsere Kunden kommen größtenteils aus Deutschland, wir haben aber auch Kunden in der Schweiz, in Finnland und Belgien. 1996 wurden wir eine GmbH und firmieren seither als Art Consulting Askew GmbH Werbemittel. 1996 gehörten wir zu den zehn besten Distributoren in Europa und wurden dafür 1997 in Cannes von dem damaligen europäischen Dachverband unserer Branche ausgezeichnet.

Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Erfolg ist für mich, daß ich meine gesteckten Ziele erreiche. Diese Ziele ändern sich natürlich die Messlatte wird immer höher gelegt. Man lehnt sich nicht zurück, sondern ist eigentlich immer auf dem Weg zum nächsten Erfolg. Erfolg ist sehr unbeständig. Man kann sich nicht darauf ausruhen, sondern muß ihn sich jeden Tag neu erarbeiten. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Ich glaube, daß ich ein Nein nicht akzeptieren kann. Für mich gibt es nicht die Grenze des Unmöglichen. Ich gebe nicht auf. Ich finde immer den Weg etwas möglich zu machen. Darin liegt mein Erfolg. Natürlich braucht man auch Fachwissen, Material- und Produktionskenntnis, sowie Erfahrung. Man benötigt auch eine gewisse Stabilität, Einfühlsamkeit und Menschenkenntnis. Außerdem braucht man sicher auch Kommunikationsfähigkeit. Man muß für jeden die richtige Sprache finden. Natürlich gehört auch Glück dazu. Man muß zum richtigen Zeitpunkt am richtigen Ort sein. Man muß in der Lage sein, seine Chancen zu erkennen und den Mut haben, sie zu ergreifen. Man darf keine Angst vor Risiko haben. Mut ist sicher einer der wichtigsten Faktoren für den Erfolg. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Ich lasse mich auf keinen Fall dadurch beeinträchtigen. Rückschläge sind etwas, woraus ich lerne. Ich beschäftige mich gedanklich nicht lange damit. Ich nehme den Rückschlag wahr, versuche meine Lehren daraus zu ziehen und es beim nächsten Mal besser zu machen. Rückschläge ziehen mich nicht runter, sie spornen mich eher an. Ich glaube, man muß selbst den Erfolg sehr stark wollen. Diese Motivation kommt aus dem Wunsch selbständig zu sein. **Welche Rolle spielt die Familie für den Erfolg?** Meine Familie ist für mich sehr wichtig. Sie gibt mir Stabilität und die Anerkennung die ich für meine Arbeit benötige. Natürlich bekommt man auch Anerkennung durch die Kunden, aber das ist schon etwas anderes. Denn die Kunden erwarten ja den Erfolg. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Natürlich auch aus der Familie. Vor zwei Jahren hätte ich gesagt, daß es mir Kraft und Energie gibt, wenn ich ein paar Stunden auf dem Golfplatz bin. Aber das trifft jetzt nicht mehr zu, weil ich leider keine Zeit mehr dafür habe. Ich denke, ich schöpfe meine Kraft auch daraus, daß mir die Arbeit Spaß macht. Der Erfolg selbst gibt einem Energie. **Was sind Ihre Ziele?** Auf längere Sicht möchte ich erreichen, daß ich meine Firma in gute Hände geben kann, wenn ich einmal hier aufhöre. In der heutigen Zeit der Fusionen denke ich, daß sich unsere Firma in ein Werbeagentur-Network oder ein Großunternehmen mit hohem Werbemittelaufkommen einbinden lassen sollte. Wenn ich das schaffe, habe ich das Ziel erreicht, daß meine Firma weiter existiert und mein Kundenstamm mit übernommen wird. Ich könnte dann noch als Berater im Hintergrund tätig sein. Aber auf keinen Fall möchte ich dann in dem Umfang weiterarbeiten, wie ich es jetzt tue. Dann hätte ich endlich Zeit mein Golfspiel und damit mein Handicap zu verbessern. **Haben Sie einen Ratschlag für Erfolg?** Es kommt natürlich immer darauf an, wie man Erfolg für sich persönlich definiert, was man für Wertigkeiten hat und wo man Prioritäten setzt. Grundsätzlich bin ich davon überzeugt, daß man nur dann erfolgreich sein kann, wenn man aus eigenem Antrieb zu Höchstleistungen bereit ist, kurz und gut. Man muß das tun, was einem Spaß macht und daraus dann das beste machen.

✶ Astl Birgit E.



Steckbrief

Beruf: Akademisch geprüfte PR-Beraterin. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Astl PR., 1060 Wien, Gumpendorferstraße 18. Geboren - Datum, Ort: 24. Dezember 1968. Mitgliedschaften: Mitglied im Public Relations-Verband Österreich. Hobbies: Freundschaften pflegen, Laufen, Reisen, Wein.

Karriere

Was waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Von1993 bis 1995 absolvierte ich den Universitätslehrgang für Öffentlichkeitsarbeit an der Universität Wien (Institut für Publizistik). An der Universität Salzburg absolvierte ich den Universitätslehrgang für

Kulturjournalismus und Öffentlichkeitsarbeit im Kulturbereich (1995). Bereits damals war ich in der Public Relations-Branche tätig und seit 1996 bin ich selbständige Public Relations-Beraterin mit Full Service Public Relations 1997 erfolgte eine verstärkte Ausrichtung der Dienstleistungspalette (Public Relations, Werbung, Marketing, neue Medien) auf die IT-Branche.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Erfolg in der PR bedeutet für mich, den Kunden optimal zu beraten, Kundenvertrauen zu gewinnen. Erfolg zeigt sich auch in der Zufriedenheit und Freude an der Tätigkeit. Erfolg in einer selbständigen Tätigkeit erfordert fachliches Wissen, Selbstmotivation, sehr viel Eigendynamik, Ehrgeiz und Selbstvertrauen. **Was ist Ihre Triebfeder?** Ich glaube, die Triebfeder heißt Selbstbestimmung, das heißt, ich kann mir Ziele und Zeit gut selbst einteilen und auch Freiheiten herausnehmen, die man als Angestellter nicht hat. Ich muß aber auch „meine Frau stehen". Mein innerer Antrieb ist dennoch der Spaß an der Tätigkeit, welcher schließlich zur Befriedigung führt. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, obwohl der Beginn nicht einfach war. Aber heute sehe ich mich durchaus als erfolgreich. **Was war für Ihren Werdegang ausschlaggebend?**Ich musste nie unter Druck Kunden akquirieren, fast alle kamen durch Empfehlungen; sie sind zufrieden und ich bin positiv beeindruckt, daß mein Geschäft so gut funktioniert. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Da ich weder verheiratet bin noch Kinder habe, bin ich dem Beruf sehr eng verbunden. Freundschaften finde ich in jenen Kreisen, in welchen Menschen mit ähnlichen Lebensumständen verkehren. Primär teile ich mir die Zeit aufgrund meiner persönlichen Anforderungen ein. **Wie sehen Sie die Situation mit den Mitbewerbern?** Es gibt Kontakte mit Mitbewerbern, das heißt, mit manchen verstehe ich mich gut. Wenn man als junge Public Relations-Beraterin selbständig auftritt, wird man von großen Agenturen skeptisch betrachtet - bisweilen amüsiert mich dies. Wichtig ist für mich, meinen Weg zu gehen.

✱ Atzinger Wolfgang



● Steckbrief

Beruf: Manager. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Phonet Telecom Austria Ges.m.b.H., 2320 Schwechat, Am Concorde Park 1-C1-16a. Geboren - Datum, Ort: 18. März 1950. Hobbies: Joggen und Kochen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Lehrerausbildung auf der Sozialpädagogischen Akademie, unterrichtet an Volks- und Hauptschulen in Wien, 1976-1983 vorerst Verkäufer, dann Verkaufsleiter bei Rank Xerox, 1983-1990 Vertriebsleiter für das gesamte Bundesgebiet bei AEG Olympia. 1991-1997 Vertriebsdirektor und Prokurist für die Firma Alcatel. Suchte neue Herausforderungen - Mitbegründer der Firma Phonet Telekom Austria Ges.m.b.H.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Persönlicher Erfolg ist für mich dann gegeben, wenn man seine gesteckten Ziele erreicht bzw. diese sogar noch übertrifft. Dabei steht der berufliche Erfolg für mich an erster Stelle, weil das Berufsleben fast mehr als die Hälfte unseres Lebens ausmacht. Aber für mich persönlich gibt es natürlich auch noch andere Erfolgsfaktoren. Zum einen ist das meine Familie, zum anderen setzte ich mir auch sportliche Ziele und will auch hier gute Leistungen vollbringen. **Welche Gründe haben Sie dazu bewegt, den Lehrberuf gegen eine kaufmännische Tätigkeit einzutauschen?** Der finanzielle Faktor spielte dabei eine wesentliche Rolle. Als Lehrer verdiente man damals gerade 5.000 Schilling, also mußte man sich mit Nebenjobs sein Gehalt aufbessern. So war ich als Fitneßtrainer bei Rank Xerox tätig. Bei einem Saunabesuch sprachen wir über Verdienstmöglichkeiten und als ich erfuhr, daß man bei Rank Xerox das mehrfache von meinem damaligen Gehalt im Außendienst verdienen konnte, war meine Frage nur mehr: Wann kann ich bei Ihnen anfangen? Und am nächsten Tag habe ich schon bei Rank Xerox begonnen. **Sehen Sie sich persönlich als erfolgreich?** Ja ich bin sehr erfolgreich, weil ich während meiner gesamten beruflichen Laufbahn eine stetige Weiterentwicklung verzeichnen konnte und meine persönlichen Ziele mehr als erreicht habe. **Wo liegen Ihre persönlichen Stärken?** Einerseits bringe ich einen gesunden Ehrgeiz mit, der meiner Meinung nach ganz wichtig ist für Erfolg, und andererseits hat mir gerade meine frühere Laufbahn als Lehrer den Umgang mit Kollegen und Mitarbeitern gelehrt, daß man nur miteinander erfolgreich sein kann. Denn der Erfolg passiert nie auf den Schultern eines Einzelnen, nur im Team ist man stark. **Was sollte man auf seinem Weg zum Erfolg beachten, was vermeiden?** Vermeiden sollte man auf jeden Fall krankhaften Ehrgeiz, denn man ist auf dem Weg zum Erfolg immer von anderen abhängig. Und so kann es schnell zum Boomerangeffekt kommen und man bleibt einsam und allein auf der Strecke. Wichtig auf seinem Weg zum Erfolg ist, den nötigen Ausgleich zwischen Berufs- und Privatleben zu finden. Ich glaube, daß es sehr wichtig ist, in seiner Familie die Ruhe und Erholung zu finden, die man braucht, um neue Energien für den Beruf zu tanken. Das Geheimnis liegt darin, beides gut zu koordinieren und unter Verwendung des sogenannten Timemanagement sorge ich dafür, daß ich meiner Familie viel Zeit und Energie widme. **Ziehen Sie ein großes Ziel kleineren vor?** Man sollte klein beginnen, aber dann im Laufe der Jahre, wenn man die kleineren Ziele ohne größere Mühe erreicht, sollte man beginnen, sich größere, visionärere Ziele zu setzen. Denn wenn man sich gleich mit großen, weit in der Ferne gerichtete Ziele beschäftigt, kann das in die Gegenrichtung ausschlagen, man wird deprimiert, weil man gar nichts erreicht. Durch das Erreichen kleiner Ziele motiviert man sich selbst und man strebt fast automatisch vorwärts. **Wie begegnen Sie Quereinflüsse und Mißerfolg?** Natürlich gibt es bei jedem kleine Rückschläge, aber das Wichtigste dabei ist wie ich damit umgehe. Mich stärken diese Rückschläge eigentlich immer wieder und ich lerne aus jedem Rückschlag. Da ich ein 100-prozentiger Analytiker bin, ist meine erste Reaktion auf einen Rückschlag, die Analyse, warum ist der Mißerfolg passiert, hätte ich ihn früher sehen können, wie hätte ich ihn vermeiden können bzw. was kann ich daraus lernen und wie reagiere ich beim nächsten Mal, wenn ich ihn sehen komme. Also Ursachen suchen, analysieren, beseitigen und daraus lernen. **Wie stehen Sie zur Teamarbeit und Motivation?** Wie bereits erwähnt, ist Teamarbeit heute in jeder Branche wichtig und der Einzelkämpfer wird es nicht weit bringen. Ziele müssen gemeinsam genannt und auch umgesetzt werden. Die Motivation der Mitarbeiter kann ich nur erreichen, wenn ich ihnen durch mein Vertrauen größtmögliche Handlungsfreiheit biete und sie mit Aufgaben betraue, die sie fordern, denn viel Verantwortung setzt große Motivation frei. Natürlich müssen auch die Mitarbeiter die nötige Eigenmotivation mitbringen, um diese Verantwortung zu erhalten. **Nach welchen Kriterien stellen Sie ein Team zusammen?** Die Teamfähigkeit jedes Einzelnen ist mir dabei sehr wichtig, denn was hat man von lauter Einzelkämpfern? Als teamfähig bezeichne ich jemand, der bereit ist, mit anderen etwas zu

schaffen, ein Ziel zu verfolgen und auch für den anderen im Team da ist, wenn er gebraucht wird. Gesunder Ehrgeiz ist wichtig und der Wille sich weiterzuentwickeln, weil ich glaube, daß in jedem ein ungeahntes Potential steckt, aber es gehört natürlich der nötige Wille dazu, auch etwas zu erreichen, denn von nichts kommt nichts. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus meiner Familie und aus dem Sport, ich laufe sehr gern und sehr viel und möchte heuer meinen ersten Marathon in New York bestreiten. **Hatten Sie ein bestimmtes Vorbild?** Mein großes Vorbild war immer mein verstorbener Onkel, der Vorstandsmitglied bei der Firma Eskimo Iglo war und immer vorwärts strebte. **Welche Ziele haben Sie sich für die nahe Zukunft gesteckt?** Ich möchte dieses Unternehmen im richtigen Tempo gesund wachsen lassen und stetig die Strukturen anpassen, daß wir auch den Markt optimal bedienen können. **Welche Spezialitäten bietet Ihr Unternehmen?** Wir verkaufen alles, was mit Telekommunikation zu tun hat, an den Fachhandel. Unser Schwerpunkt dabei liegt im Bereich Telefonanlagen und sind da wahrscheinlich österreichweit Marktführer. Wir haben eine sehr große Produktpalette, denn wir bieten acht verschiedenartige Telefonanlagen, für Kleinstbüro bis zu Großfirmen. Dazu bieten wir alle notwendigen Werkzeuge für den Fachhändler, von Schulungen, die wir selbst durchführen, bis hin zu Supportarbeiten für den einzelnen Fachhändler, wir haben sogar eine eigene Hotline eingerichtet, die den Fachhändlern Tag und Nacht zur Verfügung steht.

✱ Aubrunner Jutta



● Steckbrief

Funktion: Inhaberin. Tätig bei: The Body Shop., 3500 Krems, Wiener Straße 96-102. Geboren - Datum, Ort: 20. Juni 1962, Krems. Eltern: Walter und Silvia. Hobbies: Ausspannen, Lesen, Reisen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nachdem ich Eltern hatte, die selbst Unternehmer waren, war selbständiges Arbeiten und unternehmerisches Denken für mich immer selbstverständlich. Ich war schon als Kind ein kleiner Unternehmer. Nach der Pflichtschule absolvierte ich das Bundesrealgymnasium in Krems. Im Jahr 1977 begann ich eine Lehre als Drogistin bei der Firma Vieröckl. Im Jahr 1980 schloß ich diese Lehre positiv ab und verließ im darauffolgenden Jahr diese Firma. Meine Mutter pachtete in diesem Jahr ein Lebensmittelgeschäft in Krems welches ich führte. Mein Aufgabenbereich beinhaltete Einkauf sowie Verkauf und Kundenberatung, außerdem alle administrativen Arbeiten und die Buchhaltung. Dieses Geschäft wurde im Jahr 1992 geschlossen und der Pachtvertrag gelöst. Im selben Jahr nahm ich eine Stelle als Drogistin in Perchtoldsdorf an. Dieses befristete Dienstverhältnis endete im Jahr 1993 und wurde von meiner Seite nicht mehr verlängert. Im Oktober diesen Jahres bekam ich eine Anstellung als Filialleiterin bei der Firma Body-Shop in Wien. Mit Eröffnung des Body-Shops in St.Pölten wurde ich dort Filialleiterin. 1996 schied ich aus dieser Firma aus und eröffnete selbständig eine Body-Shop-Filiale in Krems.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Die wirtschaftliche Entwicklung meines Unternehmens ist mein persönlicher Erfolg. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Ein allgemein gültiges Rezept gibt es für mich nicht, aber großes persönliches Engagement, Kundennähe und fachliche Kompetenz sind Faktoren die dem Erfolg sehr förderlich sind. Ich verzichte auch auf Freizeit, Reisen und auf meinen Urlaub. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Abgesehen von einer persönlichen richtigen Entscheidung die mit einer Trennung zu tun hatte, war es wohl der Schritt in die Selbständigkeit. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Ich habe eine sehr große Bindung zu meiner Familie und ich pflege dieses positive familiäre Verhältnis sehr intensiv. Familie spielt in meinen unternehmerischen Überlegungen immer eine gewisse Rolle, denn ich betrachte sie als einen Rückhalt für mich und bin ihr auch für die Unterstützung die sie mir angedeihen läßt, sehr dankbar. **Spielen Mitarbeiter beim Erfolg eine Rolle?** Gute Mitarbeiter sind für unseren Betrieb sehr wichtig. Eine meiner Mitarbeiterinnen sticht da besonders heraus, weil viele Kunden nur wegen ihr und ihrer Beratung zu uns kommen. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Ihre Mitarbeiter ein?** Wie generell in meinem Leben habe ich auch bei der Auswahl der Mitarbeiter sehr viel Glück. Ich entscheide sehr oft nach Gefühl. Meine beste Mitarbeiterin ist eine ehemalige Kundin von mir und wir verstanden uns auf Anhieb. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Anerkennung ist für mich sehr wichtig, wenn ich sie bekomme. Sie tut mir sehr gut und gibt mir die Betätigung auf dem richtigen Weg zu sein. Als Unternehmerin fühle ich mich oft allein und muß mir die Anerkennung selbst zollen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Einen großen Teil meiner Kraft beziehe ich aus meinem persönlichen Umfeld, im besonderen aus der Familie. Teilweise auch aus dem Sport oder langem Schlaf. In der Zwischenzeit erkannte ich, daß der Mensch nur Höchstleistungen erbringen kann, wenn er auch die Pausen einhält. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gern erreichen?** Ich möchte die positive Entwicklung des Unternehmens beibehalten und die Steigerungsraten gleich hoch halten. Ein weiteres Ziel wäre ein Urlaub. **Haben Sie Vorbilder?** Die Gründerin des Body-Shop ist ein Vorbild für mich. Sie ist eine Frau mit Weitblick und erkannte schon sehr früh dieses Geschäftsfeld. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gern an die nächste Generation weitergeben?** Wenn ein junger Mensch erfolgreich sein will, muss er sich darüber klar werden, daß er viel Energie und persönliches Engagement investieren muß. Man muß sich auf seine Ziele konzentrieren und man muß an der Arbeit Freude und Spaß haben. Neben dem großen persönlichen Einsatz gehört auch etwas Glück dazu um erfolgreich sein zu können.

✱ Auer Franz Ing.



● Steckbrief

Beruf: Gartenbauingenieur. Funktion: Marktleiter. Tätig bei: Dehner Gartencenter GmbH., 1220 Wien, Hirschstettnerstraße 62. Familienstand: Verheiratet mit Diana Gamboa. Eltern: Maria und Franz. Hobbies: Radfahren, Theater, Konzerte, Reisen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Auf Wunsch meines Vaters, der Inhaber eines Gartenbetriebes ist, besuchte ich die Höherbildende Lehr- und Versuchsanstalt Schönbrunn. Ab dem vierten Schuljahr brachte ich Interesse für die Materie auf, was durch meine Ferialpraktika intensiviert wurde. Diese absolvierte ich in Wien und zweimal in den Niederlanden.

Letztere waren eine sehr wichtige Erfahrung für mich. Einerseits das Kennenlernen eines anderen Landes, deren Menschen und Kultur, andererseits lernte ich sehr viel in beruflicher, arbeitstechnischer und fachspezifischer Hinsicht. Um so mehr als ich das Glück hatte in europäischen Parade-Unternehmen „Jongerius B.V." und „Laurense B.V." in der Kulturberatung bzw. im Untersuchungslabor praktizieren zu können. Ich veröffentlichte anschließend meine Erfahrungen in einer vierteiligen Reportage in der Zeitschrift „Gartenbauwirtschaft". 1993 absolvierte ich meinen Zivildienst bei der Bundespolizei, war hier drei Monate stellvertretender Zivildienstsprecher, ging anschließend einen Monat auf Reisen nach Südamerika und begann 1994 im väterlichen Gartenbaubetrieb (Produktionsbetrieb für Sommerblumen und Gemüse) zu arbeiten. Mein Vater war in arbeitstechnischen Belangen sehr aufgeschlossen, so konnte ich meine Erfahrungen der Ferialpraktika einbringen, vermarktete als Erster in Österreich Gemüse-Jungpflanzen in einer Zwölf-Stück - Tasse mit Bildetikette und führte mit Hilfe nützlicher Insekten (die ich aus Holland importierte) biologischen Pflanzenschutz ein. In kaufmännischer Hinsicht waren mir allerdings die Hände gebunden, obwohl ich diesbezüglich eine sehr gute Ausbildung hatte. 1995 kam es zu einem Insolvenzverfahren; nachdem mir mein Vater weiterhin nicht die Möglichkeit bot, kaufmännisch tätig zu sein, ging ich zunächst, bedingt durch die Berufstätigkeit meiner Frau, auf eine fünfmonatige Weltreise. In dieser Zeit bewarb ich mich für meine derzeitige Stelle, erhielt diese und begann im März 1997 zunächst in Linz, bevor ich den Betrieb in Hirschstetten aufbaute.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Erfolg ist für mich, wenn man die Ziele, die man sich setzt, auch erreicht bzw. daß man sich auf dem richtigen Weg befindet, sowohl in beruflicher als auch in gesundheitlicher Hinsicht. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich wuchs in einer Familie mit einer großen Gärtnerei auf, sammelte schon als Kind sehr viele Erfahrungen in der Natur, aber auch im Umgang mit anderen Menschen. Neben meinen drei Brüdern waren immer sehr viele Menschen im Haus. Da der Gärtnereibetrieb zu Hause war, lernte ich auch sehr früh, wie dieser funktioniert; so mußte ich schon als Kind um vier Uhr Früh aufstehen, um zum Beispiel Salat zu ernten. Als Kind tat ich das freiwillig, während ich mit 14 Jahren bereits aufgefordert wurde, mitzuarbeiten. Die Schulausbildung in Schönbrunn mit der Kombination der Handelsakademie war sehr gut. Sehr viele Lehrer kamen aus der Praxis. Sie waren vielleicht nicht die besten Pädagogen. Meine Auslandsaufenthalte erweiterten meinen Horizont sehr. Auch die Ehe mit meiner Frau, die aus einem fremden Kulturkreis kommt, prägte mich sehr und hilft mir in der Menschenführung, das positive Denken und mein Selbstbewußtsein. **Sehen Sie sich als erfolgreich?** Ja schon, weil es mir gelingt, 40 unterschiedliche Menschen zusammenzuführen und zu sorgen, daß diese gut miteinander auskommen. Bei vielen Kollegen sehe ich in diesem Bereich Probleme. Ich leiste sehr viel Überzeugungsarbeit, was ich mit Erfolg bezeichnen möchte. **Ist Anerkennung für Sie wichtig?** Sie ist sehr wichtig, um das Selbstwertgefühl zu bestätigen. In meiner Position bekommt man eher selten Anerkennung von oben; ich bekomme sie von meinen Mitarbeitern. **Sind Mitarbeiter für den Erfolg wichtig?** Sie sind sehr wichtig; für mich ist das gute Betriebsklima die Voraussetzung für den Spaß an der Arbeit. Fair und ehrlich miteinander umzugehen ist ganz wichtig. Ich suchte meine Mitarbeiter nicht nur nach fachlichen, sondern auch nach sozialen Kompetenzen aus. Die Teamfähigkeit ist höher zu bewerten als das fachliche Können, das man sich aneignen kann. **Spielt die Familie eine Rolle?** Diese spielt schon eine Rolle. In der Familie kann man sich zurückziehen und man hat andere außer berufliche Erfahrungen. Mit meiner Frau kann ich über alles sprechen. Die Gewißheit dieses Partners ist sehr wertvoll. **Wie gehen Sie mit Schwierigkeiten um?** Indem ich zunächst einen Schritt zurück steige, um das Problem globaler zu sehen, bevor ich eine falsche Entscheidung treffe. Das Problem von der emotionalen auf die logische Ebene zu heben und die Schwierigkeiten Schritt für Schritt lösen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Ich fahre mit dem Fahrrad zur Arbeit oder gehe im Winter bei Schnee zu Fuß. **Haben Sie ein Vorbild?** Ich habe immer wieder wechselnde Vorbilder, die ich zu verschiedenen Zeiten und für verschiedene Bereiche habe. **Wie lautet Ihr Lebensmotto?** Gesundheit und Bescheidenheit. **Setzen Sie sich Ziele?** Ja natürlich, visionäre Ziele betrachte ich eher angenehm zum Einschlafen, konkrete Ziele gehe ich flexibel an. **Wie lautet Ihr Erfolgsrezept?** Ein gesunder Geist braucht einen gesunden Körper; die Selbsterforschung und Selbsterkenntnis sind sehr wichtig.

✶ Aumann Werner

● Steckbrief

Beruf: Buchbindermeister. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Buchbinderei Werner Aumann., 80337 München, Lindwurmstr. 74. Geboren - Datum, Ort: 8. April 1960, München. Eltern: Karl und Helma Aumann. Hobbies: Fotografie, Kultur, Musik und Literatur.

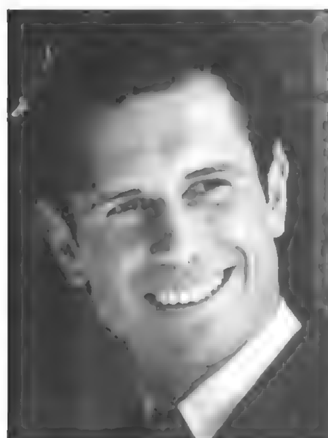
● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach Beendigung meiner Lehre in einer Hand-Buchbinderei absolvierte ich meinen Wehrdienst. Anschließend begann ich in einer Industrie-Buchbinderei um auch diesen Bereich kennenzulernen. Danach wechselte ich wieder in eine Hand-Buchbinderei. Im Januar 1992 machte ich mich dann selbständig. Als ich den Betrieb übernahm, mußte ich erstmals maschinell und technisch modernisieren und alles umstrukturieren. Dazu mußte ich natürlich auch einiges investieren. Ich beschäftige drei Mitarbeiter und mache hauptsächlich Einzelbindungen und Kleinserien.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Der zufriedene Kunde. Wenn ich von Kunden positive Rückmeldungen bekomme und wenn die Kunden wiederkommen. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Die Art und Weise, wie ich meine Arbeitsabläufe organisiere und mir meine Tagesziele setze. Ich verfüge über kaufmännisches Denken und kann gut kalkulieren. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Ich glaube, im Erfolg braucht man nicht so viel Fähigkeiten. Erst im Mißerfolg zeigt sich der Meister. Es kommt immer darauf an, wie man mit dem Mißerfolg umgeht. Man muß durch Krisen lernen, muß erkennen, was man besser machen kann, was man das nächste Mal anders machen kann. **Welche Rolle spielt die Familie, bzw. das gesamte soziale Umfeld für den Erfolg?** Ich bin nicht verheiratet. Aber ich denke, daß die Familie - wenn man eine hat - schon eine wichtige Rolle für den Erfolg spielt. **Was sind Ihre Ziele?** Im beruflichen Bereich möchte ich mich auf jeden Fall räumlich verändern. Ich habe im Moment nur einen Haupt-Arbeitsplatz und brauche einfach mehr Platz. Natürlich mache ich viel am Computer, aber einige Dinge muß man eben selbst machen - und dazu braucht man Platz. **Haben Sie einen Ratschlag für Erfolg?** Lernen - möglichst viel lernen. Und wenn man die Möglichkeit hat, sollte man auch für einige Zeit ins europäische Ausland gehen. Außerdem braucht man unbedingt Englisch- und Computerkenntnisse. **Was gibt Ihnen Kraft?** Zufriedene Kunden. Die Anerkennung meiner Kunden gibt mir Energie und ist für mich sehr wichtig. **Haben Sie ein Lebensmotto, einen Satz, den Sie besonders mögen?** Die Klugheit eines Menschen läßt sich daraus ermessen, womit er das Zukünftige oder das Ende bedingt.

✱ Aussenegg Garvin Dr.



● Steckbrief

Beruf: Tierarzt. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Praxis Dr. Aussenegg Garvin., 1030 Wien, Rüdengasse 12. Geboren - Datum, Ort: 16. Februar 1965, Wels. Kinder: Corvin (9.2.2000). Eltern: Heidi und Hans-Jörg. Hobbies: Fußball, Tennis und Fitneß.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Grundvoraussetzung für eine erfolgreiche Berufslaufbahn ist eine solide Ausbildung. Im Sportgymnasium Saalfelden lernte ich im Internat die Selbständigkeit kennen. Der Umgang der Lehrkräfte mit den Schülern, ermöglichte es den Schülern, sich selbst zu motivieren. Dies konnte nur funktionieren, in dem man begann, selbständig zu Denken. Diese Sportausbildung, hat mir nicht nur in körperlicher Hinsicht, sondern auch für mein späteres Studium eine wertvolle Vorbereitung für meinen Beruf ermöglicht. Schon als Kind liebte ich Tiere über alles. Ich wußte damals schon, daß die Arbeit mit Tieren, mein zukünftiges Aufgabengebiet sein würde. Nur einmal überlegte ich mir einen Karriereweg im Bereich des Militärs, und bewarb mich erfolgreich an der Militärakademie. Im Rahmen meiner Ausbildung gab es einen einwöchigen Aufenthalt am Gardasee. Dort wurde mir mein Berufsziel „Tierarzt" immer klarer und wichtiger. Die Entscheidung zum Veterinär Medizin Studium in Wien war 1985 die logische Konsequenz. Seither lebe ich in Wien. Wenn man sich für diesen Beruf entscheidet, ist es sehr wichtig schon während des Studiums mit Tieren zu arbeiten. Ich hatte zu dieser Zeit die Chance in der Privat Tierklinik Neulinggasse den Großteil meines praktisches Wissens anzueignen. Die Ausbildung an der Universität, die Liebe zu den Tieren und die praktischen Kenntnisse sind die Voraussetzung, um gute Arbeit leisten zu können. Diese freiwillige Tätigkeit ist unbedingt notwendig, um schon während des Studiums die richtigen Handgriffe, die Dosierung der Medikamente und den Umgang mit den Tieren zu erlernen. Die Entscheidung, die Zeit während des Studiums zu nützen oder aber diese Praxis nachzuholen obliegt natürlich den StudentInnen. Unverantwortlich ist es aber zu glauben, daß Studium reiche aus um eine Praxis zu eröffnen.

● Zum Erfolg

Wie ist man in Ihrer Branche erfolgreich? Meiner Auffassung nach, hat man nur durch seriöse Ausführung seiner Tätigkeit Erfolg. Man muß sich überlegen, warum die Tierhalter einen bestimmten Arzt aufsuchen. Einer der Gründe ist die Lage der Praxis. Das bedeutet, daß die Tierbesitzer sich erstmals einen Arzt in ihrer Nähe suchen, der die besten Öffnungszeiten für ihre Anliegen hat. Dann entscheiden sie nach Sympathie. Dies sind die Beurteilungsmöglichkeiten für Nicht Mediziner. Danach beginnt für mich als Mediziner meine erste Tätigkeit, in der ich versuche Vertrauen aufzubauen. Dieses Vertrauen kann ich nur mittels korrekter Arbeitsweise und Ehrlichkeit vermitteln. Den Besitzern meiner Patienten diese sehr schwierige Situation zu übermitteln, ist die erste Aufgabe um erfolgreich sein zu können. **Was ist für Sie persönlicher Erfolg?** Für mich ist Erfolg nichts materielles. Ein Mensch der seine Ziele erreicht, ist für mich erfolgreich. Wenn ich privat Sport betreibe, möchte ich erfolgreich sein. Im Zwischenmenschlichen liegt der Erfolg im glücklich sein. Glücklich bin ich, wenn sich die Menschen in meinem Umfeld wohl fühlen. Wenn ich am Morgen in den Spiegel sehe und ich sehe einen Menschen, dem das Wohl der Tiere am wichtigsten ist und für diese Tiere da ist, dann sehe ich einen erfolgreichen Menschen in mir. Sehr wichtig ist es für mich, den Tierbesitzern ehrlich sagen zu können, was wann notwendig ist. Ich prüfe immer wieder, ob die Arzneimittel, die bestmögliche und die günstigste Form der Verabreichung darstellen. Da das Wohl der Tiere an erster Stelle für mich steht. **Wie verbinden Sie Beruf- und Privatleben?** In der Kleintier-Ordination hat man die Gunst der freien Entscheidung. Ich entscheide mich für gewisse Öffnungszeiten, und bin daher auch sehr flexibel. Das ist für das Familienleben sehr förderlich und macht mich auch sehr glücklich. **Wie wird man erfolgreich?** Das interessante am Leben ist, daß es immer wieder Neues bringt und dieses Neue birgt immer wieder Möglichkeiten um erfolgreich zu sein. Was mich immer noch überrascht ist, daß zum Beispiel Schauspieler die Ärzte spielen viel mehr verdienen, als tatsächliche Mediziner. Das bedeutet, daß die bestbezahlten Tätigkeiten in den Bereichen der Kunst und des Vergnügens zu finden sind. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Wenn man Erfolg als Präsenz in den Medien oder bei Veranstaltungen sieht, dann nicht. Mich fasziniert die Vergänglichkeit des Erfolges. Denn sobald man sein Ziel erreicht hat, ist der Erfolg vorbei. Das bedeutet, daß man sich immer wieder neue Ziele setzen muß, um überhaupt erfolgreich sein zu können. Viele Menschen, die ständig ihre Aufgaben wechseln aus dem Glauben heraus, daß sie in diesem Bereich zu wenig erfolgreich sind, leben unbewußt dieses Erfolgsprinzip. Den Menschen das vermitteln zu können, es ihnen bewußt zu machen, ist für mich eine erfolgreiche Tätigkeit. Es würde mich nicht wundern, wenn die Notärzte der Zukunft sich durch Sponsoring, also mittels Werbeaufschriften oder für zahlende Besucher die Möglichkeit schaffen an Operationen teil zu nehmen und immense Geldbeträge erwirtschaften werden. Viele Menschen an einen Ort zu bringen, ist jetzt schon via Internet möglich. Mich erschreckt die immer größere Vermarktungsstrategie der Wirtschaft. Die Berechtigung am Markt, erhält man nur mehr über die Einschaltquoten, oder überbezahlte Werbesekunden. **Wirkt sich diese Vision auf Ihre Branche aus?** Gott sei Dank nicht. Der Umsatz der Pharmaindustrie in meiner Branche ist zu gering, daß wir zum Glück für diesen Industriezweig nicht so interessant sind. Ich bräuchte mehrere Tierarztleben, um den Jahresumsatz eines der großen Krankenanstalten zu erreichen. **Wie treffen Sie Entscheidungen?** Mein Leitsatz ist: Ich treffe lieber eine falsche Entscheidung und stehe dazu als das ein anderer für mich eine Entscheidung trifft. Das ist erstens Konsequent und zweitens Freiheit.

✱ Avsar Selami Stefan



● Steckbrief

Beruf: Friseur. Funktion: Mitinhaber. Tätig bei: Haardesign Stefan & Remziye., 3100 St. Pölten, Rathausplatz 15. Geboren - Datum, Ort: 20. April 1967. Familienstand: Verheiratet mit Heidemarie. Kinder: Kübra (1995). Hobbies: Autos, Urlaube.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach Abschluß der Hauptschule bekam ich keinen Posten für eine Friseurlehre, somit jobbte ich in verschiedenen Baufirmen, Bäckereien usw. Nach einem Jahr begann ich die dreijährige Lehre für den

Beruf des Friseurs in St. Pölten. Nach Ende der Lehrzeit und nach dem positiven Abschluß mit der Gesellenprüfung blieb ich noch weiter in diesem Betrieb. Im Jahr 1990 machte ich mich gemeinsam mit meiner Schwester selbständig. Meine Schwester war genauso wie ich bis zu diesem Zeitpunkt bei einem Friseur angestellt. Seit dem Jahr 1999 betreiben wir noch einen zweiten Betrieb am Stadtrand von St. Pölten.

Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Wenn man seine Ziele im Leben erreicht, dann ist das ein persönlicher Erfolg. Ich begann unmittelbar nach Beendigung meiner Lehrzeit, mir Ziele zu setzen. Diese Ziele konnte ich bis heute zur Gänze erfüllen. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Ich bin besonders zielstrebig und hartnäckig. Wenn ich mir etwas in den Kopf gesetzt habe, dann setze ich es auch um. Ich lasse solange nicht locker, bis ich erkenne auf dem richtigen Weg zu sein. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Eine vielversprechende Wende in meinem Leben war der Beginn der Friseurlehre. Die erfolgreichsten Entscheidungen in meiner Karriere waren der Schritt in die Selbständigkeit und die Bildung eines Teams mit meiner Schwester. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich bin ein intensiver Denker und Visionär. Bevor ich ein Projekt beginne, betreibe ich eine außerordentlich lange und gründliche Vorbereitung. Ich versuche mein Ziel von allen nur möglichen Standpunkten aus zu betrachten. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Schon während der Schulzeit gab es für mich keine andere Alternative als Friseur zu werden. Der Kick dazu kam von einem Beitrag im Fernsehen über das Berufsbild des Friseurs. Dieser Beitrag beeindruckte mich so stark, daß es für mich keine andere Wahl gab. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle – welche?** Meine Familie spielt beim Erfolg des Unternehmens eine ganz wesentliche Rolle. Nachdem ich das Unternehmen mit sehr großem persönlichen Engagement leite, verwende ich dafür viel Arbeitszeit. Meine Ehepartnerin ist in dieser Richtung sehr verständnisvoll. Sie nimmt mir die wesentlichen häuslichen Sorgen vollständig ab und läßt mir den notwendigen Freiraum zur Führung des Betriebes. Wir haben unsere Betriebe von Montag bis Samstag geöffnet. Somit bleibt nur der Sonntag für das Privatleben. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Nach einem intensiven und ehrlichen Bewerbungsgespräch versuche ich die Stärken und Schwächen des Bewerbers zu erkennen. Ich rede ganz offen mit den Bewerbern und versuche für dessen Neigungen den richtigen Arbeitsplatz in unserem Unternehmen zu finden. Aus diesem Gespräch versuche ich bereits zu erkennen, ob der Bewerber selbständig ist oder ob er noch meine Hilfe braucht. Ich hatte bis heute mit meiner Auswahl von Mitarbeitern großen Erfolg und bin überzeugt, daß ihre Leistungen der wirtschaftlich Entwicklung unseres Unternehmens sehr förderlich sind. Wenn man gute Mitarbeiter beschäftigt ist es außerordentlich leicht, die eigenen und persönlichen Ziele zu erreichen. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Über Anerkennung freue ich mich und sehe es als Bestätigung mit dem Unternehmen auf dem richtigen Weg zu sein. Ich bin der Meinung, daß es für jeden Menschen wichtig ist, bestätigt zu bekommen, daß seine persönlichen Leistungen bei den Kunden ankommen. Ich gebe die Anerkennung auch an meine Mitarbeiter weiter und sehe dies als neue Motivation. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Niederlagen spielen in meiner Karriere keine Rolle. Mißgeschicke und Reklamationen kommen selbstverständlich manchmal vor. Ich nehme die Reklamationen unserer Kunden sehr ernst, bin vorwiegend kulant und versuche aus unseren Fehlern zu lernen. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich betreibe prinzipiell keinen Sport. Die größte Entspannung erfahre ich durch das Verweilen im Betrieb nach Ladenschluß. Wenn es dann völlig ruhig ist, ohne Telefon, ohne Kunden und ohne Mitarbeiter. Dann kann ich mich auf mich selbst konzentrieren und erfahre auf diese Art große Entspannung und neue Motivation für den nächsten Tag. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gerne erreichen?** Mein nächstes Ziel ist der Umbau des Betriebes in Stattersdorf. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Liebe zum Beruf - Talent - Wille, die wichtigsten Grundvorraussetzungen die man haben sollte!

* Baan Paul Johan George

Steckbrief

Beruf: Management Steward. Funktion: Chairman. Tätig bei: Baan Business Systems Austria., 6850 Dornbirn, Schlachthausstr. 15. Geboren - Datum, Ort: 1951 in Rijssen/NL.

Karriere

Was waren für Sie die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? 1968-1972 Höhere technische Lehranstalt, Abschluß als Zivilingenieur, 1972-1978 Universitätsabschluß der Ökonomie, 1972-1981 Fa. Nijhuis Rijssen B.V. vom Trainee zum Vice President, 1981-1989 General Manager, 1989-1994 President of Baan Info Systems B.V. 1995 Chief Operational Officer of Baan Holding B.V., 1995 President of Baan Company N.V., 1996 Vice Chairman & General Manager of Baan Company N.V. seit 11. April 1996 Chief Executive Officer of Baan Investment B.V., Chairman of the Supervisory Board of Directors of Baan Company N.V.

Zum Erfolg

Was meinen Sie sind Parameter, die jemanden erfolgreich machen, und was bedeutet für sie Erfolg ? Meine Tochter ist mein Erfolg - nicht das Geld. Sie ist mir mehr wert als Geld. Geld ist keine gute Kennzahl für Erfolg, nicht einmal im Business. Wo steht z.B. in einer Bilanz das Risiko eines Unternehmens. Ein gutes Unternehmen hat auch Kooperationen und Beziehungen sowohl mit Lieferanten als auch mit Kunden. Ein großer Wert, der in keiner Bilanz steht. Ich spreche hier also wirklich wichtige Dinge an, schließlich zahlen ja die Kunden alles, oder? Deshalb ist die Bedeutung der Kundenorientiertheit innerhalb Baans immer sehr groß. Erfolg beginnt bei den Kunden und mit einer Vision. Wenn nur die Kunden alles bestimmen, dann sind sie bald wie alle anderen Geschäfte, die für nichts stehen. Und deshalb haben wir eine klare Vision: Wir wollen die Ingenieure sein, die die Brücken bauen, die unsere Kunden an das Ufer des Erfolgs bringen. Wir wollen ihnen nicht nur helfen ihre Produkte zu bauen. **Hatten Sie Erlebnisse, die Sie persönlich beeinflußt haben, daß Sie diese Einstellung haben, die Sie haben?** Meine glückliche Jugend in einer großen Familie, 7 Schwestern und 2 Brüder, war eine gesunde Basis für mein Leben. Ich hatte die Möglichkeit an der Universität zu studieren, mein älterer Bruder nicht. Der stürzte sich gleich ins harte Business-Leben „by self-made". Nach 10 Jahren im Baumanagement sagte ich zu meinem Bruder: „o.k., machen wir etwas zusammen". Wir beschlossen Produkte für den offenen Markt zu machen, also begannen wir mit UNIX. Wir waren ein bißchen früher dran als andere, aber unsere Überlegung war: ist ein offenes System gut für den Kunden? Entspricht ein offenes System unserer Brücke aus unserer Vision? Ja, und es wuchs und wuchs und wir wuchsen mit. Wir haben das Produkt gemeinsam mit unseren Kunden und unseren jungen Mitarbeitern durchdacht und sehr viel Spaß dabei gehabt. Schließlich kamen aber doch finanzielle Notwendigkeiten auf uns zu. Die ersten paar Jahre haben wir sehr wenig verdient. Aber wir sagten uns: „o.k., wir haben keinen Erfolg in der Brieftasche, aber wir haben Erfolg im Business". Die Ursache war, daß

Holland einfach zu klein war. Darüberhinaus bestand die Gefahr, daß die ausländische Konkurrenz nach Holland expandierte. Also expandierten wir im schwierigen Deutschland, im einfachen Belgien und im lukrativen England. Die Schwierigkeiten lagen gar nicht so sehr in der Produktadaption, sondern beim Finden der entsprechenden Mitarbeiter. In Deutschland gab es doch wesentliche Mentalitätsunterschiede. Erschwerend wirkte sich auch aus, daß wir nicht das Geld für Neugründungen hatten, es war also notwendig, Partner zu finden, die ein eigenes Unternehmen gründen wollten. Ich möchte mehr eingehen auf ihre persönlichen Eigenschaften. Was meinen Sie sind Eigenschaften, die man täglich braucht, um erfolgreich zu sein, um erfolgreich zu managen? Wichtig ist sicher, daß ein gutes Klima vorherrscht, daß die Mitarbeiter nicht nur wegen der Bezahlung im Unternehmen sind und daß man nicht der Boss für die Leute ist, sondern der Steward, der sie akzeptiert. Ich bin jetzt gerade in Österreich und zwar sehr gerne. Warum? Weil ich mich freue. Die Mitarbeiter haben hier eine anständige Road-Show organisiert, und ich wollte diese Leute kennenlernen, die diese gute Sache gemacht haben. Ich habe auch die Filiale besucht. Warum? Ich wollte die Leute motivieren. Motivieren bedeutet nicht nur Geld geben, das Produkt geben, die Einkommenssicherheit geben, nein, die Leute wollen mehr. Die Leute wollen dazugehören. Ich bin sehr oft im Operationsbereich und nicht im Büro. Wir teilen unseren Erfolg. Als wir die Möglichkeit hatten an die Börse zu gehen, fragten wir uns, ist es fair das ganze Kapital in Familienhänden zu halten? Nein! Also gründeten wir eine Stiftung. Also bin ich kein Milliardär mehr, sondern nur mehr Millionär. Das ist genug. Diese Stiftung macht jetzt Projekte in der ganzen Welt (z.B. Bolivien, Nigeria usw.). **Was bedeutet Geld für Sie?** Geld ist wie die Sonne, sie wärmt, aber wenn sie ständig nur auf die Sonne schauen, dann werden sie blind! **Erfuhren Sie auch Niederlagen?** Oh ja, wir hatten mehr Niederlagen als Erfolge. **Wie gehen Sie damit um?** O.k. z.B. 1986: bei einer Produktentwicklung ist uns das Geld ausgegangen, und die Zeit wurde auch knapp, wir waren eigentlich pleite. Wir hätten verkaufen, eine Menge Geld kriegen und uns zur Ruhe setzen können. Aber wir haben lieber mit unseren Mitarbeitern gesprochen und die sagten: „o.k. wir werden das gemeinsam lösen". In drei Monaten haben wir 60 Leute an unsere Kunden verkauft, 30 Leute haben wir an ein anderes Unternehmen verkauft und einiges haben wir nach Bolivien verkauft. Die Gehälter wurden temporär gekürzt und insgesamt haben wir sehr viel dabei gelernt, nämlich, daß es leicht ist, Menschen zu motivieren, wenn die Sonne scheint, aber wenn sie es schaffen sie zusammen zu halten bei schlechtem Wetter, dann ist es eine echte Familie. Dieses Phänomen wollten wir noch verstärken. Jetzt haben wir auch viele Mitarbeiter im Unternehmen, die Aktien halten. Darüberhinaus achten wir darauf, sehr junge fähige Mitarbeiter in Position zu bringen, in denen sie wirken können. Mein Bruder und ich waren schließlich auch erst 30, als wir begannen. Der Geschäftsführer von Baan Investment ist 32 Jahre alt. Er hat 5 Jahre mit uns gearbeitet, wir waren zufrieden und haben ihn befördert. Der Geschäftsführer in Baan Holland ist 32 Jahre alt, er war auch 5 Jahre bei uns in Holland, dann war er in Amerika und in Australien für uns tätig und das reichte aus, um ihm zu vertrauen. Junge Leute haben also alle Möglichkeiten. Wenn dieser Weg innerhalb eines Unternehmens blockiert ist und immer nur Manager von außen zugekauft werden, dann ist das nicht gut. **Wenn ihr Sohn sie fragen würde: Papa, was soll ich machen, um erfolgreich zu sein?** Was würden sie ihm für Tips geben? Ich würde sagen, er soll es selbst einmal probieren. Ich könnte ihm da keine Tips geben. Soviel Leuten sind erfolgreich und glücklich, jede Person ist eine Persönlichkeit. Und ich denke, das ist meine Art von Erfolg, mit dem ich glücklich bin, aber mein Sohn vielleicht nicht. Wenn er mich fragen würde, soll ich nach links gehen, würde ich sagen: „Das beantworte ich Dir nicht. Ich bin ein Vater, aber ein Steward. Er hat zu mir z.B. gesagt, daß er heiraten will, ich habe gesagt, viel Glück, aber wo wollt ihr wohnen? Er sagte: „Vater, ich dachte.... Da habe ich gesagt, o.k. ich kaufe dir eine kleine Wohnung, aber wenn du gedacht hast, ich kaufe dir ein Haus, bist du im Irrtum." **Haben Sie Vorbilder?** Ich habe persönlich sehr viel Respekt vor Leute, die sehr viel arbeiten. Es ist besser zu geben als zu nehmen. **Deswegen haben Sie auch diese Stiftung gegründet für karitative Zwekke?** Ich kenne viele Leute, die geben, die Millionen haben und die geben eben ein bißchen Geld. Wenn ich aus meiner Stiftung eine Million spende, ist das o.k. aber nichts Besonderes. Aber wenn man selbst Zeit gibt, also einen Teil seines Lebens an Leute die nichts zurückgeben können, dann ist man auch erfolgreich, nicht in der Brieftasche, aber im Herzen.

✶ Babnik Elisabeth Mag.

● Steckbrief

Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Focus Communications GmbH., 1050 Wien, Sonnenhofgasse 6. Geboren - Datum, Ort: 10. Juni 1967. Hobbies: Joggen, Carving.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach dem Studium der Geschichte und Politikwissenschaften an der Universität Wien strebte ich schon während der Studienzeit einer PR-Laufbahn entgegen. Redaktionelle Erfahrungen sammelte ich bei Medienunternehmen wie dem ORF, dem Österreichischen Wirtschaftsverlag sowie als Autorin für wissenschaftliche Fachbeiträge . Ab 1994 war ich beim Verband der Österreichischen Verkehrspiloten als PR-Verantwortliche tätig. Als Geschäftsführerin bin ich 1997 beim Verband der diplomierten Ergotherapeutinnen tätig, neben der Geschäftsführung umfaßte mein Aufgabengebiet vor allem die Bereiche Öffentlichkeitsarbeit sowie interne Kommunikation. Seit Herbst 1998 bin ich als Senior-PR-Berater bei Focus für den Bereich Kundenbetreuung verantwortlich. Darüber hinaus bin ich noch als freie Autorin für Fachmagazine wie z.B. Büro & Computer tätig.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Erfolg bedeutet für mich, die Tätigkeit auszuüben, die mir Spaß bereitet und Freude macht. Erfolg bedeutet mir sehr viel. Neben der fachlichen Kompetenz braucht man auch Mut zur Entscheidung und den sechste Sinn, um sich auf so manche Situation des zukünftigen Auftraggebers einstellen zu können. **Gab es Niederlagen?** Ja, wenn man einen Fehler gemacht hat, sollte man auch dazu stehen und die Lehren daraus ziehen. Diesen Fehler sich immer bewußt vor Augen führen und darauf achten, daß dies kein zweites Mal passiert. Emotionell betrachtet geht ein jeder Fehler doch sehr unter die Haut. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Dies hat sicher etwas mit der Erziehung zu tun. Ich bin sehr früh zur Selbständigkeit erzogen worden. Zielstrebigkeit und Ehrgeiz sind sicher für meine berufliche Tätigkeit von eminenter Wichtigkeit. Die Kraft ist eigentlich die Tätigkeit in der Selbständigkeit. Ich sehe mich als Steuermann auf meinem Schiff (Unternehmen) um den Kurs festzulegen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, weil mir meine Arbeit Spaß und Freude bereitet. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Wichtig ist, daß der Partner Verständnis für die Tätigkeit aufbringt, denn die meiste Zeit verbringt man schließlich am Arbeitsplatz. Wenn dieses Verständnis nicht vorherrschen würde, könnte eine harmonische Partnerschaft nicht funktionieren. **Ihre Ziele?** Sich weiterhin am Markt behaupten zu können und die Expansion des Unternehmens, welches demnächst in Angriff genommen wird, konsequent durchzuführen. **Wie motivieren Sie Ihre**

Mitarbeiter? Dies hat einen sehr hohen Stellenwert, einerseits gilt es den Freiraum für die Mitarbeiter einzuräumen, um zu dem gewünschten Erfolg zu kommen und andererseits wird großer Wert auf ein harmonisches Betriebsklima gelegt, welches ebenfalls von immenser Wichtigkeit ist.

✱ Bacher Gregor

● Steckbrief

Beruf: Gastwirt. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Gasthaus Bacher., 1100 Wien, Fernkorngasse 27. Geboren - Datum, Ort: 15. Februar 1955, Wien. Eltern: Margarethe und Gregor. Hobbies: Tennis, Heurigenbesuche.

Gregor Bacher
GASTWIRT

1100 WIEN, FERNKORNGASSE 27 TELEFON 604 13 33

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Hauptschule, ein Jahr Gastgewerbefachschule, danach drei Jahre Kochlehre. Meine erste Anstellung war als Jungkoch im Griechenbeisl, ich blieb ein Jahr. Ein halbes Jahr war ich Koch in einem Pensionistenheim und seit 1974 bin ich hier im elterlichen Gastbetrieb, der damals meiner Mutter gehörte. 1977 machte ich die Konzessionsprüfung und als meine Mutter im Oktober 1978 in Pension ging, übernahm ich den Betrieb. Meine Mutter hat mir noch bis 1982 geholfen. Seither führe ich das Geschäft ganz allein, auch ohne Personal. Ich habe einiges geändert, vieles erneuert und 1994 das Geschäft gekauft. Dabei habe ich natürlich auch an meine Altersvorsorge gedacht. Es gibt bei mir einen täglich wechselnden Tagesteller (hier kocht der Wirt selbst) und eine kleine Speisekarte. Ich habe Sitzplätze für 54 Personen.

● Zum Erfolg

Sehen Sie sich selbst als erfolgreich? Ja, weil mich meine Gäste mögen. **Was ist Ihr Erfolgsrezept?** Geduldig zuhören können, für alle dasein, freundlich sein und gut kochen. **Gibt es jemanden, ohne dem Sie es nicht soweit geschafft hätten?** Meine Mutter, sie hat mich streng erzogen. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen?** Freunde sehen mich als erfolgreich, und mit meiner Familie verstehe ich mich sehr gut. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Ja, sie motiviert mich. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus dem Privatleben. **Ihre Ziele?** Den Standard halten, aber eher erhöhen. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Nur mit genug Eigenkapital beginnen.

✱ Bachinger Ewald Mag. Hofrat

● Steckbrief

Beruf: Jurist. Funktion: Leiter der Abteilung I. Tätig bei: Bundespolizeidirektion Wien., 1010 Wien, Schottenring 7-9. Geboren - Datum, Ort: 1. April 1942, Ried/ Innkreis. Familienstand: Verheiratet mit Gertrude. Kinder: Ewald (1989). Eltern: Josefa und Ernst. Ehrungen: Goldene Ehrenzeichen für Verdienst um die Republik Österreich, Große Goldene Ehrenzeichen für Verdienste um die Republik Österreich, zahlreiche ausländische Auszeichnungen. Hobbies: Wandern, Radfahren.

● Karriere

Was war für Ihren Werdegang prägend? Noch in der Mittelschule war bei mir der Wunsch ausgeprägt, in den Polizeidienst einzutreten.
Bei der Berufsberatung in der Schule sagte man, daß die Chancen, bei dieser Berufsgruppe weiterzukommen, sehr gering waren. So traf ich die Entscheidung, Rechtswissenschaften zu studieren, um dann bei der Polizei gleich in eine höhere Verwendungsstufe zu kommen. Nach der Sponsion 1969 absolvierte ich das Gerichtsjahr und bin bei der Kommissariatsabteilung der Bundespolizeidirektion eingetreten. Mit der Schaffung der Funktion des Sicherheitsreferenten wurde ich ein solcher. Mein Schwerpunkt seit 1975 ist die kriminalpolizeiliche Tätigkeit im Strafrechtsbereich geworden. 1985 wurde ich zum Bezirksleiter Stellvertreter in Simmering ernannt. Ab 1986 war ich Stadthauptmann in Mariahilf, 1987-90 das gleiche im Alsergrund, 1990-95 übte ich diese Tätigkeit in der Innenstadt aus und seit Jänner 1995 leite ich die Abteilung I für Staats-, Personen- und Objektschutz.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Freude an der Arbeit und Ziele postitv umzusetzen. **Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Die Liebe zum Beruf, überdurchschnittlicher Einsatz, umfangreiches Fachwissen, das immer erweitert gehört, große Belastbarkeit, die Bereitschaft, rund um die Uhr zu arbeiten, Kommunikationsfähigkeit und Toleranz. Unser Aufgabenbereich ist sehr vielfältig - Sicherheit der einzelnen Personen vom Bundespräsidenten bis zum Botschafter, Staatsbesuche, Demonstrationen, Wahlkampf. Bei Demonstrationen ist es nicht unser Anliegen, sie zu verhindern, sondern den friedlichen Verlauf dieser zu gewährleisten. Wir haben mit sehr sensiblen Bereichen zu tun und müssen nach Möglichkeit Fehler vermeiden. Unsere Arbeit ist sehr personalintensiv, darum ist eine gut funktionierende Mannschaft notwendig. Auch Flexibilität ist äußerst wichtig. Unsere Aufgabe besteht darin, Unannehmlichkeiten zu verhindern und dafür alle uns zur Verfügung stehende Mittel einzusetzen. Unabhängig von Sympathie müssen wir eine Gesprächsbasis mit den Menschen finden, die ihre Meinung öffentlich zum Ausdruck bringen möchten. Eine Voraussetzung für Erfolg in unserer Branche sind motivierte Mitarbeiter. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Sie sind von Anfang an von der Tätigkeit begeistert und dadurch motiviert. Damit meine ich, daß jemand, der sich mit der Tätigkeit nicht identifizieren kann, gar nicht anfangen sollte. Die Arbeit ist hart und nicht familienfreundich. Man darf nicht erwarten, daß man Millionär wird, obwohl der Arbeitsaufwand enorm ist. Das heißt, es schaffen nur diejenigen, die vom Beruf überzeugt sind, und von denen kann man erwarten, daß sie gute Leistungen vollbringen. **Was ist die größte Anerkennung für Sie?** Jede Aktion so vorzubereiten, daß es zu keinen Zwischenfällen kommt. **Welche Voraussetzung sind für Ihren Beruf notwendig?** Beharrlichkeit, Ausdauer, Zähigkeit und Zielstrebigkeit.

* Bachl Sandra



● Steckbrief

Beruf: Industriekauffrau. Funktion: Pressesprecherin. Tätig bei: Active Agent Marketing Services GmbH., 1190 Wien, Muthgasse 109. Geboren - Datum, Ort: 14. März 1972, Mödling. Eltern: Elisabeth und Walter. Hobbies: Motorsport, Reiten, Golf, Fotografieren.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach einem Jahr Handelsschule begann ich 1987 bei EVN-Energieversorgung Niederösterreich AG die Lehre zur Industriekauffrau und schloß diese 1990 mit ausgezeichneten Erfolg ab. Arbeitete bis Dezember 1991 im Büro des Pressesprechers mit und wollte mich anschließend am Arbeitsmarkt umsehen und Erfahrungen sammeln. So war ich bis Ende 1994 in verschiedenen Firmen in unterschiedlichen Aufgabenbereichen tätig, z.B. bei M&P Marketing und Planung, dies war eine sehr selbständige und streßige Tätigkeit, die große Flexibilität von mir verlangte, oder bei der Firma Rubesch & Söhne als Assistentin der Geschäftsführung, wo ich zeitweise große Verantwortung tragen mußte. Im Dezember 1994 begann ich bei Heimatwerbung Austria zu arbeiten. Dies machte mir Spaß, hier erhielt ich das Fundament für meine Berufslaufbahn und erwarb mir einen Namen in der Branche. Zusätzlich war ich während dieser Zeit eineinhalb Jahre Generalsekretärin des IAA-Austrian Young Chapters. Im Februar 1999 wechselte ich zu Publico PR & Lobbying, erwarb den Gewerbeschein für PR und seit November 1999 bin ich Pressesprecherin der Acitve Agent Marketing Services GmbH.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Wenn ich Dinge erreiche die ich mir wünsche. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich erkannte früh, daß ich kein theoretischer Mensch bin. Es entspricht mir nicht etwas zu lernen, das ich nicht umsetzen kann. So absolvierte ich eine Lehre, die die Basis für verschiedene Tätigkeitsbereiche darstellt. Ich bin ein unruhiger, lebenshungriger Mensch und wollte immer in einem Bereich arbeiten wo ich Umgang mit Menschen habe. Ich könnte niemals einen Beruf ergreifen der mir keinen Spaß macht, wäre auch nicht in der Lage dies zu verheimlichen. Meine Fähigkeit ist, mich für etwas zu begeistern und dies auch zu vermitteln. Ich hatte immer Glück, das heißt konnte Chancen erkennen und ergreifen. Dabei spielt meine positive, optimistische Einstellung dem Leben gegenüber sicher eine Rolle. Ich erfuhr wie wichtig es ist offen und ehrlich zu sein, dem anderen zuhören zu können und einen gewissen Enthusiasmus zu verströmen, sowie sich mit den Aufgaben zu identifizieren. Ohne Kompetenz die sich aus ständigem Weiterbilden ergibt, ist erfolgreiches Arbeiten nicht möglich. Ich muß dabei genau selektieren was wichtig für mich ist. Zu kommunizieren, Kontakte zu pflegen und zu suchen ist unbedingt wichtig für meinen Beruf. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, ich hätte nie gedacht, daß ich in so eine Position kommen könnte, obwohl ich weder die Matura noch ein Studium absolviert habe. **Spielt die Familie für den Erfolg eine Rolle?** Ja, private Ausgeglichenheit ist sehr wichtig. Man muß mit sich selbst im Gleichgewicht sein um wirklich positiv arbeiten zu können. Das Privatleben hat einen hohen Stellenwert für mich. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus meinem Privatleben, Freunden und Tieren. **Ist Anerkennung für Sie wichtig?** Die Reaktion von Menschen, die mir nahestehen ist wesentlich, sowie deren ehrliches Feedback. **Ihre Ziele?** Mein Ziel ist es glücklich zu sein.

* Backovsky Bernhard Hermann



● Steckbrief

Funktion: Probst, Abt.. Tätig bei: Stift Klosterneuburg., 3400 Klosterneuburg, Stiftsplatz 1. Geboren - Datum, Ort: 2. Jänner 1943, Wien. Familienstand: Hermine und Ferdinand. Hobbies: Kunst in jeder Richtung (Uhren, Antiquitäten, Musik, Literatur), Natur.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Besuch des Humanistischen Gymnasiums in Klosterneuburg, 1961 Matura. Während der Schulzeit war ich in der Stiftspfarre Ministrant und wurde von Dr. Hildebrand Merkel betreut, der mir die Verbindung zum Stift näherbrachte. Im August 1961 Eintritt in das Noviziat des Stiftes Klosterneuburg, von 1962-65 einfache Profess und Beginn des philosophisch-theologischen Studiums an der Hochschule in Klosterneuburg, Abschluß 1967. Ab 1965 feierliche Profess und im März 1967 bekam ich die Priesterweihe. Anschließend war ich von 1967-80 Kaplan in Korneuburg, ab diesem Zeitpunkt für zwei Jahre Kaplan in Floridsdorf. Dann wurde ich als Novizenmeister und Klerikerdirektor in das Stift zurückgerufen, es folgte meine Wahl zum Kapitelrat (April 1984 bis Juni 1995), anschließend zum Stiftsdechant und im Dezember 1995 meine Wahl zum Propst. Am 14. Jänner 1996 erfolgte meine Abtbenediktion durch Herrn Erzbischof Kardinal Dr. Christoph Schönborn.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Nach dem theologischen und philosophischen Studium, in dem man auf höheren Etagen schwebt, mußte ich wieder anfangen die Sprache der Menschen zu sprechen. Ich wurde als Kaplan in der Volks-, Haupt- und Sonderschule, im politechnischen Lehrgang und für ein Jahr im Gymnasium und der sehr intensiven Tätigkeit im Krankenhaus in Korneuburg als Seelsorger geprägt, wurde dadurch einfühlsamer und verständnisvoller den Menschen gegenüber. Das wichtigste war das Gewinnen des Vertrauens der Menschen. Ich stellte mich eigentlich darauf ein, einmal eine Pfarrei zu übernehmen, ich strebte das jetzige Amt auch niemals an. Ich habe Menschen gern, und sehe den Menschen in der gesamten Schöpfung eingebunden. In der Betrachtung der Welt als Ganzes, der Verbundenheit zur Natur, zu den Tieren und den Glauben an Gott. Schon vom Stifter dieses Klosters Leopold, von dem hieß es, er sei gütig, friedvoll, freigiebig gewesen und durch ihn wurde dieses Kloster geprägt. Wir haben auch einen politischen Auftrag, und seit Gründung des Klosters fanden bis in die jüngste Geschichte immer wieder Gespräche mit „Politikern" auf „neutralem Boden" hier statt. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Jesus sagte schon: „Fragt die, die mich gehört haben". **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Vielleicht konnte ich etwas an Menschlichkeit vermitteln. Werte, die mir von meiner Familie mitgegeben wurden, konnte ich weiterschenken. **Sind Mitarbeiter für den Erfolg wichtig?** Ganz wichtig, aber überall wo Menschen sind „menschelt" es. Ich schätze alle Mitarbeiter und gebe ihnen das Gefühl, daß wir alle in einem Boot sitzen.

Das schlimmste für mich wäre, mit jemandem im Streit leben zu müssen. **Spielt die Familie eine Rolle?** Die mitgegebenen Talente zusammen mit der Formung durch die Familie und anderer Beziehungen, geistiger Wertvorstellungen und der Ausbildung ergeben wie ein verschiedenartiger Teig durch viele Komponenten „einen Kuchen". **Wie gehen Sie mit Schwierigkeiten um?** Zuerst einmal darüber schlafen und dann berate ich mich mit Mitbrüdern, dem Stiftsdechant, dem Kämmerer und dem Kapitelrat. Wichtig ist, daß man nicht in so etwas wie in ein „unwiderrufbares Dogma" verfällt. Ich treffe erst nach dem Einholen verschiedener Meinungen Entscheidungen. Ein Dauerkonflikt ist wie ein Krebsgeschwulst, die operiert werden muß. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Ich achte darauf, daß ich an einem Tag in der Woche mit Ausnahme über das Handy, unerreichbar bin, und in meiner freien Zeit das tue, was mir Freude bereitet. **Haben Sie ein Vorbild?** Es gibt einige Vorbilder, die man sich einfach merkt und die man sich in entsprechenden Situationen in Erinnerung ruft. **Ihr Lebensmotto?** Niemanden verurteilen. Die Chance Fehler korrigieren zu können, muß man nicht nur sich selbst, sondern auch anderen geben. **Welchen Ratschlag würden Sie gern weitergeben?** „Sei ein Mensch", dann ist „Glauben" möglich.

✱ Badura-Skoda Paul Prof.

● Steckbrief

Beruf: Konzertpianist. Geboren - Datum, Ort: 06. Oktober 1927. Familienstand: Verheiratet mit Dr. Eva, geb. Halfar. Eltern: Ludwig und Margarete. Schöpferische Akte: Zahlreiche Fachpublikationen, Aufsätze, Bücher, unter anderem Ergänzung der unvollendeten Sonaten von Schubert, zahlreiche Kadenzen zu Klavierkonzerten von Haydn, Mozart, Beethoven. Buch über Mozart-Interpretation (gemeinsam mit Dr. Eva Badura-Skoda) und über die Interpretation von Johann Sebastian Bach. Über 160 LP's und zahlreiche CD's. Ehrungen: 1947 Erster Preis des Österreichischen Musikwettbewerbes, 1948 Zweiter Preis des Internationalen Bartok-Wettbewerbes, 1976 Österreichisches Ehrenkreuz für Wissenschaft und Kunst Erste Klasse, 1978 Bösendorfer-Ring, 1987 Ehrenmedaille der Wiener Mozartgemeinschaft, 1987 Ehrenmedaille der Stadt Wien in Gold, 1991 Medaille der Stadt Paris, 1993 Chevalier de la Legion d'Honneur, zahlreiche Schallplattenpreise. Hobbies: Sammeln von alten Musikinstrumenten.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Mit sechs Jahren begann ich mit dem Klavierunterricht und wurde von meinen Eltern gefördert. Ich wuchs mit meiner leiblichen Mutter und mit dem Stiefvater Anton Skoda, der mich wie seinen eigenen Sohn behandelte auf, was mich später aus Dankbarkeit dazu bewegte seinen Namen zusätzlich zu meinem eigenen zu tragen. Meine Talente entwickelten sich auch im Zeichnen, in der Mathematik, aber Musik hat zum Schluß dominiert. Entscheidend waren drei Punkte - mir war wichtig, daß nach den Zerstörungen des Krieges die Musik überlebte, ich begegnete einem der bedeutendsten Persönlichkeiten des Zwanzigsten Jahrhundert, Wilhelm Furtwängler, nahm bei ihm Unterricht, und wurde später Assistent bei der Meisterklasse von Edwin Fischer in Luzern. Meine internationale Karriere begann 1949/1950 mit den Konzerten unter Wilhelm Furtwängler und Herbert von Karajan. Meine Konzert-Tourneen führten mich auf alle Kontinente der Welt. Ich war einer der ersten, der mit einer aktiven Schallplattenaufnahme für die Firma „Westminster" begann und in kurzer Zeit über 100 Schallplatten einspielte - Solo, Kammermusik, vierhändig mit Jörg Demus.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Es gibt nichts erfolgreicheres als Erfolg. Das bedeutet - der Erfolg zeugt den Erfolg. Die äußeren Merkmale des Erfolges sind für mich volle Säle, gute Kritiken über meine Konzerte und über meine Bücher; für den inneren Erfolg ist es wichtig, daß man sich selbst auf die Schultern klopft und sagt: „Du hast es gut gemacht!" **Was ist Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Fleiß, Talent, schöpferische Begabung, die Fähigkeit, das Publikum zu magnetisieren, Charisma auszustrahlen, sowie über die Rampe hinweg zu produzieren. **Wie verstehen Sie die Interpretation eines Werkes?** Die Interpretation besteht für mich darin, das Werk so wiederzugeben, wie es sich der Komponist vorgestellt hat. Ich vertrete die Meinung, daß man nicht glauben sollte, daß man den „Schöpfer" verbessern kann. Wichtig ist dabei nicht nur dem Text zu folgen, sondern den Sinn zu vermitteln und die Welt eines Komponisten, der hinter seinem Werk steht, nicht zu vergessen. Ein musikalisches Werk ist ein Vulkan, aus welchem ein Interpret abschöpfen kann. **Wie begegnen Sie Niederlagen?** Ich empfinde sie als Ansporn und versuche es nächstes Mal besser zu machen. **Wie wirkt sich die Anerkennung für Sie aus?** In der Höhe der Honorare, sowie in den wiederholten Einladungen von den Veranstaltern. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus einem Urvertrauen in den Sinn des Lebens und in Gott, sowie aus meinen Konzerten, die ich als Liebeserklärung an die Schöpfer der Musik betrachte. **Was ist für einen Künstler wichtig?** Ein Künstler muß immer über das enge Fachgebiet hinausstreben. Trauer, Verluste, Enttäuschungen, Resignation, aber auch Freude, Heiterkeit, das Gefühl glücklich zu sein - alles was man selbst erlebt, muß man vermitteln können. Ich habe meinen Vorbildern viel zu verdanken. Edwin Fischer war nicht nur ein hervorragender Musiker, er hat sich der Poesie ergeben und züchtete Blumen, Wilhelm Furtwängler war ein Philosoph, er schrieb Studien, schuf selbst Musik. Man muß ein umfassendes Lebensbild anstreben, um eine Aussagekraft zu erreichen. **Wie lautet Ihr Spruch?** Vielleicht meine Aussage über das Üben: „Zum guten Üben gehört das Einüben, Durchüben und Ausüben". Aber dann gibt es noch das Zerr-Üben, was zum Zerüben ganzer Musikstücke führen kann, so lange, bis ihre Substanz förmlich zerrieben wird. Was übrig bleibt ist eine Art More-üben-Brei.

✱ Bahn Erich



● Steckbrief

Beruf: Verkäufer. Funktion: Verkaufsdirektor. Tätig bei: Brau Union Österreich AG - Brauerei Wieselburg - Technik., 3250 Wieselburg, Dr. Beurle-Straße 1. Geboren - Datum, Ort: 4. August 1943, Vornach. Familienstand: Verheiratet mit Monika. Kinder: Charlotte (1963), Cornelia (1964) und Roland (1966). Ehrungen: Silbernes Verdienstkreuz des Landes Oberösterreich. Mitgliedschaften: Lions Club, Faschingsverein Bad Ischl. Hobbies: Lesen, Zeitgeschichte, Handwerkliches.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Pflichtschule und der Handelsschule begann ich 1960 an der Bezirkshauptmannschaft Vöcklabruck als Vertragsbediensteter zu arbeiten. 1963 heiratete ich und absolvierte im Fernstudium die B-Matura. Im Jänner 1971 wurde ich pragmatisiert. Nach den zu erwartenden

Aussichten als Beamter entschied ich mich für einen Erwerbszweig in der Wirtschaft und trat in die Brauerei Zipf als Verkäufer ein. 1972 wurde mir die Leitung eines Verkaufslagers in Bad Ischl übertragen, 1988 kam ich wieder zurück nach Zipf und wurde dort als Verkaufsleiter-Stellvertreter für Oberösterreich-Süd beschäftigt. Nach weiteren zwei Jahren wurde ich bereits Verkaufsleiter in Zipf. Ab Jänner 1998 bekleidete ich die Funktion des Verkaufsmanagers für Oberösterreich im Bereich der Gastronomie mit Dienstort Linz. 1999 bot mir der Vorstand die Position eines Verkaufsdirektors in Niederösterreich und dem nördlichen Burgenland an und ich griff zu.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Wenn ich eine Herausforderung annehme und mir die Bewältigung dieser Aufgabe gelingt, so betrachte ich das als einen persönlichen Erfolg. Dies betrifft nicht nur die Aufgaben im Unternehmen, sondern das ganze Leben. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Für mich war immer wichtig, nicht stehenzubleiben, und ich war immer an meiner persönlichen Weiterentwicklung interessiert. Es ist mir der Umgang mit Menschen eine große Freude. Dabei erfreue ich mich genauso an Gesprächen mit Kunden als auch mit unseren Mitarbeitern. Meine große Stärke ist das gemeinsame lösen von Problemen. Für meinen Erfolg ist auch das hohe persönliche Engagement und meine positive Geisteshaltung verantwortlich. Ich kann mich an keinen Arbeitstag erinnern, der mir nicht Freude bereitet hätte. Ein weiterer Teil meines Erfolgsrezeptes ist meine beständige Weiterbildung, ich besuche drei bis fünf Seminare pro Jahr. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Meine erfolgreichste Entscheidung war die für den Wechsel von der öffentlichen Verwaltung in die Privatwirtschaft. Der Grund dafür war, sich in der Wirtschaft mehr engagieren und damit mehr bewegen zu können. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Nachdem mein Vater bereits in der öffentlichen Verwaltung tätig war, sollte auch ich diesen Weg beschreiten. Gestalten und bewegen konnte ich dort jedoch nichts. Somit stellte ich mich auf die Beine und entschied mich dann für die Wirtschaft. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich und warum?** Ich fühle mich dann erfolgreich, wenn ich meine Ziele umsetzen und erreichen konnte. Dies ist allerdings fast immer der Fall. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle – Welche?** Alle grundsätzlichen Entscheidungen traf ich immer mit meiner Frau gemeinsam. Meine Frau freut sich über meine persönliche Entwicklung und akzeptiert auch die dadurch entstehende größere Absenz im Familienleben. Das Verständnis, das mir meine Frau entgegenbringt ist in sehr starkem Maß auch meiner Karriere förderlich. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Ich brauche Mitarbeiter mit hoher räumlicher und geistiger Flexibilität und erwarte mir große positive Ausstrahlung. Ich schätze es sehr an Mitarbeitern, wenn sie in der Zukunft denken können. Das betrifft die Entwicklung seiner eigenen Person, aber auch die des Unternehmens und die seines Aufgabenbereiches. Hohe Teamfähigkeit setze ich voraus. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Wenn mir Anerkennung entgegengebracht wird, sehe ich darin eine Betätigung für meine geleistete Arbeit oder mein Engagement. Sie ist mir aber nicht wichtig. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** In früheren Jahren hatte ich sehr wohl mit der Aufarbeitung von Problemen meine Schwierigkeiten. Nach einem schweren Krankheitsfall in der Familie begann ich umzudenken. Jetzt sehe ich Niederlagen oder Mißerfolge als Teil der Entwicklung und sehe sie auch positiv. Ich behandle sie jetzt sehr analytisch und führe sie in kurzer Zeit einer Lösung zu. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich bin zwar persönlich unsportlich, verstehe es aber sehr gut, mich zu entspannen und meine Batterien wieder aufzuladen. Ich bin handwerklich in meinem Haus sehr aktiv und genieße besonders jene Momente im gesellschaftlichen Leben mit meinen Freunden von den Lions. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gerne erreichen?** Mein Ziel ist es, der Entwicklung immer einen kleinen Schritt voraus zu sein. Dies gilt nicht nur für die wirtschaftliche Entwicklung, sondern für alle Bereiche des Lebens. **Haben Sie ein Lebensmotto?** Mein Motto ist: „Nicht in Problemen, sondern in Lösungen denken." **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Man muß Mut zum Risiko haben und Augen und Ohren offenhalten. Man solle das Kirchturm-Denken vergessen und sich mit größeren Dimensionen befassen. Einmal mehr Aufstehen als man auf den Hintern fällt, ist ganz wichtig.

✱ Baier Erich Mag.



● Steckbrief

Beruf: Steuerberater und Wirtschaftstreuhänder. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Bilanz-Data WirtschaftstreuhandgmbH., 1010 Wien, Schwarzenbergstraße 1-3/14a. Geboren - Datum, Ort: 22. Oktober 1956. Familienstand: Verheiratet mit Dietlinde. Schöpferische Akte: Zahlreiche Publikationen über die Themen: Österreichs Privatstiftung, Erbschaftssteuer, Unternehmensgründung, Steuerplanung und die österreichische Holdinggesellschaften, etc.. Mitgliedschaften: American Tax Institute in Europe, Vizepräsident der Kommission für Erbschaft- und Nachlaßbesteuerung innerhalb der International Association of Lawyers, International Bar Association, National Association of Tax Practitioners, Landesobmann für Wien des Institutes österreichischer Steuerberater. Hobbies: Beruf.

● Karriere

Was ist der USP Ihres Unternehmens? Die Zusammenarbeit mit mehreren Steuerberatungskanzleien in Europa und USA sowie der Anschluß an mehrere Rechtsdatenbanken ermöglichen eine rasche und zuverlässige Beratungstätigkeit, auch auf internationalem Gebiet. Seit dem Frühjahr 1996 ist meine Kanzlei in einem Kanzleiverband als Repräsentantin Österreichs eingebunden und daher stehen ihr weltweit 250 Korrespondenzkanzleien zur Verfügung. **Sonstige Tätigkeiten?** Neben der Vortragstätigkeit an der Wirtschaftsuniversität im Rahmen des Exportlehrganges habe ich noch Vorträge (Marokko 1994) „Internationaler Vermögenstransfer", in London am American Tax Institute (1995) „Die österreichische Privatstiftung-Änderungen im österreichischen Steuerrecht" und im Verband der Baustoffhändler Österreichs gehalten, um nur einige wesentliche zu nennen.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Erfolg bedeutet für mich, wirtschaftlichen Ertrag und fachliche Anerkennung zu haben, das heißt auch anerkannt zu werden. Dazu gehört neben Fachwissen, Disziplin und Ausdauer, der Wille zur permanenten Bereitschaft Neues zu erlernen und eine Art „Masochismus", damit meine ich, sich zu quälen, um den inneren Schweinehund zu überwinden und nicht in den Trend der Bequemlichkeit zu verfallen. **Gab es Rückschläge?** Ja, für mich gilt der Ausspruch: „Lebenskünstler ist der, der sich aus den Steinen, die am Wege liegen, ein Haus bauen kann". Erfolge sind schön, sie verführen jedoch zu Leichtsinn und dies kann zu Negativerlebnissen führen. Aus Rückschlägen kann man sehr viel lernen, dies ist zwar hart, aber durch diese Schule muß jeder gehen. Das alte marxistische Prinzip: „Einsicht in die Notwendigkeit,

ist ein Motto". Letztlich ist meine Tochter für mich eine Kraftquelle, die Freude an ihr ist eine große Motivation für mich und somit Quelle vieler Freuden und Balsam für die Wunden des Lebens. Weiters beziehe ich auch meine Kraft aus der beruflichen Tätigkeit. Es ist eine Herausforderung, jemanden zu unterstützen und durch Wissensanwendung und den Einsatz der eigenen Fähigkeiten, anderen einen Vorteil zu schaffen. Potentiellen Mißerfolg charakterisiert folgender Spruch am besten: „Man kann die Pferde nur zur Tränke führen, saufen müssen sie selbst". **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja und Nein. Ja, weil ich aus dem Nichts etwas aufgebaut habe. Nein, weil es Leute gibt, die erfolgreicher sind. Dies ist nicht übertriebener Ehrgeiz, sondern Selbstschutz um nicht selbstgefällig zu werden. Das heißt ich empfinde mich als erfolgreich und bin dankbar für den Erfolg, doch morgen ist ein anderer Tag und ich beginne wieder auf ein Neues. Die Früchte der Arbeit sollte man genießen können, daran denken, wie es bisher war und was eingesetzt wurde, um dies zu erreichen. Ebenso sollte man nie überheblich werden, am Boden der Realität bleiben, dankbar sein, daß es einem gut geht und nicht verächtlich auf andere schauen, die es nicht erreicht haben, oder auch nicht die Möglichkeiten dazu hatten - denn Glück gehört auch dazu. **Gab es Vorbilder?** Ja, meinen Großvater, der kriegsversehrt vom Krieg zurück kam und im Laufe der Zeit zum größten österreichischen Gastronomen wurde. Mit Disziplin und Arbeitskraft hat er es geschafft, den „Wiener Rathauskeller" zu dem zu machen, was er wurde und führte seinerzeit das gesamte Flughafen-Catering durch, das später von der Airrest übernommen wurde. **Wie sehen Sie die Bereiche Privatleben und Beruf?** Ich bin kein Morgenmensch und kann bis zwei Uhr Früh arbeiten. Bedingt durch den hohen Zeitaufwand meines Berufes, hatte ich das Gefühl die ersten Lebensjahre meiner Tochter versäumt zu haben. Ich habe durch meine Tochter bemerkt, daß es mehr gibt, als den Beruf. Durch ihr Wesen hat sie mich eingenommen und ich zwinge mich z.B. früher aufzustehen um sie in die Schule zu bringen, man bekommt dafür sehr viel zurück. Dieses Verhalten hat sogar einmal dazu geführt, daß ich einen wichtigen Termin im Ausland versäumt habe, weil ich mit meiner Tochter sehr lange telefonierte. Ich versuche auch mit ihr gemeinsam etwas zu unternehmen. Sonntags, wenn ich z.B. am Nachmittag ins Büro fahre, nehme ich sie mit. Ich erklärte ihr auch, warum ich in meiner Kanzlei bin, und jetzt wo sie größer ist, versteht sie es auch. Wir haben ein inniges Verhältnis und ich nehme dafür auch gewisse Abstriche in Kauf. **Wie sehen Sie die Situation mit den Mitbewerbern?** Ich freue mich über jedes Mandat, das ich bekomme und ärgere mich über jedes Mandat, das ich verliere. Längerfristig betrachtet, hat Ärger jedoch keinen Sinn, besser ist es sich auf die Tätigkeit zu konzentrieren. **Was war Ihnen wichtiger, Tätigkeit oder Position?** Eindeutig die Tätigkeit, weil mein Beruf mir Freude und Spaß bereitet und mich darüberhinaus sehr interessiert. **Woher erhalten Sie Anerkennung?** Der Grad der Zufriedenheit der Klienten ist für mich wichtig. Anerkennung von Klienten gibt es jedoch nicht, weil man für Geld arbeitet. Die fachliche Anerkennung bekomme ich durch Zuhörer meiner Vorträge und aus verschiedenen Positionen, die ich ausübe, und auch vom Wachstum meiner Kanzlei. **Ihr Ratschlag für Neueinsteiger?** Man sollte jede Möglichkeit nutzen seine Ausbildung zu steigern, besonders die Umsetzung in der Praxis ist wichtig. Deshalb ist es wesentlich, während des Studiums in einer Steuerberatungskanzlei zu arbeiten. Ich selbst habe z.B. sechs Jahre lang neben meiner Tätigkeit Abendkurse besucht. Wenn man Erfolg haben möchte, muß man auch Kraft und Zeit investieren. Es fällt einem nichts in den Schoß.



✱ Baier Linda



● Steckbrief

Beruf: Heilpraktikerin, Homöopathin. Geboren - Datum, Ort: 30. September 1957, München. Hobbies: Sport, Pferde, Natur.

● Karriere

Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Mein Vater ist praktischer Arzt und Allgemeinmediziner in München. Mit 18 Jahren, kurz vor dem Abitur, heiratete ich und bekam ein Kind. Ich war drei Jahre bei meinem Sohn zu Hause und anschließend machte ich bei meinem Vater eine dreijährige Ausbildung als Arzthelferin. Dann arbeitete ich zwei Jahre in Griechenland in einem Klinikum als Krankenschwester, kam nach Deutschland zurück und war fünf Jahre in der Gynäkologie, auch in der chirurgischen Gynäkologie. Alle meine Erfahrungen mit Ärzten und ihre Behandlungsmethoden fand ich weder befriedigend noch ausreichend. Deshalb beschloß ich, eine Ausbildung als Heilpraktikerin zu machen, parallel zu meiner Tätigkeit in der chirurgischen Gynäkologie bei Prof. Zimmer, besuchte ich an der Deutschen Paracelsus-Schule die Abendschule und absolvierte einen Heilpraktiker-Grundkurs. Nach der dreijährigen Grundausbildung arbeitete ich in der Paracelsus-Schule als Empfangssekretärin und absolvierte 1993 meine Prüfung. Anschließend erlernte ich in Abendkursen die Grundlagen der Psychologie, habe einige naturheilkundliche Therapieverfahren gelernt, bei meinem Vater neuraltherapeutische Erfahrungen gesammelt und die klinische Untersuchungsmethode erlernt. Insgesamt waren es neben der täglichen Arbeit sechs Jahre Ausbildung. Ich besuchte noch ein Jahr lang ganztägig die Homöopathie-Fachschule in Gauting und schrieb dort mein Diplom. Danach arbeitete ich in einer großen Notfallpraxis im Elisenhof, dort lernte ich einen Chirurgen kennen, der mir seine Praxisräume untervermietete. Im Juni 1997 eröffnete ich meine Praxis.

● Zum Erfolg

Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus? Die Liebe zu Menschen und zum Beruf. Ich akzeptiere Menschen und begegne ihnen neutral und wertfrei. Ich nehme Menschen so an, wie sie sind, und das spüren sie und kommen gern wieder. **Was bedeutet für Sie Erfolg?** Erfolg ist wichtig für das eigene Persönlichkeitsbild, man fühlt sich angenommen. Außerdem bedeutet Erfolg natürlich auch, vom sozialen Status her, abgesichert zu sein. Erfolg ist auch, daß die Ärzte, mit denen ich zusammenarbeite, mich und meine Arbeit voll akzeptieren. Ich habe sehr viel austherapierte Fälle, bei denen die Ärzte mit der Schulmedizin nicht mehr weiterkommen. Diese Anerkennung der Homöopathie ist mir sehr wichtig. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Ich kann mit Rückschlägen sehr gut umgehen, weil ich weiß, daß die Ursachen jedes Rückschlages allein bei mir selbst liegen. Wenn es mir persönlich schlecht geht, habe ich weniger Patienten, als wenn es mir gut geht. Der Erfolg liegt so eigentlich an mir selbst. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Ich ziehe mich in die Natur zurück. Ruhe und Zurückgezogenheit in die Natur geben mir Kraft. **Was sind Ihre Ziele?** Weiterhin als gute Homöopathin arbeiten zu dürfen. **Welchen Ratschlag für Erfolg haben Sie?** Man sollte den Mut haben, sich selbständig zu machen. Aber man muß sich vorher genau überlegen, was man wirklich will. Wenn jemand einfach nur Geld machen will, würde ich ihm nicht empfehlen, Heilpraktiker zu werden. Man braucht sehr lange, um sich zu etablieren und muß sehr viel Idealismus und Menschenliebe mitbringen. Man braucht Ideale und auch ein

erweitertes Menschenbild. Voraussetzungen dafür sind: zu sehen, daß der Mensch Teil des Universums ist, Sicherheit zu findet, sich eingebunden zu fühlen und einen sicheren Platz gefunden zu haben. **Ihr Lebensmotto?** Aude sapere - Habe Mut, ein Wissender zu sein. **Welche Rolle spielt die Familie für Ihren Erfolg?** Die Familie ist sehr wichtig. Wenn mein Partner und ich gut drauf sind, habe ich viel mehr Energie und Kraft zu arbeiten.

* Baldia Peter-Wilhelm Dipl.-Ing. Dr.tech.



● Steckbrief

Beruf: Planender Baumeister. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Dipl.-Ing. Dr. P.W. Baldia - selbständiger Baumeister., 1160 Wien, Fröbelg. 31. Geboren - Datum, Ort: 24. Jänner 1945, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Margit. Kinder: Clemens und Catrin. Besondere Vorfahren: Urgroßvater war Gemeinderat und Baumeister in Ottakring. Seit 1876 Baumeister in der 4. Generation. Schöpferische Akte: Unterirdische Wiederherstellung der Abwasserkanäle. Hobbies: Jagd, Golf, Musik, Theater. Sonstige geschäftliche Tätigkeiten: Technischer Administrationskoordinator und Prokurist der Basler Immobilien, Vizeobmann des Vereins Camillo-Sitte Fachhochschule für Bauwesen in Wien.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Die Matura legte ich im Jahr 1964 in Krems an der Donau ab. Dann studierte ich Bauingenieurwesen an der TU Wien. Ab 1967 Architekturstudium an der TU Wien. Abschluß als Diplomingenieur. 1976 Prüfung für den höheren technischen Dienst als Beamter. 1989 Baumeisterprüfung im Burgenland. 1987-1993 Studium an der TU Wien. 1993 Promotion zum Dr. techn. mit dem Thema „Unterirdische Wiederherstellung von Abwasserkanälen". Seit 1992 konzessionierter Baumeister, eingeschränkt auf die Planung.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Der Erfolg ist von der persönlichen Zufriedenheit abhängig. Die Zufriedenheit entsteht durch das Erreichen eines von sich selbst erstellten Leistungsbildes. Der Erfolg ist auch von gewissen finanziellen, emotionalen, gesundheitlichen und familiären Dingen abhängig. **Wo liegen Ihre persönlichen Stärken?** Meine besondere Stärke liegt darin, daß ich in meiner Arbeitsweise genau abchecken kann, was erforderlich ist. Die Durchsetzung meiner Projekte betreibe ich mit großem Idealismus, aber auch mit entsprechender Härte. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Man muß selbst genau wissen, was man will. Man muß sich selbst eine Vorgabe in Form einer Linie geben, und man muß dann versuchen, diese Linie insgesamt, beruflich und privat durchzuziehen. Dann muß es zu einem positiven Ergebnis kommen, vorausgesetzt, daß nicht widrige äußere Umstände wie Gesundheit etc. dagegen wirken. **In welcher Situation haben Sie sich erfolgreich entschieden?** Eine meiner erfolgreichsten Entscheidungen war, daß ich als pragmatisierter Beamter vor 18 Jahren meine Dienststelle verließ und in die Privatwirtschaft zurückkehrte. **Welche Erfahrungen haben Sie mit der Teamarbeit?** Teamarbeit ist für mich die Einbeziehung von Teampartnern. Einer Partnerschaft ist größerer Erfolg beschieden, wenn man sich den Partner aussuchen kann. Ich suche mir meine Partner nach der fachlichen Kompetenz aus. Dabei ist allerdings eine genaue Aufgabenteilung notwendig. Ein ganz wesentlicher Teil der Teamarbeit ist die Teamführung. **Gibt es in Ihrem Team Vorgaben, und wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Die Vorgabe ist immer das Erreichen des vorgegebenen Ziels. Mit den erforderlichen Mitteln inklusive der Beschaffung der erforderlichen Mittel. Die Mittel müssen beschafft werden, um das Team arbeiten lassen zu können. **Gibt es ein Feedback von Ihrem unmittelbaren Umfeld zu Ihrer Person?** Das Feedback erkennt man an der Auftragslage. Wenn man Auftraggeber hat, die mich nach Jahren wieder beschäftigen, so erkennt man daran, daß man offensichtlich mit meinen Leistungen zufrieden war. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Wenn man im Beruf erfolgreich sein will, dann hat man keine 40-Stunden-Woche. Es müssen auch die Frau und die Kinder mitspielen. Deshalb muß die Familie als Randbedingung in die Teamfähigkeit mit einbezogen werden. Man braucht für den Erfolg auf jeden Fall eine Frau, die dafür Verständnis hat. Man braucht aber auch die Kinder dazu, die mit diesem Problemkreis mitleben und heranwachsen. Das war in unserer Familie immer schon Tradition. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Für die Entscheidung zu diesem Beruf war sicher zum Teil die Tradition mitverantwortlich. Andererseits liegt auch mein persönliches Interesse im Baugewerbe, wobei sich im Zuge der Zeit eine Wandlung ergeben hat: Meine Vorfahren waren ausführende Unternehmer, während meine Tätigkeit sich auf die Organisation von Baustellen konzentriert. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich und warum?** Mein Weg bis jetzt war sicherlich erfolgreich, weil ich mir als Fachreferent beziehungsweise als Fachmann in meiner Branche einen Namen gemacht habe. Durch diese Position werde ich von namhaften Großfirmen und Ministerien etc. mit diesen Aufgaben betraut. An diesen Erfolgen bin nicht nur ich alleine, sondern es ist mein gesamtes Büro beteiligt. Diverse Zwischenerfolge werden in diversen Veröffentlichungen erkennbar. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Anerkennung ist für jeden Menschen erforderlich, im besonderen im Beruf. Für großen Arbeitsaufwand ist Anerkennung notwendig. Wenn mir Anerkennung entgegen gebracht wird, gebe ich sie auch an das Team weiter. Ich habe dabei das Glück, daß sich meine Mitarbeiter mit mir freuen können. Ab und zu werden solche Momente auch gefeiert. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Selbstverständlich gibt es auch in meinem Beruf Niederlagen. Es ist nach einer Niederlage zu analysieren, wo die Fehler gelegen sind, und es ist dafür zu sorgen, daß bei Eigenfehlern eine Wiederholung ausgeschlossen werden kann. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Die Kraft liegt wahrscheinlich in der Erziehung und in der Jugend, aber auch in der persönlichen Weiterentwicklung. Für mich ist es wichtig, mich zurückziehen und abschalten zu können. Aufenthalte im Wald oder bei der Jagd helfen mir dabei sehr. Es wird aber in der heutigen Zeit immer schwieriger, absolut abschalten und sich entspannen zu können. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gerne erreichen?** Meine Linie zum Erfolg geht ganz gerade weiter. Diese Linie hat mir den Erfolg gebracht, und somit bleibe ich auch drauf. Ich wünsche mir, daß mein Sohn in die Firma integriert wird und zwar in einer Weise, daß er genauso erfolgreich sein wird wie ich.

* Bammer Herbert Dr.

● Steckbrief

Funktion: Vorstandsdirektor. Tätig bei: AUA Austrian Airlines Österreichische Luftfahrts AG., 1100 Wien, Fontanastraße 1. Geboren - Datum, Ort: 16. Juli 1940, Laakirchen. Ehrungen: Großes Goldenes Ehrenzeichen für Verdienste

um die Republik Österreich, Manager des Jahres der Wirtschaftsuniversität 1999. Mitgliedschaften: Funktionen in Leitungsgremien der Verbände der internationalen Luftfahrt, AEA (Association of European Airlines - Chairman 1996) und IATA (Chairman des Board of Governors 1998/1999), etc..

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich maturierte 1958 in Wien und studierte anschließend Jus (Promotion 1963). Von 1960 bis 1963 arbeitete ich nebenbei bei Dr. Richter. Nach dem Studium war ich bis 1965 Vertragsbediensteter im Bundeskanzleramt, ehe ich als Referent für Beschwerden und Schadensfälle bei der AUA eintrat. Ich im Verkaufsdepartement, Abteilungsleiter Auswärtige Beziehungen und wurde mit 30 Jahren Generalsekretär (1970 bis 1975), war im Betriebsrat und wurde 1975 (bis 1978) Leiter des Departments Wirtschaft und Finanzen. Anschließend (bis 1990) Leiter des Kommerziellen Departments. 1990 wurde ich zum stellvertretenden Vorstandsdirektor berufen und bin sein 1992 Vorstandsdirektor des Unternehmens.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Vorgenommenes - oder auch mehr - zu erreichen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, aus einer Arbeiterfamilie stammend, bin ich nun seit neun Jahren Vorstand des Unternehmens. Das ist mehr als ich mir vorgestellt hatte. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Am Beginn meiner Berufslaufbahn mußte ich mich entscheiden, zu Semperit oder zur AUA zu gehen. Ich entschied mich für die AUA, weil mich (bedingt durch meinen USA-Aufenthalt und meine Englischkenntnisse) die Internationalität dieses Unternehmens reizte. Schon damals erkannte ich die Perspektiven des internationalen Geschäftes. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Nicht direkt, ursprünglich wollte ich Anwalt werden. Durch mein Engagement wurden mir auch regelmäßig Funktionen angeboten, die ich annahm. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Zähigkeit, Strebsamkeit und Zielorientiertheit. Darüberhinaus verlange ich auch von mir selbst - ebenso wie von anderen - mehr als Durchschnittsleistungen. Ich hatte auch das Glück, daß ich zur rechten Zeit am richtigen Platz war und innerhalb des Managements die richtigen Förderer hatte. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Meine Stärke ist, stark komprimieren und vereinfachen zu können, Dinge auf das wesentliche zu reduzieren. Ich habe vor allem ein gutes Gefühl dafür, wenn etwas nicht paßt. Ohne lange nachdenken zu müssen erkenne ich sofort, wenn etwas nicht so ist, wie es sein sollte. **Was ist das Geheimnis Ihres Erfolges aus Mitarbeitersicht?** Intellekt, rasches, analytisches Verständnis und daß ich ihnen das Gefühl gebe, stets Herr der Lage zu sein. **Was ist für den Erfolg hinderlich?** Mangelnde Bereitschaft zu Veränderungen, Selbstüberschätzung und fehlende Bereitschaft mehr als hundert Prozent Einsatz zu bringen. **Welche Rolle spielt die Familie?** In dieser Funktion muß die Familie zwangsläufig dem Beruf untergeordnet werden. Natürlich unterstützt ein gutes Familienleben den beruflichen Erfolg, sollte es privat nicht so laufen, muß man trotzdem in der Lage sein, Leistung zu erbringen. **Welche Rolle spielen die Mitarbeiter?** Das Team in dem man arbeitet, ist wesentlich für Erfolg. Es muß bereit sein, die gemeinsam festgelegten Ziele anzustreben. **Nach welchen Kriterien wählen Sie Mitarbeiter aus?** Zur objektiven Auswahl nach Qualifikationen ziehen wir Beraterfirmen bei. Letztendlich muß aber die „Chemie", die Harmonie stimmen. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Sie müssen sich wohlfühlen und die Aufgaben gern erfüllen. Ich investiere viel Zeit in Gespräche, damit Mitarbeiter meine Ziele verstehen. Bezahlung ist nicht das wichtigste. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Daraus zu lernen. Sie dämpfen, bringen mich auf den Boden und reduzieren Arroganz. Insgesamt müssen Niederlagen nur geringer sein als Erfolge. Im Management ist es unmöglich, alles richtig zu machen; Fehler kann man nur vermeiden, indem man nichts tut. Man braucht Mut zu Entscheidungen und auch dazu, diese zu korrigieren. In meiner Position braucht man ein hohes Potential um Niederlagen zu verkraften. Selbst bei schlechten Ergebnissen muß man noch in der Lage sein, sich zu regenerieren und sich nicht den Schlaf rauben zu lassen. Solange ich aber das Gefühl habe, alles unter Kontrolle zu haben, schlafe ich auch beruhigt. **Was sind Ihre Ziele?** Beruflich habe ich alles erreicht. **Bekommen Sie - ausreichend - Anerkennung?** Ja. Sowohl positive Reaktionen der Öffentlichkeit als auch gute Werte bei Umfragen und Zustimmung vom Aufsichtsrat. Im Gegenteil, mir ist die Anerkennung fast zu viel. **Wie lautet Ihr Lebensmotto?** Das wichtigste ist mir die Herausforderung. Ich möchte meinen Job immer gut machen. **Haben Sie noch eine Anmerkung zum Erfolg?** Erfolg kann man auch in anderen außerberuflichen Bereichen haben; das kann beim Basketballspiel mit dem Sohn sein. Relevant ist auch die Relation zwischen der Zielvorgabe und dem Erreichten. Für einen kranken Menschen kann es Erfolg bedeuten, wenn er ein paar Stiegen steigen kann.



✱ Barretta Guido

● Steckbrief

Beruf: Immobilienkaufmann. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Immobilien Barretta & Co., 81247 München, Kastellstraße 8. Geboren - Datum, Ort: 19. Juli 1949, München. Familienstand: Verheiratet mit Brigitte. Kinder: Laura (1981). Eltern: Nico und Beatrice. Hobbies: Autos, Reisen, Sport.

● Karriere

Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich absolvierte in München eine Banklehre und begann danach bei einem Immobilienmakler. Das war vor den Olympischen Spielen in München 1972. Zu dieser Zeit gab es z.B. den Euro-Industriepark noch nicht und auch sonst fast keine Gewerbegebiete in und um München. Bei diesem Immobilienmakler blieb ich drei Jahre. 1974 gründete ich mit meiner späteren Frau eine eigene Immobilienfirma. Ich arbeite hauptsächlich im Wirtschaftsraum München und bin auf gewerbliche Objekte spezialisiert.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Ich meine, es handelt sich hier um einen sehr interpretierbaren Begriff. Einige meiner Kollegen, die ungefähr genauso lang auf dem Markt sind wie ich, betreiben inzwischen Büros in bester Innenstadtlage mit 4 - 8 Angestellten und einer sehr guten Auftragslage. Die sind sicher nach dem üblichen Verständnis des Begriffes sehr erfolgreich. Mich jedoch hat eine Ausdehnung und das Betreiben meines Büros in dieser Form einfach nie interessiert, da ich sie für arbeitsintensiv, verantwortungsvoll und risikobehaftet empfand. Ich arbeite alleine von meinem Privathaus aus und halte mich dennoch für erfolgreich. Dies will ich gerne erklären: Zu aller erst war und bin ich der Meinung, daß ein Mensch nicht auf die Welt kommt um zu arbeiten, sondern zunächst überhaupt nicht weiß, was Arbeit ist, aber sehr wohl weiß, daß jede Mühe anstrengend und unangenehm ist. Dieser kleine Mensch hat den völlig

richtigen Ur-Instinkt auf der Welt zu sein um Spaß zu haben und es sich gut gehen zu lassen. Später wird ihm anerzogen, daß unsere Gesellschaftsstruktur es in der Regel nicht zuläßt ohne Arbeit zu leben. Also arbeitet er. Nun macht die Arbeit jedem mehr oder weniger Spaß, trotzdem gibt es diejenigen - und zu denen zähle ich - die die Arbeit nach wie vor als notwendiges Mittel zum Zweck - nämlich ein gutes Leben zu führen - betrachten und die vorher genannten, die den kindlichen Instinkt verlieren und einer Expansion und eines Mehrverdienstes willen ihren Arbeitsaufwand freiwillig vergrößern, oft so weit daß ihnen keine Zeit für das Privatleben bleibt und oft sogar soweit, daß sie keine Zeit haben das verdiente Geld auszugeben, welches irgendwann sich in einem Maße anhäuft, daß die nächsten drei Generationen Mühe haben dürften es auszugeben. Dies sind die meisten, die im üblichen Sinne als erfolgreich betrachtet werden. Ich habe für mich diesen Weg nicht gewählt, weil es mir nicht möglich gewesen wäre ihn zu gehen. Natürlich macht mir meine Beruf auch Spaß, aber nur, weil er mir die Freiräume und die Zeit läßt, das Geld welches ich verdiene auch zu genießen. Dies kann ich weil ich für mich selbst, alleinverantwortlich arbeite und meinen Kostenfaktor niedrig halten kann. Weil ich dies erreicht habe und weil es mir auf diese Weise in meinem 30-jährigen Berufsleben immer gut ging, betrachte ich mich als erfolgreich. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Das ist für einen selbst schwer zu beantworten. Vielleicht ist es zum einen eine gewisse lockere Art, vielleicht ist es der Italiener der in mir steckt. Ganz sicher entscheidend für meinen Erfolg ist jedoch, daß ich mich als Immobilienmakler, als der persönliche Berater meines jeweiligen Auftragsgebers verstehe, so wie Sie einen Steuerberater, Arzt oder Rechtsanwalt haben, so müssen sie als Immobilieneigentümer einen Berater für ihre Immobilienwirtschaftlichen Belange haben. Dies können die Banken nicht annähernd so erfüllen wie ein selbständiger Makler mit 30-jähriger Berufserfahrung. Die großen Maklerbüros mit ihrer zwangsläufigen Personalfluktuation können dies im Prinzip ebenso wenig. Wenn ein Auftraggeber mich nach Jahren anruft, um sich um ein vertragliches Detail zu erkundigen, dann hat er es immer noch mit der selben Person zu tun wie seinerzeit, nämlich mit mir. **Welche Rolle spielt die Familie für den Erfolg?** Es ist sicher wichtig, daß die familiären Dinge in geregelten Bahnen verlaufen, einem keine Sorgen machen, die einen Teil der Gedanken beanspruchen, Es ist schön und wichtig eine Frau zuhause zu haben die einem den Rücken frei hält, die einem die Ruhe gibt und einen verwöhnt, da man hieraus sehr viel Ausgeglichenheit und Energie schöpfen kann um im Berufsleben erfolgreich zu sein. Allerdings, daß hinter jedem erfolgreichen Mann eine starke Frau steht halte ich für ein Ammenmärchen dessen Autor dem feministischen Sympathiesantenkreis zuzurechnen sein dürfte. Ein großer Arzt beherrscht seine Kunst und ein guter Schreiner ist ein guter Schreiner mit oder ohne Frau. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Die Kraft erfolgreich zu arbeiten generiert sich immer wieder neu durch die Erfolge, die man lebt. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Zunächst demoralisiert mich ein Rückschlag ein bis zwei Tage. Ohne dies zu tun, weiß ich daß es dann oft besser wäre das Büro zuzusperren und aufs Land zu fahren und abzuschalten. Aber auch ohne dies zu tun muß ich die Geduld haben abzuwarten, bis die Trotzreaktion kommt. Dann kommt die Umwandlung der Auswirkungen des Rückschlages in positive Energie - ich arbeite dann noch konzentrierter und härter. **Wie sehen Ihre Ziele aus?** Bei meiner geschilderten Berufsauffassung des „Einzelkämpfers" kommen leider die Urlaubsreisen etwas zu kurz. Mein Ziel ist es dies zu ändern und, daß meine jetzige Lebenskonstellation für das ganze Leben hält und daß ich die Früchte meines Arbeitslebens in ein paar Jahren zu ernten beginnen kann und ich hierfür lange gesund bleibe. **Welchen Ratschlag für den Erfolg können Sie weitergeben?** Unabdingbar ist es an sich zu glauben und daran, daß man schafft, was man sich vornimmt. Um das zu erreichen ist ein Schuß Überheblichkeit besser als fehlendes Selbstbewußtsein. **Ihr Lebensmotto?** Der Mensch lebt nicht um zu arbeiten sondern arbeitet um zu leben.

✱ Bartels Ulrike Dipl.-Kfm.

● Steckbrief

Funktion: Finanzdirektorin. Tätig bei: Kraft Jacobs-Suchard Österreich GmbH., 1100 Wien, Wienerbergstraße 7. Geboren - Datum, Ort: 23. August 1959. Familienstand: Verheiratet mit Christian Janssen. Hobbies: Reisen.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Im Oktober 1978 begann ich mit der universitären Ausbildung in Hannover, wo ich Mathematik und Geographie studierte. Im Oktober 1979 absolvierte ich an der Universität Hannover das „Pre-diploma" in Business Administration und von April 1982 bis Juni 1984 besuchte ich die Universität Singen, wo ich das Diplom in Business Administration, mit dem Schwerpunkt Kostenrechnung, Operationen und Organisation absolviert habe. Im Oktober 1984 trat ich in den Konzern der Kraft GmbH ein, wo ich im Finanzbereich tätig war. Ab Mai 1987 übernahm ich die Funktion des Leiters Marketing-Controlling bei Kraft General Foods GmbH in Eschborn und ab Dezember 1988 war ich als Leiter der Finanzplanung im gleichen Unternehmen tätig. Im August 1990 übernahm ich die Funktion des F-P&A Managers. Die Tätigkeit als Controller übernahm ich im März 1992, ab Mai 1996 war ich als Leiter der Controlling-Abteilung bei Kraft Jacobs-Suchard Erzeugnisse GmbH & Co KG in Bremen tätig. Seit Dezember 1998 bin ich Finanzdirektor der Kraft Jacobs-Suchard Österreich GmbH.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Persönlicher Erfolg definiert sich nicht im Status Einkommen, sondern an Akzeptanz im eigenen Haus, sowie im Vertrauen, welches einem entgegengebracht wird. Finanzleute haben von Haus aus den Ruf, des Pragraphenreiters und des Erbsenzählers. Wenn sich Entscheidungen als richtig erweisen und ich an der Erarbeitung beteiligt war, führt dies zu innerer Zufriedenheit und somit zum Erfolg. Dazu gehört Fachwissen und kommunikatives Verhalten. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Das ist eine Mischung aus vielen zusammentreffenden Komponenten. Bei mir ist es sicher die Tatsache, daß ich die zur damaligen Zeit unübliche Chance hatte, eine akademische Ausbildung zu absolvieren. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, ich glaube schon. Eine Karriere wie ich sie gemacht habe, die ist für mein Alter mit Sicherheit nicht so häufig anzutreffen. Ich war in vielen Positionen und in vielen Teams oft die einzige Frau. Ich hätte diesen Weg sicher nicht erfolgreich einschlagen können wenn ich verheiratet gewesen wäre und über eine Familie nachgedacht hätte. Ich habe erst 1999 geheiratet. Durch diese Ungebundenheit konnte ich mich beruflich mehr einsetzen, das heißt auch mobil sein. Besonders während der Zeit in Bremen war ich permanent im europäischen Raum unterwegs, pro Woche ca. zwei bis drei Tage. Dies wäre mit einer Familie unmöglich gewesen. Als ich begonnen habe zu arbeiten, konnte ich mir nicht vorstellen, dorthin zu kommen, wo ich heute bin. Mir hat es aber nie genügt, nur ein „Rädchen" zu sein. Zuerst war ich immer mit Entscheidungen konfrontiert, später konnte ich selbst mitentscheiden. Dieser Prozeß war ein gleitender Prozeß für mich. Ich war immer in der glücklichen Lage hineinwachsen zu können, aber ich habe es immer sehr genossen eigenständig zu arbeiten. Ich habe mehrfach Positionen ausgeübt, wo ich auf dem Fachbereich die letzte Instanz war und einen Vorgesetzten hatte, welcher kein Fachwissen hatte. **Hatten Sie Vorbilder?** Jein, sicher am Anfang hat mich

die Art und Weise wie jemand seine Position ausübt beeindruckt, aber es hat mich nicht veranlaßt den gleichen Weg einzuschlagen.

✱ Bartnick Erika

Man muß seine eigenen Vorstellungen leben und trotzdem auf den anderen eingehen können.

● Steckbrief

Beruf: Hotelier. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Hotal an der Isar., 80538 München, Steinsdorferstraße 15. Geboren - Datum, Ort: 18. November 1947, Gaggenau. Kinder: Timo Uwe (1968) und Isabel (1971). Eltern: Paul und Irma Westermann. Hobbies: Skifahren, Tennis, Golf, Reisen, Autofahren.

● Karriere

Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich besuchte in Gaggenau bei Baden-Baden die Realschule und absolvierte anschließend die kaufmännische Handelsschule. Danach ging ich als kaufmännische Leiterin der Debitorenabteilung zu einer Firma. Dann lernte ich meinen Mann kennen, der Koch war, wodurch mein Interesse für die Gastronomie erst geweckt wurde. Ich bekam ein Kind, machte eine Babypause und in der Zwischenzeit reifte in mir der Gedanke an ein Restaurant. Mein Mann und ich eröffneten dann in Gaggenau ein Restaurant, welches wir mit viel Erfolg betrieben. Mein Mann war für die Küche zuständig und ich für die kaufmännische Leitung und Geschäftsführung. Die Arbeit und der Umgang mit Menschen machten mir sehr viel Spaß. Da aber mein Mann noch mehr kochen wollte, suchten wir nach einer Möglichkeit weiterhin irgendwie in der Gastronomie tätig zu sein, ohne kochen zu müssen. So kam ich auf die Idee, ins Hotelfach zu wechseln. In München wurde ein Hotel Garni angeboten und wir beschlossen nach München zu gehen. Die Hotelerie begeistert mich sehr, auch weil ich gern mit Menschen der unterschiedlichsten Nationen zusammenkomme. Unser erstes Hotel in München wurde vom Inhaber verkauft und in Eigentumswohnungen umgewandelt. Ich kaufte dann ein Café, baute es auf und betrieb es einige Zeit. Aber die Hotelerie interessierte mich mehr als die Gastronomie. Also verpachtete ich mein Café und pachtete das Hotel Lido am Starnberger See in Seeshaupt. Auch dieses Objekt wurde leider vom Besitzer verkauft und so kam ich wieder nach München zurück. Ich mietete die Räume, um eine Pension zu betreiben.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Für mich sind meine Ziele der Erfolg. Man setzt sich bei jedem Geschäft Ziele, hat Vorstellungen und Träume. Diese Vorstellungen umzusetzen, seine Ziele zu erreichen, das ist für mich Erfolg. Erfolg ist, wenn ich hier jeden Tag glückliche Menschen habe. Jeder Gast, der mir sagt, es hat mir gut gefallen, bedeutet für mich Erfolg. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Das Eingehen auf Menschen, sowie der Umgang mit ihnen. Sich hineindenken zu können und sich Gedanken zu machen. Man braucht eine gewisse Sensibilität und Empfindsamkeit, um auf sein Umfeld gut eingehen zu können. Man muß seine eigenen Vorstellungen leben und trotzdem auf den anderen eingehen können. Das ist ganz entscheidend. Man muß Freude am Leben haben und versuchen, das auch an die anderen weiterzugeben. Ich denke, man hat Erfolg, indem man seine Ziele, seine Träume verwirklicht und dabei gleichzeitig die anderen nicht vergißt, das macht den dauerhaften Erfolg aus. Erfolg kommt auch durch das permanente Lernen. Man muß sich immer wieder überlegen, wie habe ich es gemacht, wie habe ich da reagiert, wie könnte ich es noch besser machen. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Ich versuche, mich wieder an den Anfang zu begeben, wo es gut ging. Dann muß man sich sagen, die Treppchen habe ich ganz gut genommen. Jetzt werde ich es wieder von unten probieren. Natürlich ist das ein Prozeß. Dazu braucht man auch etwas Zeit. Man darf sich durch Rückschläge nicht runterziehen lassen. Man darf sich nicht selbst aufgeben. Man muß seine Mitte finden, sich fragen, wo man steht und dann wieder einen neuen Anfang machen. Man muß nach einem Rückschlag zu seinem Fundament zurück, bis man wieder eine gewisse Trittfestigkeit verspürt. Von da aus kann man dann wieder einen neuen Anfang machen und einen neuen anderen Weg suchen. Dazu gehört natürlich auch eine gewisse Reife. Man muß sich selbst gegenüber kritisch sein. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus der Natur,Spaziergängen und Sport, z.B. Skifahren. Bei solchen Dingen kann ich mich wunderbar entspannen. Darüber kann ich mich freuen. Das gibt mir Kraft und Energie. **Welche Rolle spielt die Familie für den Erfolg?** Für meinen Erfolg spielt die Familie keine große Rolle. Es ist natürlich schön, wenn einen jemand unterstützt und vielleicht könnte man gemeinsam auch noch erfolgreicher sein. Es ist wichtig, daß man für alle in der Familie einen Konsens sucht, daß alle in der Familie zufrieden sind und man allen gerecht wird. Wenn einem das gelingt, ist es ein Erfolg im persönlichen Bereich. **Was sind Ihre Ziele?** Ich möchte gesund bleiben, und deshalb versuche ich, gesund zu leben. Ich habe natürlich Träume. Ich möchte eigentlich immer arbeiten. Ich beschäftige mich mit vielen Dingen, besuche z.B. Management-Kurse, um Neues kennenzulernen, um zu lernen und um neue Erkenntnisse zu bekommen. Vielleicht wird mir ja auch wieder ein schönes Hotel angeboten. Oftmals sind es Zufälle, aus denen sich dann neue Ziele ergeben. Ich sehe meinen Beruf eigentlich nicht als Arbeit oder Streß. Natürlich ist es auch ein Mittel zum Zweck, denn man braucht auch Geld. Einer meiner Träume ist, sehr viel zu reisen und auf der ganzen Welt Hotels kennenzulernen. **Haben Sie einen Ratschlag für Erfolg?** Man muß an allem, was einem begegnet interessiert sein. Man muß die Verantwortung für sich selbst übernehmen. Man muß sich sozusagen selbst an die Hand nehmen und zu seinen Entscheidungen stehen. Man kann sich immer die Ideen von anderen anhören, aber man muß dann selbst entscheiden, was ist gut und was nicht. Man muß dann die Leute dazu bringen, das zu tun, was man entschieden hat. Denn schließlich ist man letztlich selbst verantwortlich für alles was man tut. **Haben Sie ein Lebensmotto?** Gott gibt mir die Kraft die Dinge zu tun, die zu tun sind. Dinge zu ändern, die zu ändern sind und Dinge, die nicht zu ändern sind zu erkennen und zu lassen. Wenn mir das gelingt, fühle ich mich gut. Das ist auch wieder eine Sache der Entscheidung und der Verantwortung. Mein Motto ist auch, immer offen zu sein für andere Menschen, für andere Ideen. Man muß immer versuchen fair und anständig miteinander umzugehen. Man muß den anderen achten und darf die Würde des anderen nicht verletzten.

✱ Barylli Walter Prof.

● Steckbrief

Beruf: Konzertmeister. Funktion: Gründer u. Leiter des „Barylli-Quartetts". Tätig bei: Wiener Philharmoniker und Wiener Staatsoper., Geboren - Datum, Ort: 16. Juni 1921. Familienstand: Verheiratet mit Elsa. Kinder: Andreas (1945), Georg (1949) und Gabriel (1957). Eltern: Josef und Maria. Hobbies: Dampfmaschinen (Lokomotive), Rosen.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich komme aus einem bürgerlichen Elternhaus, wo der Vater Offizier war und die Mutter zu Hause blieb. Mein frühes Interesse für Musik verdanke ich meinem Onkel Karl Barylli. Er war Geiger und dieses Instrument hat mich sofort fasziniert. Mit drei bis vier Jahren begann ich bei ihm zu lernen; seit dieser Zeit habe ich die Geige nicht mehr aus der Hand gelegt. Mein nächster Lehrer war Konzertmeister Professor Franz Mairecker, welchem ich viel zu verdanken habe. Kammermusik lernte ich bei Professor Florizel von Reuter, was auch für meine zukünftige Karriere sehr wichtig war. Ich machte sehr schnell große Fortschritte und trat öffentlich auf. Als mein Professor nach München ging, nahm er mich mit und kümmerte sich um mich wie um sein eigenes Kind. Ich studierte sehr fleißig und im Jahr 1936 fand in München mein erstes Solokonzert statt, welches großen Erfolges wegen wiederholt wurde. So begann für mich eine solistische Karriere; ich spielte in verschiedenen Ländern und erntete viele Erfolge. Dann kam ich nach Österreich zurück und, dem Rat von Professor Mairecker folgend, spielte ich beim Orchester der Wiener Staatsoper Probe, und wurde bei den ersten Geigen engagiert. Mit meinen siebzehn Jahren war ich das jüngste Mitglied des Orchesters der Wiener Staatsoper. Ein Jahr später wurde die Stelle des Konzertmeisters frei, ich spielte wieder Probe und bekam diese Stelle. Dann kamen die Wirren des Krieges, in denen auch die Wiener Philharmoniker sehr viel mitmachten. Zum Glück waren wir vom Kriegsdienst befreit und hatten bis 1944 unseren normalen Konzert- und Opernbetrieb. Das letzte Konzert war im April 1944, dirigiert hat Clemens Kraus. Danach begann unsere Odyssee. Wir durften alle zusammen bleiben, den Musikverein hat man als Kaserne für uns betrachtet. Als die Innenstadt bombardiert wurde mußten wir acht Tage im Keller am Tiefen Graben verbringen. Das erste Konzert nach dem Krieg fand im Konzerthaus statt. Zusätzlich zu meiner Tätigkeit bei den Wiener Philharmonikern gründete ich das „Barylli-Quartett" und begann ab1952 unser Repertoire auf Schallplatten zu spielen.

Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Die Möglichkeit, sich einer Tätigkeit zu widmen, welche einem viel bedeutet. Meine berufliche Karriere kann mal als einen großen Erfolg betrachten; in den vielen Jahren habe ich wunderschöne Erlebnisse gehabt, auf die ich mit Freude zurückblicken kann. **Wie kommt man zum Erfolg?** Durch sein Talent, unterstützt von viel Fleiß. Es ist wichtig, einen guten Lehrer zu haben, wie es bei mir Hofrat Mairecker und Professor Florizel waren, die mir mein Entree in das professionelle Leben vorbereiteten. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus der Musik, sie gibt mir den Rückhalt.

✱ Bast Gerald Dr.

Steckbrief

Beruf: Doktor der Rechtswissenschaften. Funktion: Rektor. Tätig bei: Universität für angewandte Kunst., 1010 Wien, Oskar Kokoschka-Platz 2. Geboren - Datum, Ort: 24. November 1955, Freistadt. Familienstand: Verheiratet mit Cornelia. Eltern: Markus und Adelfine. Schöpferische Akte: Universitäts-Organisationsgesetz, Orac, Wien 1990; Universität und Drittmittel, gemeinsam mit K. Vodrazka, BMWF/Rektorenkonferenz, Wien 1990; Universitäts-Management, Internationales Symposium, (Hg.), BMWF, Wien 1990; Materialien zur Hochschulreform, Bde. 1, 2, 3, 5 (Hg.), BMWF, Wien 1991- 1993; Universitäts-Organisationsgesetz 1993 (UOG 1993), Kommentar, Manz, Wien 1994; Autonomy by Decentralization, in: IMHE-Journal Higher Education Policy, London/Paris 1995; Das Rollenbild des Universitäts-Assistenten nach der Universitätsreform 1993, in: Beiträge zum Universitätsrecht, Manz, Wien 1996; Universitäts-Studiengesetz, Kommentar, gemeinsam mit E. Langeder, Manz, Wien 1997; Universitäts-Organisationsgesetz (UOG 1993), Kommentar, 2. Überarbeitete Auflage, Manz, Wien 1998; Country Report Austria, in: Democracy and Gouvernance in Higher Education, Council of Europe and Kluwer Law International, The Hague, Netherlands 1998; Drittmittelmanagement an Universitäten - Akquirierung, Verwaltung, Gebarung, gemeinsam mit K. Vodrazka, erscheint 2000. Hobbies: Lesen, Laufen, Entspannen.

Karriere

Was war für Ihren Werdegang prägend? Meine Schul- und Universitätszeit prägte mich durch interessante Lehrer und Aufgaben. Ich suchte mir das Studium der Rechtswissenschaften aus, weil ich wußte, daß sich damit ein breites Spektrum für berufliche Möglichkeiten öffnete. Nach der Promotion zum Doktor der Rechtswissenschaften an der Universität Linz im Jahre 1979 und nach dem Praktikum begann ich als Richteramtsanwärter am Landesgericht in Linz. Mit der Zeit verspürte ich großes Interesse für den Bildungsbereich und 1981 erfolgte mein Eintritt in das Bundesministerium für Wissenschaft und Forschung. Ich publizierte zu diversen Themen, unter anderem Universitätsrecht, -management, hielt Vorträge auf nationalen und internationalen Ebenen, war an Symposien und Kongressen präsent. Aktiven Anteil nahm ich an der Entwicklung der Bildungsreform. 1991 ernannte man mich zum Leiter der Abteilung für Organisationsrecht, Grundsatzfragen der Reform der Universitäten und Kunsthochschulen und rechtliche Angelegenheiten der universitären Teilrechtsfähigkeit. Diese Funktion übte ich bis zum Jahre 1999 aus. Im Jahre 2000 erfolgte die Bestellung zum Rektor der Universität für angewandte Kunst. **War das Ihr Wunsch oder konnten Sie zu diesem Angebot nicht „Nein" sagen?** Das war mein Wunsch. Nach vielen Jahren im Ministerium wollte ich andere Perspektiven und Herausforderungen haben.

Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg?Ein Maximum an Freude an der Arbeit zu erreichen. **Wie lautet Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Eine gute Ausbildung, Engagement, Bereitschaft und Neugierde. Wichtig ist die Fähigkeit, an Herausforderungen Interesse zu finden. **Wie begegnen Sie Rückschlägen?** Rückschläge können oft Basis für völlig neue Dinge sein. **Welche Art der Anerkennung schätzen Sie am meisten?** Sowohl im Beruf als auch privat schätze ich Ehrlichkeit am meisten. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus der Familie und der Freude an der Arbeit. **Was sind Ihre Ziele?** Erfolgreicher Rektor dieser Universität zu sein. Wie sehen Sie Ihre Aufgabe als Rektor? Mit neuen Ideen und Engagement der Universität zum Durchbruch zu verhelfen, aus dieser Bildungsanstalt die beste Kunsthochschule in Europa zu machen. **Wie werden Sie das tun?** Ich möchte die bestmöglichen Professoren haben, die begabtesten jungen Leute aufnehmen, aktiven Austausch mit den ausländischen Kollegen betreiben. **Wie würden Sie Ihren Führungsstil definieren?** Mir ist wichtig, unsere gemeinsamen Ziele und Visionen zusammen mit den Mitarbeitern umzusetzen. Ein Großteil meiner Tätigkeit ist Moderation und Diskussion. Ich kommuniziere nicht nur mit den Funktionsträgern der Universität, sondern auch mit jedem, der mich sprechen will. Ich bin der Meinung, daß jedes Gespräch etwas Wertvolles ist.

✱ Bauer Ernst Siegfried



● Steckbrief

Beruf: Techniker für Spezialeffekte. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Technischer Filmdienst M. Graef GmbH., 1210 Wien, Pilzgasse 15-17. Geboren - Datum, Ort: 14. Jänner 1947, Alzey (BRD). Familienstand: Verheiratet mit Monika. Hobbies: Stemmen, Fallschirmspringen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Berufsschule, Schloßerlehrling, 1966 Militärzeit, Rückkehr zur alten Firma (Chef verstorben), Wechsel zu einer Baufirma, Kranführer-Kurs, LKW-Führerschein, mit allen Maschinen und Baugeräten gefahren, Kennenlernen des Präsidenten des Europäischen Pyrotechniker Verbandes, freiberufliche und unentgeltliche Mitarbeit, dadurch Aneignung von pyrotechnischen Kenntnissen, Prüfung abgelegt, seitdem selbständiger Feuerwerker, Einstieg bei jetziger Firma, nach Pensionierung des Inhabers Übernahme derselben.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Da ich nicht sehr ehrgeizig bin, reicht es mir, wenn wir unsere Rechnungen bezahlen können. Das schaffen wir und auch, daß wir von Jahr zu Jahr etwas besser werden. Wir halten unser Level. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Eigentlich schon, obwohl ich es mir nicht so hart vorgestellt habe, bin ich irgendwie hinein gewachsen und habe mich immer durchgebissen. **Wie gehen Sie mit Mißerfolgen um?** Man muß immer wieder versuchen, Lehren und Resümees daraus zu ziehen, um den Fehler beim nächsten Mal zu vermeiden. **In welcher Situation haben Sie richtig entschieden?** Daß ich mich pyrotechnisch betätigt habe, weil das meinem Naturell entspricht. Feuerwerk zu machen ist meine Leidenschaft und wenn es den Leuten gefällt, empfinde ich es als persönlichen Erfolg. Wenn ich sehe, daß die Menschen emotional berührt werden, ist das für mich ein Hochgefühl. **Was sollte man auf dem Erfolgsweg beachten?** Zum Erfolg ist eine gewisse Kontinuität notwendig. Es ist heutzutage schon ein Erfolg, wenn eine Firma ein paar Jahre überlebt. Unsere Kunden können sich darauf verlassen, daß sie das Beste, was wir leisten können, bekommen und das termingerecht. Wir versuchen verläßlich und berechenbar zu sein. Unsere Kunden sind alle langjährige Partner, da wir uns ihnen gegenüber fair verhalten. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Ich schätze Teamarbeit und sie ist mir auch sehr wichtig. Wenn wir etwas projektieren, dann versuche ich alle involvierten Leute schon von der Planung her mitreden zu lassen. So hat jeder das Gefühl, daß auch seine Mitarbeit zum Gelingen beiträgt. Man kann Mitarbeiter dadurch mehr motivieren. Ich bin kein autoritärer Typ. Den Teamgeist zu wecken ist ein guter Weg. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Verläßlichkeit ist das Um und Auf. Sie sollten ein bißchen Fachwissen haben, kreativ und nicht in festgefahrenen Bahnen denken können. Leute, mit denen man sich fachlich auseinander setzen kann. **Wie gehen Sie mit Anerkennung um?** Man freut sich wenn jemand kommt, einem auf die Schulter klopft und sagt: „Schön war's". Aber ich bin kein extrovertierter Mensch, sondern freue mich innerlich. **Welche Spezialität bietet Ihr Unternehmen?** Wir machen Spezialeffekte auf pyrotechnischer Seite. Ich selbst habe einiges entwickelt, aber das sind heute Dinge in der Bühnen-Pyrotechnik, die schon zum Standardeffekt gehören, z.B. Flammenzeichen bei „Phantom der Oper", Confetti-Form oder Bühnenblitze. All das ist von anderen imitiert worden.

✱ Bauer Liliane

● Steckbrief

Beruf: Kauffrau. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Direct Team., 1140 Wien, Matznerg. 10-12. Geboren - Datum, Ort: 12. Oktober 1962. Hobbies: Lesen, ein wenig Sport, Reisen, Kochen.

● Karriere

Was waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? In Polen maturierte ich 1981 an der AHS und kam anschließend nach Österreich, wo ich im Laufe der Zeit diverse Fortbildungsseminare besucht habe. 1988 trat ich bei einem Mitbewerber ein und war dort dreieinhalb Jahre tätig. 1992 erfolgte der Schritt in die Selbständigkeit mit der Gründung des Direct Teams. Vor zwei Jahren legte ich die Konzessionsprüfung für die Werbeagentur ab.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Darunter verstehe ich die Abdeckung der finanziellen und intellektuellen Bedürfnisse, man sollte dabei trotzdem Mensch bleiben. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Meine persönliche Einstellung hierzu ist, daß automatisch auch Rückschläge kommen, wenn man am Weg zum Erfolg ist. Auf Grund meiner positiven Einstellung habe ich gelernt, damit umzugehen, trotz der Emotionen, die dabei auftreten. Auch wenn man sich ausgelaugt fühlt, darf man nicht aufgeben, sondern muß sich immer am Ziel orientieren. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus der Identifikation mit der Tätigkeit, das heißt, den Kundenbedürfnissen zu entsprechen und somit mit der Einstellung zu leben, daß man dem Kunden etwas Gutes tut. Wichtig ist dabei, ein positives Feedback zu bekommen, dies war seinerzeit in der Anfangsphase für mich von großer Bedeutung. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, da ich einerseits ein sehr gutes Team habe, und andererseits ist das Unternehmen ein Problemlöser für unsere Auftraggeber. **Wie sehen Sie die Bereiche Familie und Beruf?** Dies war ein Problem, besonders in jener Phase, als die Kinder noch kleiner waren, denn ich zog sie allein auf. Hierfür ist ein perfektes Zeitmanagement vonnöten. Ich möchte nicht unerwähnt lassen, daß ich meinen Kindern sehr viel verdanke, denn in der jetzigen Phase unterstützen sie mich schon, soweit sie können. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Wir sind keine hierarchische Firma. Jeder Mitarbeiter hat Mitspracherecht im Rahmen seines Aufgabengebietes. Das Team hat einen hohen Stellenwert, denn der einzelne kann dies sonst nicht schaffen. Die Kraft hierzu kommt aus dem Teamgedanken. Seinerzeit war es nicht einfach, Mitarbeiter zu finden, die auch zusammenpassen. **Gab es Vorbilder?** Nein, ich glaube, daß ich mit den Aufgaben gewachsen bin, und ich hatte immer mein Ziel vor Augen. **Was war Ihnen wichtiger, die Tätigkeit oder die Position?** Die Tätigkeit stand immer im Vordergrund. Mich störte immer, daß eine Frau mit 35 Jahren keinen Job mehr bekommt, weil so mancher Unternehmer immer nach den Kindern fragte. Dieses Problem hatte ich nicht, denn ich tat den Schritt in die Selbständigkeit. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Ich glaube, daß man für diese Tätigkeit einen guten Hausverstand benötigt, ein kommunikatives Verhalten sowie Flexibilität haben muß und für die verschiedensten Themen offen sein muß. **Wie sehen Sie die Situation Ihrer Mitbewerber?** Primär habe ich mit den Mitbewerbern ein gutes Verhältnis

✱ Bauer Mathias Mag.Dr.rer.soc.oec.

● Steckbrief

Beruf: Banker. Funktion: Geschäftsführer, Fondsmanager. Tätig bei: Raiffeisen Kapitalanlage GmbH., 1030 Wien, Am Stadtpark 9. Geboren - Datum, Ort: 2. November 1960, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Martina. Kinder: Doris (1988) und Lukas (1990). Schöpferische Akte: Fachartikel und Buchbesprechungen zum Thema Investmentfonds und Investmentfondsrecht. Mitgliedschaften: Seit 1992 Vorstandsvorsitzender der Vereinigung Österreichischer Investmentfondsgesellschaften (VÖIG), seit 1996 Geschäftsführer der Raiffeisen Vermögensverwaltungsges.m.b.H. Hobbies: Lesen, Rad, Tennis, Ski, Snowboard, Windsurfen, Familie.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Matura 1978, Diplomstudium Volkswirtschaftslehre bis 1982, 1982 bis 1985 Doktoratsstudium an der Wirtschaftsuniversität Wien, Dissertation in Volkswirtschaftstheorie, Vertragsassistent am Institut für Absatzlehre. 1985 bis 1986 Assistent des Leiters Wertpapierabteilung in der Genossenschaftlichen Zentralbank AG. 1986 Eintritt in die Raiffeisen Kapitalanlage GmbH, als Assistent der Geschäftsleitung (als erster Angestellter des Unternehmens am Aufbau wesentlich mitbeteiligt), 1988 Handlungsvollmacht, 1989 Prokura, seit April 1990 Geschäftsführer (Personal, EDV, Recht, Steuern), seit 1992 Vorstands-Vorsitzender der Vereinigung Österreichischer Investmentfondsgesellschaften, seit 1996 Geschäftsführer der Raiffeisen Vermögensverwaltungs GmbH.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Gesetzte Ziele zu erreichen oder zu übertreffen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Innerhalb des Unternehmens haben wir es geschafft (mit 27 %), eine über dem normalen (20 bis 25 %) Raiffeisen-Schnitt liegende Marktposition zu erreichen. Besonders bei den untypischen Kunden (Unternehmen, Großanleger) haben wir einen überdurchschnittlich hohen Marktanteil erreicht und sind auf diesen Erfolg besonders stolz. **Wie sieht Sie Ihr Umfeld - als erfolgreich?** Ja, ich denke man schreibt mir hohe Fachkompetenz, Leistungsbereitschaft und unternehmerisches Denken als Eigenschaften zu. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Als ich mich entschied in die Fondsbranche zu wechseln führte diese ein Schattendasein und sah nicht besonders erfolgversprechend aus. Ich setzte trotzdem darauf, weil es zu meinen Eigenschaften zählt, nicht auf das Konventionelle zu setzen und zu Herausforderungen zu tendieren. Damit bin ich bisher immer gut gefahren. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Nicht diese konkrete Position, aber der Bankbereich war seit der Matura klar, daraufhin habe ich auch viele Studienkomponenten ausgerichtet. Dieser Zweig kommt meinen Fähigkeiten in Mathematik und kundenorientierte Lösungen anzubieten (die für unseren Erfolg wesentlich sind) entgegen. Ich strebte auch eine Geschäftsführer-Position an. Der Grund, daß es so rasch ging war, weil sich das Unternehmen so schnell entwickelte und ich zur rechten Zeit am richtigen Ort war. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Kundenorientiertes Agieren, übergreifendes Denken und vor allem sehr rasch Lösungen zu präsentieren, auch wenn diese manchmal „hemdsärmelig" sind. Wichtig ist es (so wie auch in der Softwarebranche), daß man als Erster auf dem Markt ist, auch wenn die Lösung noch nicht 100 %ig ist. Wesentlich ist auch das Team von begabten Mitarbeitern. Diese Truppe aufzubauen und zu pflegen ist ein wichtiger Baustein zum Erfolg. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Hohe Fachkompetenz und Leistungsbereitschaft. **Was ist für den Erfolg hinderlich?** Viel Bürokratie, die extern vorgegeben oder hausintern gemacht sein kann, hindert einen erfolgreich zu sein. Bürokratie muß schlank und einfach sein, und soll nur die notwendigsten Rahmenbedingungen vorgeben, nicht aber rasches Vorgehen behindern. **Welche Rolle spielt die Familie?** Sie ist der Ausgleich zu der herausforderndern und mit hohem Einsatz verbundenen Position, deshalb verbringe ich auch meine ganze Freizeit mit der Familie. **Welche Rolle spielen die Mitarbeiter?** Nicht die Fähigkeit eines Einzelkämpfers zählt, sondern die Teamkomponente. Nach außen zählt nur die Teamleistung, die man als Geschäftsführer positiv beeinflussen kann. **Nach welchen Kriterien wählen Sie Mitarbeiter aus?** Mindestens so wichtig wie fachliche Qualifikation ist die Teamfähigkeit und persönliche Fähigkeiten (Entwicklungspotential, Kommunikationsfähigkeit, Entwicklungswille). Ich suche keine Einzelkämpfer, sondern Teamspieler, die überdurchschnittlich engagiert sind und etwas bewegen wollen. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Hohe Eigenmotivation ist die Basis unserer jungen, ambitionierten Mitarbeiter. Sie finden hier Herausforderung im Job, Eigenverantwortlichkeit, Gestaltungsmöglichkeiten und rasche Entwicklungschancen. Eine wichtige Motivation ist die Vorbildfunktion der Führungskräfte, das Umfeld, die Unternehmensziele ebenso wie Lob und Anerkennung. Gehalt alleine ist sicher kein Motivationsfaktor. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Sie sind wesentlich, um die Bereitschaft dazuzulernen zu erhalten. Mit den eigenen Ideen nicht durchzudringen oder Kunden zu verlieren sind Niederlagen, die dazu führen, daß ich die Anstrengungen verdopple und versuche Fehler zu vermeiden. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich bin grundsätzlich ehrgeizig, es macht mir Spaß, Dinge zu bewegen. **Was sind Ihre Ziele?** Ich habe sowohl kurz- und mittelfristige als auch langfristige berufliche Ziele, die mit den privaten in Zusammenhang stehen. Bei meiner beruflichen Karriere will ich nicht den Punkt versäumen, wo es zu sehr zu Lasten von Familie und Privatleben geht. Ich bin kein Workaholic, der alles der Karriere opfert. Heute ist es schwer, ein Lebensziel zu definieren, da sowohl die Zeit als auch die Branche sehr schnellebig ist. Das unmittelbare Jahresziel im Beruf ist es, die Fondsprodukte in der Pensionsvorsorge erfolgreich zu verankern. **Bekommen Sie Anerkennung?** Direktes, unmittelbares Lob ist eher selten, ich bekomme aber vor allem Wertschätzung durch das Umfeld (Kollegen, Kunden), auch als Vorsitzender der Vereinigung Österreichischer Investmentfondsgesellschaften. **Wie lautet Ihr Lebensmotto?** Ich bin grundsätzlich Optimist, der an sich selbst erfüllende Prophezeiungen glaubt. Dazu wurde ich durch die Bestätigung, daß Optimismus angebracht ist und man durch positives Denken etwas bewegen kann. **Haben Sie noch eine Anmerkung zum Erfolg?** Leistungsorientiert, unkonventionell und aufgeschlossen für Veränderungen zu sein, dazuzulernen und Flexibilität gegenüber neuen Technologien, Produkten, Anwendungsmöglichkeiten und Vertriebswegen zu haben ist sehr wichtig. Wichtig ist nicht das Anhäufen von Wissen, sondern sich und sein Wissen vernetzt zu halten - zu wissen, wie man durch vernetztes Denken an Problemstellungen herangeht. Man sollte von Anfang an persönliche Fähigkeiten und Teamwork entwickeln, da das Führen von Teams die entscheidende Komponente der Zukunft sein wird.

✱ Bauer Robert

● Steckbrief

Funktion: Inhaber. Tätig bei: Sun Corner Sonnenstudio., 1150 Wien, Schwendergasse 33; 1230 Wien, Breitenfurter Straße 204. Geboren - Datum, Ort: 15. Dezember 1956, Wien. Eltern: Josefine und Theodor. Hobbies: Wandern, Skifahren.

Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach einem polytechnischen Lehrgang in der Kfz-Branche trat ich als kaufmännischer Angestellter bei einer Firma, die VW-Fahrzeuge zum Schwerpunkt hatte, ein und habe mich in 21 Jahren vom einfachen Angestellten bis zum Betriebsleiter hinaufgearbeitet, wo ich ca. 60 Mitarbeiter führte. In meiner Lehrzeit nahm ich mir vor, die Position eines Betriebsleiters zu erreichen und die Tatsache, daß ich dieses Ziel erreicht habe, empfinde ich als Erfolg. Nachdem die Firma, wo ich beschäftigt war, in Konkurs ging, fing ich als Werkstättenleiter bei einem kleineren VW-Betrieb an. Der Grund für meine jetzige Tätigkeit ist zum Teil damit verbunden, daß ich ein aktiver Solariumbesucher war und bereits 1993 erkannte, daß in dieser Branche relativ viel zu erreichen ist, ohne viel Geld in das Geschäft investieren zu müssen. Als die Idee der selbständigen Tätigkeit in mir reifte, begann ich mit der Suche nach einem geeigneten Standort, wobei meine Vorstellungen mit dem 12. Bis 15. Bezirk verbunden waren. Da ich mich und meine neue Richtlinie testen wollte, habe ich meine unselbständige Tätigkeit nicht aufgegeben, stellte jemanden ein und begann erst nach dem Arbeitsschluß in der eigenen Firma zu arbeiten, damit ich an die Angestellte keine Überstunden zahlen mußte. 1993 war ich gezwungen, einen Privatkredit zu nehmen, und mir war wichtig, meine Arbeit so zu gestalten, daß ich jeder Zeit imstande bin, diesen Kredit zurückzuzahlen. Im Vordergrund stand bei mir die Sicherheit und ich habe meine selbständige Tätigkeit als ein Hobby betrachtet. Ich übte zwei Tätigkeiten parallel aus und erst als die Firma, wo ich angestellt war, in Konkurs ging, habe ich mich nur auf meinen eigenen Betrieb konzentriert. Da ich mich bereits im zweiten Monat über die Kostendeckung freuen konnte, habe ich mich entschieden, ein zweites Geschäft zu eröffnen, bei welchem mir meine langjährige Erfahrung in der Branche zugute kam. Das drückte sich dadurch aus, daß das zweite Geschäft sich von Anfang an als großer Erfolg herausstellte.



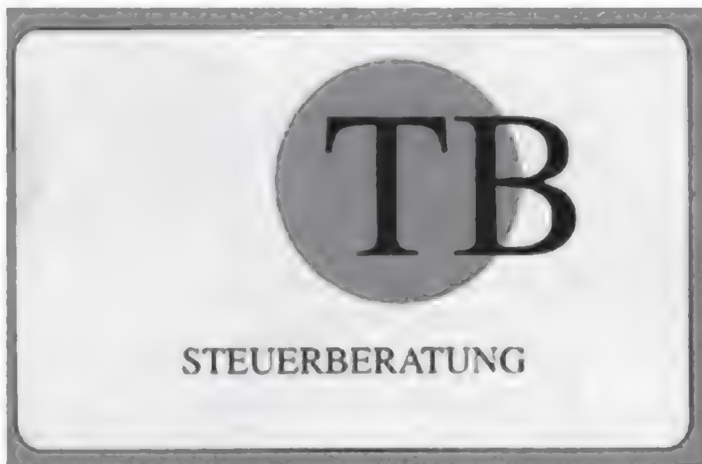
Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Den Status zu erreichen, bei dem alles so funktioniert, wie ich es mir vorstelle. **Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Überdurchschnittliches, persönliches Engagement, permanente, persönliche Präsenz und Risikobereitschaft. Bei mir war es auch der Mut, den Schritt in die Selbständigkeit zu wagen. Wichtig ist, Erfahrungen zu sammeln und bei der Expansion des Geschäftes ist es wichtig, jemanden zu haben, auf den man sich 100-prozentig verlassen kann. Im zweiten Geschäft ist meine Lebensgefährtin beschäftigt, sonst wäre es vielleicht nicht möglich, beide Geschäfte erfolgreich zu führen. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Ich betreibe Analyse, und überlege Maßnahmen um in Zukunft Niederlagen zu vermeiden. **Welche Art der Anerkennung ist für Sie wichtig?** Die Zufriedenheit meiner Kunden, die sich unter anderem dadurch ausdrückt, daß sie mich weiterempfehlen. Ich empfinde es als Bestätigung der Richtigkeit meines Weges. **Wie schätzen Sie sich im Umgang mit Ihren Mitarbeitern?** Als korrekt, aber nicht zu sehr partnerschaftlich. Von meiner Erfahrung her weiß ich, daß das „DU" von Angestellten oft falsch interpretiert wird. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus meiner Zufriedenheit und aus den Erfolgserlebnissen. **Ihre Ziele?** Meine Geschäfte weiter gut zu führen und vielleicht auch zu expandieren. Egal wieviel Geschäfte man hat, die Transparenz des Geschehens nie zu verlieren ist wichtig. **Ihr Erfolgsgeheimnis?** Die Tatsache, daß ich mich in der Branche, auf die ich mich konzentriere, sehr gut auskenne und sogar selbst die Geräte warte. Bei uns ist es angenehm und natürlich sehr sauber.

✱ Bauer Thomas G.

Steckbrief

Beruf: Steuerberater. Funktion: Inhaber. Tätig bei: TB Steuerberatung., 80799 München, Amalienstraße 71 RG. Geboren - Datum, Ort: 15. April 1962, München. Familienstand: Lebensgemeinschaft mit Karin Reiter. Eltern: Herbert und Berthilde. Hobbies: Sport, Theater, Kabarett.



Karriere

Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach Absolvierung der Schule und Wehrpflicht studierte ich für ein Jahr in München Lehramt Sport und Englisch. Anschließend entschloß ich mich Betriebswirtschaft zu studieren. Somit habe ich beide Studiengänge ungefähr parallel abgeschlossen. Danach ging ich zu Arthur Anderson, einer der größten Wirtschaftsprüfungsgesellschaften. Ich legte die Steuerberaterprüfung nach drei Jahren Berufspraxis ab und blieb schließlich noch drei Jahre bei Anderson, wohingegen ich im Anschluß daran ein halbes Jahr in der Industrie als Leiter des Rechnungswesens tätig war. Danach leitete ich in Nordbayern kommissarisch die Steuerkanzlei meines Vaters. Da mir aber dort das ländliche Umfeld nicht so gut gefiel, beschloß ich 1995 wieder zurück nach München zu gehen. Zunächst arbeitete ich in Bürogemeinschaften, bis ich schließlich meine eigenen Büroräume bezog. Inzwischen habe ich hier eine Umsatzhöhe erreicht, die meine Zielvorgaben erfüllen.

Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Erfolg ist für mich nicht gleichbedeutend mit Geld. Erfolg heißt, etwas zu erreichen, das einen selbst befriedigt. Ob man sich nun vorher eine Zielvorgabe gesetzt hat oder nicht, ist nicht unbedingt von Bedeutung. Natürlich ist es noch schöner, wenn man die Ziele, die man sich gesteckt hat auch erreicht. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Ich glaube, daß ich einfach sehr mandantenbezogen arbeite. Das heißt, ich setze mich mit meiner ganzen Kraft für die einzelnen Fälle, die ich übertragen bekomme, ein. Ich arbeite so individuell wie möglich. Ich habe keine Angestellten, aber jemanden, der mich gelegentlich in der allgemeinen Verwaltung und beim Telefondienst unterstützt. Jedoch die Steuerfälle mache ich von der Vorbesprechung bis zur Prüfung der Steuerbescheide komplett selbst. Dadurch bin ich auch immer für die Mandanten ansprechbar, und es ergibt sich ein persönliches

Verhältnis, welches schließlich auf Vertrauen basiert. Ein großer Baustein des Erfolges ist für mich die Ruhe im privaten Bereich. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus meiner Beziehung und meinen Tieren. Ich bin stolzer Hunde- und Pferdebesitzer. Das sind einfach Dinge in meinem Leben, die mir die nötige Ruhe geben um abschalten und neue Energien tanken zu können. Ich war als junger Mensch sehr krank und verbrachte somit längere Zeit im Krankenhaus. Daraus habe ich gelernt, zu relativieren. Gesundheit ist für mich das höchste Gut! Erst als zweites kommt für mich privates Glück. Stimmen diese beiden Faktoren überein, hat man eine gute Basis, um im Beruf erfolgreich zu sein. Wenn man bei der Arbeit viel sitzt und hauptsächlich Kopfarbeit leistet, ist es ganz wichtig, daß man sich einen Ausgleich schafft, indem man beispielsweise viel Sport betreibt. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Wenn man das Leben und seine einzelnen Stationen mit einem sportlichen Wettkampf vergleicht, dann muß man eben auch verlieren können. Man muß einsehen können, daß man selbst nie der Beste und nie der Perfekteste sein kann. Es wird immer irgendwo jemanden geben, der in irgendeinem Bereich besser ist, als man selbst. Man muß versuchen diese Tatsache zu akzeptieren, und hat man das geschafft, kann man seine eigenen Stärken und Schwächen erkennen. **Ihre Ziele?** Beruflich möchte ich meine Kanzlei ein bißchen umstrukturieren. Zwar weiterhin als Steuerberater tätig sein, aber meine Mandaten auf einige wenige interessante zu reduzieren. Um dadurch etwas mehr Freizeit für mich und mein Umfeld zu haben. Ich möchte einfach nur weniger arbeiten und etwas mehr Geld verdienen. **Welchen Ratschlag für Erfolg haben Sie?** Die Leute, die heutzutage studieren, sind viel rascher mit ihrem Studium fertig, als zu meiner Zeit. Sie sind sehr zielorientiert, fokussieren sich aber „scheuklappenmäßig" zu sehr auf ein Ziel und sehen die Randgebiete unscharf. Wenn sie dann irgendwann einen Rückschlag einstecken müssen, stehen sie vor dem Nichts. Dann gibt es noch diese sogenannte Null-Bock-Generation, die schon in der Schule keine Lust auf irgendetwas hat. Ungeachtet dessen wie finanziell gut es diesen Jugendlichen durch ihr Elternhaus geht, sollten sie einfach bereit sein sich mit gewissen Ehrgeiz weiterentwickeln zu wollen. Es ist einfach eine Frage der Einstellung. **Ihr Lebensmotto?** Man muß über den kleinen Problemen des Alltags stehen, darf aber dabei nicht den Sinn, oder den Blick für das Wesentliche verlieren.Man sollte sich zurücklehnen, einen Moment die Augen schließen und sich fragen, was wichtig ist.

✱ Bauer Wolfgang



● Steckbrief

Beruf: Manager. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Denzel Auto Vertriebsgesellschaft m.b.H. Europcar., 1110 Wien, Erdberger Str. 189. Geboren - Datum, Ort: 19. August 1951, Eisenerz (Stmk.). Schöpferische Akte: Beiträge in Fachzeitschriften. Hobbies: Motorradfahren, Bergwandern.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Werkstudent bei Maschinenfabrik Andritz in Graz. Acht Jahre bei der Firma Olivetti in Graz im Datentechnikbereich für die Steiermark, Verkaufsleiter in Oberösterreich (mit 29 Jahren), 1981 Vertriebsleiter für den Westen Österreichs im Bereich Datentechnik. 1983 wechselte ich zur der Firma IBM. 1989 Geschäftsführer der Raiffeisentochter Comcat (IBM-Händler), 1992 Geschäftsführer bei Autovermietung Europcar/Denzel für Österreich und Ungarn.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Das Erreichen definierter gesteckter Ziele: Diese unter einen, gerade noch tragbaren, schicken Hut bringen, die Erfüllung von Kundenerwartungen, der Interessen des Shareholders, Lizenzgebers und der internen, sozialen Struktur, also der Mitarbeiter. **Sehen Sie sich persönlich als erfolgreich?** Ich bin der Meinung, daß ich stets Erfolg hatte! Das liegt an drei Faktoren: 1.) An der realistischen Betrachtungsweise - man muß wohl mit Visionen, aber relativ illusionslos, an die Dinge herangehen. 2.) Knochenharte, trockene Arbeit und 3.) braucht der Mensch Glück im Leben - das gehört auch dazu. **Wo liegen Ihre Stärken?** Vielleicht ist es damit in Zusammenhang zu bringen, daß ich nie private Probleme hatte. Ich heiratete sehr jung und war mit 21 Jahren schon Vater - mitten in der Ausbildung stehend. Ich konzentrierte mich sehr auf meine berufliche, persönliche Entwicklung. Hatte immer die Nase vorn und dadurch ergab sich für mich die berufliche Entwicklung stets von selbst. **Ziehen Sie ein großes oder ein kleineres Ziel vor?** Beides: Man braucht die großen Visionen, die Fernziele und Träume. Aber auch gleichzeitig machbare Schrittlängen definieren; immer ein konkretes Ziel vor Augen. Ich brauche die Selbstbestätigung, den täglichen Erfolg. Ohne aber ein Fernziel zu haben, stimmt die Richtung nicht - Sie haben zwar Erfolg, aber kommen nie an! **Wie soll man sich bei unvorhergesehenen Quereinflüssen verhalten?** Sehr nüchtern an die Dinge heran gehen! Daß Unvorhergesehenes auftritt, ist normal. Das muß ich als gegeben und zum Berufsleben gehörig bezeichnen und nicht als Überraschung. Alternative Wege gibt es immer; Einfach zurücklehnen, überprüfen, neu definieren und wieder los marschieren. **Wie stehen Sie zu Teamarbeit und Motivation?** So wie für mich Zieldefinition und Zielverfolgung wichtig ist, erwarte ich es auch von meinen Mitarbeitern. Wir haben einen ausgesprochenen kooperativen und freundschaflichen Stil, miteinander umzugehen. Wobei aber jeder weiß, wohin wollen wir - vom Autowäscher bis zur Marketingchefin. Im weit definierten Rahmen, laß ich jeden in seinem Aufgabenbereich tun, wie er glaubt. Und hin und wieder überprüfen, ob wir uns am Weg befinden und unsere Teilziele im Sinne des Gesamtzieles schaffen. Ich selbst würde es auch nicht anders vertragen und deshalb ist es mir für meine Mitarbeiter wichtig, daß jeder kreativ seine Ideen einbringen und umsetzen kann. Ich selbst befasse mich rund um die Uhr mit Unternehmungen und Zukunftsprojekten. Auch, wenn ich am Berg herum spaziere oder Ski fahre. Da würde ich es auch nicht wollen, wenn mir dauernd jemand d´rein redet. Und genauso möchte ich das für meine Mitarbeiter. Motivation ist für mich in der Mitarbeiterführung überhaupt das Wichtigste, weil sie der Motor für das tägliche Tun ist. Sie können Menschen nicht ständig drängen, was zu tun oder durch Geld motivieren. Die Alternative ist, im Job gestalten zu lassen und sich selbst zu verwirklichen. Einmal monatlich gibt es ein gemeinsames Orientierungsgespräch, wo organisiert und strukturiert über die einzelnen Projekte gesprochen wird und dann läuft es wieder synchron! **Nach welchen Kriterien suchen Sie Ihre Mitarbeiter aus?** Besonders wichtig und ausschlaggebend für die Auswahl ist mir die Persönlichkeit des Bewerbers! Paßt er, in seiner Art zu denken und zu handeln, zu uns? Das zählt mehr als seine vorherige Tätigkeit oder sein Zeugnis. Vergangenheitsbeurteilungen sind mir nicht wichtig, denn die Menschen verändern sich permanent! Der Mitarbeiter muß zukunftsorientiert denken und initiativ sein. Was auch nicht ganz einfach ist, denn viele Menschen brauchen jemanden, der ihnen täglich sagt, was zu tun ist. Und der bin ich nicht. Derjenige muß freudevoll mit dem Freiraum leben können. **Wie sieht Sie Ihr Umfeld?** Von den um mich direkt gescharten Mitarbeitern, verlor ich in den acht Jahren noch keinen

Einzigen. Für die Branche haben wir also eine ganz geringe Personalfluktuation. **Wie gehen Sie mit persönlicher Anerkennung um?** Ich brauche diese Form der Anerkennung nicht! Ich hole mir diese im Erfolg der Zielerreichung. Das ist für mich die Bestätigung der Richtigkeit dessen, was ich tu. **Woraus beziehen Sie Ihre Kraft?** Ich versuche, die Wochenenden privat zu halten: Egal, ob ich im Garten Gras zupfe, mit dem Motorrad durch die Gegend fahre oder am Berg bis zur Erschöpfung herum krabble. Ich laufe gerne, das macht die Gedanken frei, man kann loslassen und kreativ sein. **Welche Spezialitäten bietet Ihr Unternehmen?** Europcar definieren wir im Bereich der Autovermietungsbranche so, daß es für den Kunden bestmögliches Service um einen leistbar in Relation stehenden Preis sein muß. Wir stellen nicht in den Vordergrund, der Billigste zu sein, weil das heißt, qualitative Abstriche zu machen. Wir maßen uns nicht an, dem Kunden zu sagen, was für ihn gut ist, sondern hören intensiv rein, was er erwartet. Wir versuchen dem Kunden genau das zu geben, was seiner Erwartungshaltung gerecht wird. Man kann lustvoll beim Würstlstand essen oder in einem Haubenlokal! Egal wo, wenn´s paßt, war es für mich auch ein Erlebnis. Und genauso muß eine Autovermietung den Leistungslevel definieren, dann hat man Erfolg: Das ist Europcar.

✱ Bauer Wolfgang Dipl.-Ing.

● Steckbrief

Beruf: Ingenieurkonsulent für Bauwesen. Funktion: Partner. Tätig bei: Dipl.-Ing. Stefan Novotny und Dipl.-Ing. Wolfgang Bauer., 1160 Wien, Seitenberggasse 35. Geboren - Datum, Ort: 25. April 1938, Märisch-Ostrau (Tschechien). Familienstand: Verheiratet mit Erika. Kinder: Christian (1967). Eltern: Margarita und Eduard. Hobbies: Skifahren, Videofilme.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Mein Vater war selbständiger Baumeister und ich wußte bereits in der Mittelschule, daß ich in der Baubranche tätig sein möchte. Daher war es nicht schwierig mich für die Studienrichtung zu Entscheidung und es war mir wichtig, das Studium in kurzer Zeit abzuschließen, was mir auch gelang. In den Ferien arbeitete ich immer, es waren Tätigkeiten sowohl auf der Baustelle als auch im Büro. Ein großes Ziel von mir war, selbständig zu werden. Nach Absolvierung der technischen Hochschule arbeitete ich als Diplomingenieur bei einem Ingenieurkonsulent für Bauwesen. Ich avancierte zum Büroleiter und war für acht Mitarbeiter zuständig. Meine nächste Station war schon mit einer selbständigen Tätigkeit verbunden. 1975 schloß ich mich mit einem ehemaligen Studienkollegen, Dipl.-Ing. Stefan Novotny, zusammen und wir agieren seit dieser Zeit als planendes Duo. Mein Sohn Christian, auch Bauingenieur, arbeitet bei mir und nach meiner Pensionierung wird er das Büro übernehmen.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Ich empfinde es als Erfolg, daß trotz Schwierigkeiten und Mühsamkeiten, die mein Metier ab und zu bereitet, ich es mit keinem anderen tauschen möchte. Als Erfolg betrachte ich meine Unabhängigkeit, wo ich alles selbst in die Hand nehmen kann, ohne jemanden fragen zu müssen. Das wiegt die Unsicherheiten der Selbständigkeit bei weitem auf.
Wie sehen Sie die Bereich Privatleben und Beruf? Indem ich versuche, trotz viel Zeit, die ich im Büro verbringe (60 bis 70 Stunden in der Woche), mich meiner Familie zu widmen und die Zeit, die wir gemeinsam verbringen, intensiv zu nutzen. **Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Freude an der Arbeit, viel Mühe, Ausdauer, tadellose Qualität, die uns einen Namen in der Branche geschaffen hat. Wir arbeiten sowohl mit öffentlichen Institutionen, als auch mit vielen namhaften Architekten zusammen, und sie wissen, was sie an uns haben. Man ist ständig bemüht, auf die Wünsche des Architekten einzugehen und ihnen zu helfen, ihre Ideen zu verwirklichen. **Ist eine Partnerschaft empfehlenswert?** Das hat bestimmt viele Vorteile. Jeder von uns hat einen eigenen Bekannten- und Kundenkreis, und das erhöht die Chance zu Aufträgen zu kommen und diese auch zu realisieren, da wir größere Leistungsmöglichkeiten haben. Die Voraussetzung für solch eine Form der Zusammenarbeit ist Vertrauen zueinander und großzügiges Denken. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich nehme mir immer Zeit, sowohl für die Bauherrn, als auch für die Architekten oder den ausführenden Personen von der Firma zu erklären, warum die Arbeit so gemacht werden muß. Somit wissen sie genau die Gründe, was dem Arbeitsprozeß zugute kommt. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Frontal, wenn festgestellt wird, daß man sozusagen „in die Pfanne gehauen wird", muß man Konsequenzen ziehen, das Ganze durchhalten und sich dann von den Menschen, die diesen Vertrauensbruch begangen haben, trennen. **Wie gehen Sie mit Ihren Mitarbeiter um?** Ich komme mit meinen Mitarbeitern sehr gut aus, wir haben ein angenehmes lockeres Büroklima mit gleitenden Bürozeiten, jeder hat genügend Freiraum in seinem Arbeitsbereich und das sind die Gründe dafür, daß die Mitarbeiter lang bei uns sind - die „Jüngsten" arbeiten bereits seit zehn Jahren bei uns. **Welche Art der Anerkennung ist für Sie wichtig?** Zunchst spüre ich es, wenn der Auftrag optimal gelaufen ist und sicher freut man sich dann, wenn die Bauherren das zum Ausdruck bringen. Besonders freut man sich aber, wenn der Architekt wieder kommt und einen neuen Auftrag erteilt. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus meinem Naturell und aus einer positiven Lebenseinstellung. **Ihre Ziele?** Gesund in die Pension zu gehen und die Firma meinem Sohn zu übergeben. **Würden Sie Ihren Beruf jungen Menschen weiterempfehlen?** Unter der Voraussetzung, daß man Interesse am technischen Bereich und am Bauwesen hat. Es ist ein schöner und zukunftsfähiger Beruf, weil die Gebäude immer komplizierter werden, und ich kenne keinen Studienabsolventen, der Schwierigkeiten hätte eine Anstellung zu finden.

✱ Baumgartner Franz J. Dipl.-Betrw.



● Steckbrief

Beruf: Betriebswirt. Funktion: Vorstandssprecher. Tätig bei: VA Tech Wabag GmbH., 1210 Wien, Siemensstraße 89/Objekt 15. Geboren - Datum, Ort: 29. Oktober 1945, Kaprun. Familienstand: Verheiratet mit Christine. Kinder: Serge (1970), Annabelle (1976) und Florence (1985). Ehrungen: Großes Ehrenzeichen für Verdienste um die Republik Österreich (für Aufbau einer Österreichischen Automobil-Zuliefererstruktur und Lieferanten für die Produktion von BMW in Deutschland). Hobbies: Fliegen (Segelfliegen, Motorsegeln), Motorrad, Segeln, Musik (Klassik, Jazz), HiFi.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der HTL-Matura in Wien und dem Betriebswirtschaftslehre-Studium in Deutschland erfolgte 1972 der Eintritt bei BMW als Leiter Controlling und Materialwirtschaft. 1976 bis 1980 Assistent des Vorstan-

des der BMW AG, bis 1988 Leiter Konzern-Einkaufsplanung. 1988 Prokura, Leiter der BMW-Auslandsfertigungen (Südafrika, Thailand, Indonesien, Philippinen, Malaysia, Vietnam), verantwortlich für Aufbau und Entwicklung neuer CKD-Märkte weltweit (Indien, China, Argentinien, Brasilien, Venezuela, Mexiko, Iran, Ägypten, Polen), seit 1994 Projektleiter Mexiko (Aufbau, Produktion, Vertrieb und Teile-Export für BMW und Rover). Von 1994 bis 1999 Generaldirektor von BMW de Mexico, S.A. de C.V.: Vorstandsvorsitzender Tuluca Planta de Automotives (Produktion BMW, Rover und Porsche); Mitglied des Beratungsrates für Deutschland - Mexican Investment Board; Vorstands-Mitglied CAMEXA (Deutsch-Mexikanische Industrie- und Handelskammer); Vorstandsmitglied AMIA (Vereinigung der mexikanischen Automobilindustrie). Nach 29 Jahren bei BMW, seit Anfang 2000, Sprecher des Vorstandes der VA Tech Wabag GmbH. Die VA-Tochter beschäftigt sich mit Wasser in allen Formen (Lieferung, Entsorgung, Aufbereitung und Reinigung, Meerwasser-Entsalzung) und ist weltweit das drittgrößte Unternehmen dieser Art, das noch viele Möglichkeiten für Wachstum bietet.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Erfolg sehe ich eher als etwas Innerliches. Nicht eine Position zu erreichen ist mein Ziel, sondern innere Zufriedenheit, wobei ich mich auch in den Spiegel sehen will und die ethischen Werte stimmen. **Sehen Sie sich selber als erfolgreich?** Nein, aber als sehr zufrieden. Mit dem Wort Erfolg kann ich nicht so viel anfangen, sondern ob ich etwas mache, das der Wirtschaft im ethischen Sinne eine positive Tendenz verleiht. Das Unternehmen war mit mir immer zufrieden. **Wie sieht Sie Ihr Umfeld - als erfolgreich?** Ich glaube, ich werde als dynamischer Mensch gesehen, der immer in Bewegung, breit angelegt ist, viele Themen angehen kann und zielorientiert vorgeht. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Es gab nicht nur eine Entscheidung; eine Schlüsselentscheidung war es, nochmals in Deutschland zu studieren. Dorthin kam ich durch meine Frau, eine Deutsch-Französin. Auch in die Industrie zu gehen und nicht die Alternative, daheim in das Hotelgewerbe meiner Eltern einzusteigen, war eine wichtige Entscheidung. Da ich schon mit neun Jahren von daheim weg war, um in Salzburg in die Schule zu gehen, hatte ich auch keine Berührungsängste und die kleine Umgebung in Kaprun war mir schon bald zu eng. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Nein. Ich hatte den Drang, einen großen, interessanten Aufgabenkreis zu übernehmen, das war aber nicht unbedingt mit Positionen oder Privilegien verbunden. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Flexibilität, Arbeitseinsatz und Kreativität. Wenn ich mir ein Ziel gesetzt habe, will ich es auch erreichen. **Warum kamen Sie nach 29 Jahren bei BMW im Ausland wieder nach Österreich zurück?** Diese Tätigkeit bei VA TECH ist zu meiner früheren Tätigkeit doch konträr und daher für mich eine neue Herausforderung. **Was ist für den Erfolg hinderlich?** Sich zu sehr auf die Karriereplanung und nicht auf die Aufgabenstellung zu konzentrieren, und sich durch die hierarchischen Möglichkeiten von der eigentlichen Kernproblematik ablenken zu lassen. **Welche Rolle spielt die Familie?** Die Familie hat die wichtigste, übergeordnete Funktion. Sie ist eine wesentliche Entlastung, um sich beruflichen Aufgaben widmen zu können. Wenn einem die Familie den Rücken stärkt, kann man mehr Kraft dem Beruf widmen. **Welche Rolle spielen die Mitarbeiter?** Sie sind für den Erfolg ebenso entscheidend. Nur mit hervorragenden und motivierten Mitarbeitern kann man erfolgreich sein, als Einzelkämpfer erreicht man nichts. **Nach welchen Kriterien wählen sie Mitarbeiter aus?** Er muß sich im Team entfalten können, seine Persönlichkeit, Initiative und Kreativität mitbringen. Im Unternehmen spielt der Mensch die wichtigste Rolle, daher stehen persönliche Fähigkeiten auch über den fachlichen, die man sich erarbeiten kann. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Zur Funktion einer Führungskraft zählt es, Mitarbeiter zu begeistern, um Ressourcen zu mobilisieren. Dazu ist das Vorleben - zeigen, daß man von der Aufgabe begeistert ist - ebenso wesentlich, wie ein Umfeld zu schaffen, an das man glaubt. Die Mitarbeiter müssen Aufgaben bekommen, in die sie sich persönlich einbringen und weiterentwickeln können. Bei der Zielsetzung ist es wichtig, daß man ein Licht am Ende des Tunnels sehen kann. **Was bedeuten Niederlagen für Sie?** Niederlagen kenne ich nicht. Man muß eben mit Kreativität Lösungen finden und so konnte ich auch noch alle Ziele realisieren. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Das ist Veranlagung. Ich mußte noch nie arbeiten, sondern hatte immer nur ein bezahltes Hobby, weil ich mich mit meinen Aufgaben so identifizieren kann, daß sie mir Spaß machen. **Was sind Ihre Ziele?** Die Familie zusammenhalten, ihr ein bestelltes Haus und eine sichere Basis zu hinterlassen. Bekommen Sie - ausreichend - Anerkennung. Ja, in der Form, daß ich erkenne, wenn ich ein Ziel erreichte und meine Vorgesetzten immer einen Weg fanden, mir verantwortungsvollere Aufgaben anzudienen. Das ist für mich ein Zeichen, etwas gut gemacht zu haben. **Wie lautet Ihr Lebensmotto?** Leben und leben lassen - hart, konkret, aber fair. Geschäfte sind immer zweiseitig und der Partner muß auch die Möglichkeit zum Überleben haben. **Haben Sie noch eine Anmerkung zum Erfolg?** Im Zuge der Internationalisierung wird es (neben den reinen Sprachkenntnissen) immer wichtiger, mit unterschiedlichen Kulturen umgehen zu können (nicht sich anzugleichen). Das kann man nur schwer erlernen, sondern ist eher angeboren. Die österreichische Mentalität ist dazu gut geeignet, weil sie offen, flexibel und kompromißfähiger als die vieler anderer Völker ist. **Haben Sie noch einen Ratschlag zum Erfolg?** Sich Aufgaben suchen, in denen man sich wiederfindet, in einem Umfeld, in dem man sich wohlfühlt, und hart zu arbeiten.

✱ Baumgartner Hans Ing.

● Steckbrief

Beruf: Gastronom, Weinhauer. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Weinbau Ing. Hans Baumgartner., 2353 Guntramsdorf, Kircheng. 11. Geboren - Datum, Ort: 15. Jänner 1944, Mödling. Familienstand: Verheiratet mit Friederike. Kinder: Edith (1968) und Johann (1970). Eltern: Leopold und Elisabeth. Schöpferische Akte: Einige Artikel in Wochenzeitungen. Hobbies: Skifahren, Radfahren, Tennis, Reisen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach Abschluß der HTL 1964 wurde ich im Bereich Landesproduktenhandel, Mischfutter, der gesamten Landwirtschafts- und Weinbaubetreuung tätig. Binnen sechs Monaten übertrug man mir die Position des Geschäftsführers einer Filiale, nach sechsjähriger leitender Tätigkeit führte ich den Titel Ingenieur. Schon 1968 begann ich einen Pachtweingarten zu bewirtschaften, kaufte 1970 meinen eigenen und betrieb den Weinbau vorerst noch nebenberuflich. 1975 wagte ich jedoch den Schritt in die Selbständigkeit, baute ein Haus und richtete einen Aussteckraum ein, um mich neben dem Weinbau, der Weinproduktion, auch im Weinhandel zu beweisen. Einher damit ging die Übernahme einiger Funktionen wie Obmann des Weinbauvereines der Marktgemeinde Guntramsdorf, Obmann des Weinfestes, Gemeinderat, etc. Sukzessive legte ich sämtliche Funktionen zurück, kaufte 1982 das benachbarte Haus und begann mit den Umbauarbeiten. Auf den Tag genau ein Jahr verging bis zur Eröffnung am 5. August 1997. Mittlerweile führe ich als Familienbetrieb die Buschenschank, welche 160 Tage im Jahr ausgesteckt ist, bewirtschafte sechs Hektar Weingärten in der Thermenregion sowie im Neusiedlerseer Hügelland und produziere vielsei-

tige Qualitätsweine, wie Grüner Veltliner, Weißburgunder, Neuburger, Rotgipfler, Zweigelt, Portugieser und Blaufränkischer.



Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? In erster Linie das Bemühen, den Gästen eine Atmosphäre des Wohlfühlens mit viel Stil zu bieten, gepaart mit hohem Qualitätsbewußtsein bei Speisen und Getränken, außerdem Freundlichkeit, Ideenreichtum und gutes Service. Als ausschlaggebenden Faktor würde ich die permanente Präsenz meinerseits bezeichnen, den starken persönlichen Einsatz, die Freude an meiner Tätigkeit, meine Zielstrebigkeit und die Fähigkeit zu kommunizieren. Wichtig erscheint mir die Tatsache, in der Mitte des Ortes einen Gästeparkplatz anbieten zu können und die optimale Gegebenheit der Badner-Bahnnähe, die bei unseren Gästen sehr willkommen ist, da wir Gratisfahrscheine für die Heimreise zur Verfügung stellen. **Was ist für Sie Erfolg?** Erfolg ist für mich gleichzusetzen mit persönlicher Zufriedenheit. **Ihre Ziele?** Meine Gesundheit und einen geordneten Betrieb an meinen Sohn weiterzugeben. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Diese schöpfen ich aus der Harmonie und Unterstützung meiner Familie. **Ihr Erfolgsrezept?** Mit einer guten Ausbildung und umfangreichen Fremdsprachenkenntnissen das gesetzte Ziel durch Engagement zu erreichen versuchen. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Es hat viel mit der inneren Stärke und Hartnäckigkeit zu tun, damit, verlieren zu können, denn wenn man verlieren kann, dann kann man auch siegen. **Ihr Motto?** Geradlinigkeit.

✱ Baumgartner Karl

Steckbrief

Beruf: Winzer. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Weingut Karl Baumgartner., 3550 Langenlois, Zwettlerstraße 104. Geboren - Datum, Ort: 28. Jänner 1951, Langenlois. Eltern: Karl und Berta. Besondere Vorfahren: Seit 1728 ist die Familie Weinbauern -seit acht Generationen. Mitgliedschaften: Weinbauverein, Funktionär beim Bauernbund, Raiffeisenkasse, Freiwillige Feuerwehr, Fliegerklub Krems. Hobbies: Segelfliegen.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich besuchte die Pflichtschule und absolvierte anschließend die Lehre für Weinbau im elterlichen Betrieb. Gleichzeitig besuchte ich die Weinbauschule in Langenlois. Nach Beendigung meiner Lehre blieb ich weiterhin im elterlichen Betrieb des Weingutes tätig. Ich war der älteste Sohn und somit für die Weiterführung des Unternehmens verantwortlich. Der Anfang war sehr schwierig denn wir mußten zu dieser Zeit noch mit Pferden die Weingärten bearbeiten. Verkauft wurde damals der Wein fast ausschließlich in Fässern. Erst 1967 wurden wir motorisiert. Ursprünglich hatte der Betrieb ein Ausmaß von drei Hektar in der Zwischenzeit sind es aber bereits zehn. Anfänglich arbeitete ich mit meinem Vater gemeinsam im Weinbau, sowie in der klassischen Landwirtschaft mit Ackerbau und Viehzucht. In den Jahren um 1970 bereinigte ich die Rebsorten und konzentrierte mich mehr auf Rotwein. Zur Zeit produzieren wir nur mehr 40 Prozent Weißwein. Ursprünglich hatten wir nur einen Weinkeller und keinen Vertrieb. Im Lauf der Zeit bauten wir einen Heurigen-Betrieb auf und forcierten den Flaschenwein-Verkauf. Wir vermarkten unsere Weine im Bereich Wien bis Salzburg.

Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Unter Erfolg verstehe ich meine persönliche Zufriedenheit, meine Gesundheit und das klaglose Bewältigen von eventuell auftretenden Problemen. Es ist aber auch ein Erfolg, wenn man nicht um seine Existenz bangen muß. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Ich arbeite prinzipiell allein, zur Zeit der Lese und in Stoßzeiten engagiere ich Saisonarbeiter. Ein Teil des Rezepts für meinen persönlichen Erfolg ist die Freude am Weinbau und an der Vermarktung. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Ich stand einmal vor der Entscheidung den Betrieb weiterzuführen oder eine andere Beschäftigung anzunehmen. Diese Entscheidung mußte ich bereits in sehr jungen Jahren treffen, ich entschied mich für den Betrieb und es war richtig so. Eine weitere erfolgreiche Entscheidung war der Schritt in die eigene Vermarktung der Produkte, im besonderen der Verkauf von Flaschenweinen. **Werden Sie von Ihrer Familie als erfolgreich angesehen?** Ich nehme an daß meine Mutter auf das von mir Geschaffene stolz ist. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Meine Hartnäckigkeit und Sparsamkeit. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** In jugendlichen Jahren überlegte ich, ob ich eventuell diesen Betrieb als Nebenerwerb führen, und selbst eine Position im Staatsdienst annehmen sollte. Damals entschied ich mich für den Beruf des Winzers und führte den elterlichen Betrieb weiter. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich und warum?** Ich arbeitete sehr viel, konnte mir dadurch auch viel schaffen und fühle mich deshalb in bescheidenem Maß als erfolgreich. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Ich brauche fallweise Personen für das Unternehmen, aber auch für den Betrieb des Heurigen-Lokals. Da lege ich besonderen Wert auf Freundlichkeit und auf die Fähigkeit meiner Leute, mit Menschen umgehen zu können. Auch Ehrlichkeit und Verläßlichkeit sind mir wichtig. Ich versuche dies alles in einem persönlichen Gespräch zu erkunden und wenn ich das Gefühl habe, der Bewerber paßt zu uns, dann bekommt er eine Chance. Für dringende Fälle nehme ich die Hilfe meiner Nachbarn in Anspruch. **Wie motivieren sie ihre Mitarbeiter?** Durch überdurchschnittliche gute Bezahlung sind die Mitarbeiter am ehesten zu motivieren. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Ich erfahre immer wieder Anerkennung von meinen Kunden und aus meinem sozialen Umfeld. Ich erachte Anerkennung nicht als unbedingt notwendig, sehe sie aber als Ausgleich zu eventuell auftretenden Niederlagen. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Bis jetzt

Ich erachte Anerkennung nicht als unbedingt notwendig, sehe sie aber als Ausgleich zu eventuell auftretenden Niederlagen.

spielten Niederlagen für mich keine Rolle. Bei kleineren Mißerfolgen gehe ich so vor, daß ich mich noch mehr anstrenge und versuche die vorgefallenen Fehler in Zukunft zu vermeiden. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich habe von Natur aus eine innerliche Ruhe und die entsprechende Selbstsicherheit. Meine Kraft schöpfe ich aus dem gesellschaftlichen Leben und dem Umgang mit Freunden in meiner Freizeit. Ein besonderer Quell der Entspannung ist für mich mein Hobby, das Segelfliegen. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gern erreichen?** Eine Konsolidierung des Unternehmens ist mein oberstes Ziel. Dann gibt es noch kleinere Ziele in Form der Gründung einer Familie und einer strafferen unternehmerischen Organisation um mehr Freizeit haben zu können. **Haben Sie ein Lebensmotto?** Zum Aufbau eines erfolgreichen Unternehmens braucht man ausreichend Energie und Ausdauer. **Haben Sie Vorbilder?** Nein, persönliche Vorbilder habe ich nicht. Ich orientiere mich an meinem Erfolg und den eigenen Erfahrungen.

✱ Baumgartner Wolfgang Dipl.-Ing.



● Steckbrief

Beruf: Unternehmensberater. Funktion: Geschäftsführer, Partner. Tätig bei: Ernst & Young Consulting., 1020 Wien, Aspernbrückengasse 2/5. Geboren - Datum, Ort: 9. Februar 1967, Wolfsberg. Familienstand: Verheiratet mit Petra. Eltern: Helga und Willi. Hobbies: Laufen und Skifahren.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Matura 1985, Reserve-Offiziersausbildung für ein Jahr beim Bundesheer. 1986-92 Informatikstudium an der TU Wien. 1990 begann ich bereits nebenher mit Übungen und Vorlesungen an der Uni Wien, der WU und der TU anzuhören, mit der Zielsetzung, meine Sichtweise zu erweitern. Das Studium habe ich zum Teil selbst finanziert, mit Arbeiten im EDV-Bereich. So habe ich mir schon neben dem Studium ein praktisches Fundament geschaffen. Ab 1988 hatte ich einen Halbtagsjob, 1991 kam ich zu IBM, dort schrieb ich meine Diplomarbeit über Projekt-Management und bekam daraufhin das Angebot zu bleiben. Dann kam die Firma Ernst & Young mit einem Angebot und im Juli 1993 begann ich als Consulant. Bis 1995 Teilnahme an Projekten, Umsetzung von Informationen und Technologien in verschiedenen Branchen. Ende 1995 bekam ich ein eigenes Produkt, eine eigene Dienstleistung: das Unternehmen auf die Euro-Umstellung vorzubereiten, bzw. ein weiteres Produkt: Firmen bei der Jahr 2000-Umstellung zu unterstützen. Die beiden Servicelines waren ein großer Erfolg und schafften die Basis zur Übernahme von Führungsaufgaben. 1997 wurde ich zum Prokuristen ernannt, zwei Jahre später wurde ich zum Partner und Geschäftsführer bestellt. 1999 übergab ich die Servicelines Euro und 2000 einen Mitarbeiter und beschäftige mich mit einer neuen Dienstleistung, dem Shared-Services & Operate. Dieses Service behandelt die Auslagerung von Geschäftsprozessen, wie z.B. Rechnungswesen, EDV, usw. und bedeutet nicht nur Unterstützung, sondern dies mit dem Kunden gemeinsam zu Ende zu bringen. Intern bin ich auch noch für das Marketing zuständig.

● Zum Erfolg

Sehen Sie sich selbst als erfolgreich? Ja, ich glaube schon, denn ich wurde in relativ kurzer Zeit nicht nur Geschäftsführer, sondern auch Partner. **Ihr Erfolgsrezept?** Engagement, Konsequenz und ich übernehme gern Verantwortung. **Haben Sie Rückschläge erlebt und wie gehen Sie damit um?** Ja. Relativ rasch analysieren, darauf aufbauend Gegenmaßnahmen setzen. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen?** Freunde sehen mich als relativ erfolgreich. Sehen weiters, daß ich viel arbeite, weil es mir Spaß bereitet und dies ist mit wenig Freizeit verbunden ist. Vom Führungsstil bin ich eher ein „Teamplayer". Einer der Rahmenbedingungen (Freizeit, Flexibilität, Schulungen, Gehalt) für die Mitarbeiter schafft. Ich wußte bereits als Kind was ich wollte und somit weiß man, daß ich erreiche was ich erreichen will. **Bekommen Sie Anerkennung?** Ja, die ist für jeden wichtig. Ich sehe es als Feedback für meine Leistung. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** In erster Linie aus meiner Beziehung, aus dem Privatbereich, aber auch aus dem Erfolg. **Ihre Ziele?** Mich einmal selbständig zu machen und mit einem guten Team etwas völlig anderes aufzubauen. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Zuerst herausfinden was man die nächsten zwei bis fünf Jahre tun will. Sich ein Ziel setzen und mit Konsequenz und Kreativität darauf hinarbeiten. Sich so früh wie möglich Praxis aneignen und unbedingt während dem Studium schon einsteigen.

✱ Beil Josef



● Steckbrief

Beruf: Kaufmann. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Josef Beil Ges.m.b.H., 1110 Wien, Döblerhofstraße 16. Geboren - Datum, Ort: 21. Mai 1939, Seyfried (NÖ). Familienstand: Verheiratet mit Rosa Beil. Kinder: Dr. Andrea Beil (1964), Sonja (1965), Claudia (1968) und Martina (1970). Eltern: Josef und Pauline. Hobbies: Reisen, guter Wein, etwas Tennis, Garten.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? 1953 kaufmännischer Lehrling (Industriekaufmann) bei der Firma Zimm & Söhne (über 25 Jahre beschäftigt), Oktober 1978 Gründung meiner Firma (in der eigenen Wohnung im 3. Bezirk), nach drei Monaten Umzug ins Modezentrum, 1985 Kauf eines Grundstücks und 1986 Fertigstellung des jetzigen Gebäudes.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? „Die mächtigste Kraft der Welt ist eine Idee , deren Zeit gekommen ist". Der Spruch ist zwar nicht von mir, aber ich eignete ihn mir an. Ich hatte nie vor eine Firma dieser Größenordnung zu gründen, das ging alles schrittweise. Erfolg ist, wenn man eine Idee hat und diese umsetzen kann. Vor allem, wenn man sie ohne Geld umsetzen kann. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Meinen gewählten Weg würde ich heute wieder gehen. Meine Kunden sind meine Freunde geworden, denn einen Kunden soll man so bedienen, wie man sich selbst bedienen würde. Wenn man sich in der Branche auskennt, hat man damit schon Erfolg. **Ziehen Sie große oder kleine Ziele vor?** Das ist wie bei einem Schwimmer, der ins Meer hinaus schwimmt, eine Insel sieht und dort hin möchte. Er denkt, das ist schon das große Ziel, ist er dort angelangt, sieht er eine weitere Insel, und so weiter. Man nimmt Anfragen an und wird versuchen, sie auch zum Erfolg zu bringen. Im Prinzip sollte man den Mund nicht zu voll nehmen, sich also nicht zu große Ziele stecken. Meine Entscheidung zur Selbständigkeit war damals richtig.

Ich begann mit einigen Großkunden, die ich auch heute noch betreue, aber nicht mit allen auf einmal, sondern wie es finanzierbar war. Sonst kann man das nicht einhalten, was man verspricht. **Was ist für Erfolg ausschlaggebend?** Beachten sollte man, daß man das ausspricht, was man denkt. Allerdings mit der Voraussetzung, daß man sich in dieser Branche auskennt, Kompetenz ist sehr wichtig, außerdem muß ich jedem Kunden immer in die Augen schauen können. Vielleicht klingt das in der heutigen Zeit konservativ, aber für mich war unbedingt die Familie wichtig. Ich weiß, für wen ich etwas tue. Es gibt nicht diese Teilungen und das Gehirn kann sich auf eine Sachen konzentrieren. Für mich ist Erfolg im privaten Bereich entscheidend für den beruflichen. **Wie gehen Sie mit Anerkennung um?** Es heißt: „Bescheidenheit ist eine Zier, doch weiter kommt man ohne ihr". Im Grunde sollte man der bleiben, der man ist. Ich bin nicht abgehoben und meine liebsten Freunde sind die von früher. Ich möchte mich auf diesem Sektor nicht verändern. **Wie stehen Sie zu Teamarbeit und Motivation?** Teamarbeit ist sehr wichtig. Von Natur aus bin ich ein fauler Mensch, nur die Logik verbietet mir das. Alles, was ich abgeben kann, delegiere ich. Wenn derjenige sich befugt fühlt, kann er gern einen Job übernehmen. Im Betrieb gibt es keine Geheimnisse, denn jeder soll alles wissen. Motivation ist sehr wichtig. Mein Leitspruch lautet: „Stiehl dir alles und laß jedem das Seine!. Danach arbeite ich heute noch und gehe so mit offenen Augen und Ohren durch die Welt. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Mein engster Mitarbeiter ist mein jüngerer Bruder (Doktor für Wirtschaftswissenschaften) und seit 20 Jahren als Einzelprokurist bei mir. Er macht die kommerzielle Arbeit und ich bin eher der Verkäufertyp. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Momentan ist es ein Schock. Ich muß analysieren und mich selbst motivieren. Das Leben geht weiter. Der größte Rückschlag war die Konsum-Pleite, aber auch die konnten wir verkraften. Ich war ehrlich stolz, daß wir das meistern konnten. Es ist auch Erfolg wenn man eine Niederlage bewältigt. **Ihre Lebensphilosoph?** Ich bin meiner Linie immer treu geblieben. Einmal wurde ich überlistet, weil ein anderer Mitbewerber kam. Ich erinnere mich, daß ich sagte: „Schauen sie, wenn er es wirklich besser kann, ich bin auch mit 40 Dienstjahren noch lernfähig. Aber, wenn nicht, rufen sie mich wieder an!", und der Anruf kam wirklich. **Welche Spezialität bietet Ihr Unternehmen?** „Golden Lady" ist heute der größte europäische Strumpfhosenproduzent und weltweit die Nummer zwei. Es ist zwar nicht mein Produkt, aber wir vertreiben es. Ich bin überzeugt davon, auch durch meine persönlichen Umfragen und neutralen Tests mit Kundinnen. Die Qualität, in Verbindung mit dem Preis stimmt. Wir verkaufen ein Produkt, daß sich jeder leisten kann. Unsere Palette ist für jede Frau in Österreich erschwinglich. Wir liegen auch in der Bonität absolut oben und mein Bruder und ich sind praktisch von Erfolg zu Erfolg geeilt. **Ihre Ziele?** Es gibt in Österreich noch einige weiße Flecken, die noch nicht unsere Kunden sind, aber die letzten 100 Meter des Marathons sind immer die schwierigsten.

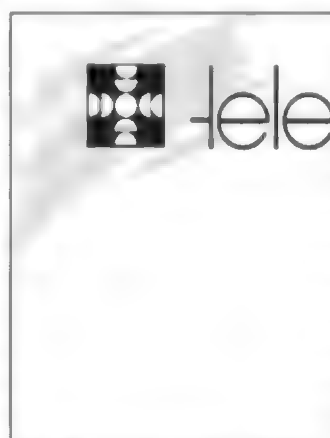
✱ Beitel Jürgen

● Steckbrief

Beruf: Manager. Funktion: Prokurist, Geschäftsführer. Tätig bei: Tele-Haase Steuergeräte GesmbH., 1232 Wien, Laxenburger Straße 238. Geboren - Datum, Ort: 3. September 1964, Wien. Hobbies: Beruf, Radfahren, Sport.

● Karriere

Was sind die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich besuchte die Höhere Technische Lehranstalt in Mödling, Fachrichtung Nachrichtentechnik und schloß sie ab. Schon während meiner Ausbildung merkte ich, daß ich nicht der geborene Techniker bin. Nach dem Bundesheer begann ich 1984 bei Firma Tele-Haase; das war ursprünglich nur als zweimonatiger Übergangsjob gedacht. Da es Personalnotstand gab, wurde ich vom damaligen Produktionsleiter gefragt ob ich im Unternehmen bleiben will. Mein Traum war es eigentlich immer, Kameramann beim ORF zu werden, aber es ging nicht so recht voran, so sagte ich zu und begann hier meine Karriere. Ich fing als einfacher technischer Angestellter an und bekam nach einigen Jahren die Möglichkeit eine kleine Abteilung zu leiten. Dabei kristallisierte sich bald heraus, daß Logistik und Arbeitsmanagement meine besonderen Stärken sind. Ich bildete mich dann im zweiten Bildungsweg weiter und baute in dieser Firma eine Arbeitsvorbereitung auf. Ich hatte das Glück, daß es hier sehr wenig Organisation gegeben hat; Tele-Haase ist ein historisch gewachsenes Familienunternehmen, da gab es keine Arbeitsvorbereitung. Alles, was ich getan habe diente also der Verbesserung. Ich baute diese zuerst für einen kleinen Bereich, in dem ich tätig war, auf, danach für das gesamte Unternehmen. Als dann vor fünf oder sechs Jahren der dritte Produktionsleiter, mit dem ich zusammengearbeitet habe, ausschied, machte mir die Geschäftsleitung das Angebot, die Produktionsleitung für das Unternehmen zu übernehmen, welches ich dankend annahm. Ich bin auch seit zirka einem halben Jahr Einkaufsleiter und seit relativ kurzer Zeit Prokurist und gewerberechtlicher Geschäftsführer des Unternehmens.



● Zum Erfolg

Was ist Ihre Meinung zum Begriff persönlicher Erfolg? Ich habe mich an sich mit dem Begriff Erfolg sehr wenig beschäftigt. Erfolg war für mich nie ein Thema, genauso wie Karriere nie eines für mich war. Ich strebte nie danach, dies oder das zu werden und dies oder jenes zu sein. Mein Erfolg war, daß ich immer versuchte, die Aufgaben, die sich mir stellten, ordentlich zu erledigen. Ich wollte gute Arbeit leisten und mich engagieren. Ich hatte das Glück, daß ich für die Aufgaben, die mir gestellt wurden, auch talentiert war. Für mich sind auch so ganz banale Dinge wie eine Sache, die man in Angriff nimmt, auch zu Ende zu führen, wichtig. Daß man wirklich so lange konsequent und hartnäckig bleibt, auch über steinige Wege und Widerstände hinweg, bis sich ein Ergebnis zeigt. Denn gerade im Management-Bereich ist es mit dem Erfolg nicht so einfach. Ich bewundere zum Beispiel immer das Handwerk. Ich bin so nebenbei ein Hobby-Bastler, und da ist Erfolg viel unmittelbarer: da arbeite ich den ganzen Tag, und am Abend sieht man das tolle Ergebnis. Gerade im Management-Bereich geht das ganz selten. Man hat den ganzen Tag über viele Probleme und sieht am Abend nicht, was wirklich weitergegangen ist. Deshalb ist es für mich auch immer wichtig, daß man sich Ziele setzt und versucht sie zu erreichen. Man darf sich dabei aber nicht zu gut sein, sich selbst zu korrigieren, auf halbem Weg wieder umdreht, wenn man sieht, daß man in die verkehrte Richtung gegangen ist. Sich Fehler eingestehen, das ist für mich im wesentlichen Erfolg. **Würden Sie die Schritte, die Sie bisher gegangen sind, im Rückblick als erfolgreich bezeichnen?** Ja, obwohl es mir bisher nicht so bewußt war, denke ich, ich war schon recht erfolgreich. Mein Erfolg setzt sich aus verschiedenen Faktoren zusammen. Ein Faktor ist sicher meine Hartnäckigkeit, meine Zielstrebigkeit, begonnene Dinge zu Ende zu bringen. Ein zweiter Faktor, den man nie unterschätzen darf: Man braucht auch das richtige Quentchen Glück. Man muß im Berufsleben einfach zur richtigen Zeit am richtigen Ort sein, das gehört mit dazu. **Was soll man auf seinem Weg zum Ziel**

besonders beachten, was vermeiden? Ich sehe mich wie einen Trainer einer Fußballmannschaft. Jeder Mitarbeiter unserer Firma ist besser als ich. Ich habe wirklich in allen Bereichen Super-Leute, immer Super-Teams zusammengestellt. Ich hatte nie Angst, sehr gute Leute könnten mir über den Kopf wachsen. Diesen Fehler, so glaube ich, machten viele meiner Vorgänger. Der Schlüssel zum Erfolg liegt im Management sicher auch darin, gute Teams zu formen und den Leuten nicht nur viel Verantwortung aufzuhalsen, sondern ihnen auch die Kompetenzen und Machtbefugnisse, die sie brauchen, zu geben. Man muß sich dessen bewußt sein: Man ist immer nur so gut wie seine MitarbeiterInnen. Meine Stärke oder Talent liegt darin, gute Teams zu formen. **Sie sind ja schon in sehr jungen Jahren immer in Positionen mit Leitungsfunktion gewesen. Gibt es eine persönliche Stärke, die das besonders gefördert hat?** Ich bin davon überzeugt, und das gilt für jeden Beruf, daß mindestens 50 Prozent des persönlichen Erfolges Naturtalent ist. Der Rest ist das, was man aus sich macht. Man muß Talent mitbringen; ich habe jenes, Probleme zu erkennen und gut mit Menschen umgehen zu können. Ein weiterer Faktor für meinen Erfolg ist, daß ich ein Mensch bin, der sich selbst Arbeit schafft. Immer dann, wenn neue Herausforderungen auf mich zukamen, kniete ich mich hinein und interessierte mich dafür; in dem Moment, wo ich sah, daß es läuft und zur Routine wird, versuchte ich schon wieder etwas Neues zu finden. So ging es mir eigentlich mein ganzes Berufsleben. **Könnte man das mit dem Begriff Kreativität umschreiben?** Möglicherweise ja. **Sie legen Wert darauf, Spitzen-Teams zusammenzustellen. Was beachten Sie besonders, wenn Sie Ihre MitarbeiterInnen aussuchen?** Ich versuche immer, MitarbeiterInnen aus dem Unternehmen eine Chance zu geben, bevor ich einen Externen holte. Die Leute aus dem Unternehmen lernt man über die Jahre kennen, von denen hat man ein Bild. Ich bekomme den Eindruck, den könnte ich ganz gut hier oder dort brauchen. Was ganz wichtig ist, wenn man ein Team formt oder neue Aufgaben zuteilt: Man darf sich nicht vor unangenehmen Entscheidungen im Personalbereich scheuen. Für mich ist es nach wie vor schmerzlich in dem Job, wenn man sich von einem MitarbeiterIn trennen muß. Das gehört zu den schlimmsten Dingen, aber nicht getroffene Personalentscheidungen sind, wie ich glaube, mit ein Grund für viele Probleme in Unternehmen, wo man diese Dinge vor sich herschiebt. **Soll man sich auf dem Weg zum Erfolg große visionäre Ziele stecken, oder sich eher kleine Ziele im unmittelbaren Umfeld setzen?** Man braucht beides. Ich selbst bin ein Mensch, der kleine Ziele braucht, weil man im Management Erfolge machen muß. Je weiter man im Management hinaufkommt, desto mehr ist man auch gefordert. Visionen zu haben, Ziele zu definieren und anzugehen, die im ersten Moment vielleicht unrealistisch erscheinen. Ich glaube es gehört auch zu einer Führungskraft, daß man solche Dinge tut. **Wie soll man sich verhalten, wenn unvorhergesehene Quereinflüsse kommen?** Noch eins draufgeben, noch hartnäckiger das Ziel verfolgen. Wenn man wirkliche Probleme angreift, stellt sich immer wieder heraus, daß der Weg zum Ziel steinig ist. Man muß Stein für Stein wegräumen und für den Moment das große Ziel vergessen. Wenn ich dann merke, die Probleme werden größer, werden mein persönlicher Einsatz und mein Widerstand ebenfalls größer. Das ist sicher Teil meines Erfolges: ja nicht aufgeben, nicht nachgeben, jetzt erst recht! Es gibt ein Sprichwort: „Je höher die Position, desto dünner die Luft". **Wie gehen Sie mit persönlicher Anerkennung um?** Als Arbeitnehmer der Firma freue ich mich auch heute noch sehr über Anerkennung, wobei das nicht immer nur von oben nach unten stattfinden muß. Ich finde es auch toll, wenn einer meiner MitarbeiterInnen kommt und sagt: „Beitel, das haben Sie gut gemacht." Auf der anderen Seite ist es eine Eigenart, vielleicht eine Schwäche von mir, daß ich mich dazu überreden muß, Anerkennung zu geben. Viele Dinge werden zur Selbstverständlichkeit und ich muß mich immer daran erinnern, einem MitarbeiterIn zu sagen, daß er/sie gut ist. Ich gehe immer davon aus, daß er/sie weiß, daß ich weiß, daß er/sie gut ist. Wir wissen alle, daß wir gut sind. Aus eigener Erfahrung weiß ich aber, daß das wichtig ist; es kostet mich jedoch immer Überwindung. **Gibt es noch andere Faktoren der Motivation?** Das ist von unten bis ganz oben so - man muß sich selbst motivieren. Es wäre sicherlich verkehrt, auf Motivation zu warten. Aber zum Teil ist es auch ein Talent einer Führungskraft, ihr Team zu motivieren. Es gibt da viele Möglichkeiten; zum Beispiel die des Lobes, die Erreichbarkeit des Zieles, Ziele, die man gemeinsam schafft, man geht einmal gemeinsam essen, das kann eine Gehaltserhöhung sein, was auch immer. Je besser es eine Führungskraft versteht das Team zu motivieren, desto erfolgreicher wird sie sein. **Sollte einmal ein echter Mißerfolg passieren, wie würden sie damit umgehen?** Im Prinzip habe ich immer die Philosophie gepredigt, Mißerfolg und Fehler macht nur der, der etwas tut. Wer keine Fehler in Kauf nehmen will, der ändert nichts, tut nichts. Dann ist die Gefahr sehr klein, daß etwas passiert. Wenn man Dinge komplett umkrempelt oder neu zu machen versucht, kann man auch einmal Mißerfolg haben und sollte auch dazu stehen. Man lernt aus jedem Mißerfolg und ich versuche, keinen Fehler ein zweites Mal zu machen. Ich versuche, einen Fehler als etwas Positives zu begreifen und daraus die Konsequenzen zu ziehen, daraus zu lernen. Ich bin Produktionsleiter, da passieren natürlich auch Fehler in der Produktion, es wird etwas falsch produziert, es geht etwas falsch zum Kunden, wie auch immer. Wichtig ist, was man daraus macht und daß man versucht, es jeden Tag besser zu machen. Ich habe zum Beispiel jahrelang geraucht und rauche jetzt seit zweieinhalb Jahren nicht mehr. Ich probierte es immer wieder, hörte aber nie richtig auf. Vielleicht falle ich wieder einmal zurück. Im Berufsleben ist es bei mir ähnlich. Das geht durch Hartnäckigkeit und Zielstrebigkeit. **Viel Arbeit und Einsatz kostet Energie. Wie laden Sie Ihre Batterien wieder auf?** Diese Frage stelle ich mir selbst oft. Ich weiß es selber nicht so genau. Ich habe sicher jahrelang an mir selbst und meinem Körper Raubbau betrieben. Zum einen ist die Familie für mich ein Rückhalt, wo ich mir Kraft holen kann, lernte aber auch in der Zwischenzeit relativ gut abzuschalten. Wenn ich zu Hause oder im Urlaub bin, lasse ich das Unternehmen sehr schnell hinter mir. Natürlich gibt es Ausnahmen. Wenn es große Probleme gibt, trägt man sie mit sich herum. **Zum Abschluß noch zu Tele-Haase Steuergeräte, was sind die Spezialitäten des Unternehmens auf dem Markt?** Das Unternehmen ist ein reines Privatunternehmen und 35 Jahre alt. Bis Ende vorigen Jahres gab es einen zweiten Teilhaber. Seit dieser in Pension ist, gehört das Unternehmen wieder ausschließlich der Familie Haase. Wir produzieren Zeit- und Überwachungsrelais. Ich bin schon seit 1984 dabei und wir sind schon fast wie eine Familie; die Firma ist ein Teil meines Lebens geworden. Das Unternehmen hat auch eine überschaubare Größe. Ich habe das Gefühl, ich kann die Dinge beeinflussen, und wenn man Entscheidungen trifft, sieht man sehr bald, ob es ein Erfolg war. Es ist eine Stärke des Unternehmens, daß wir aufgrund der Größe die Möglichkeit haben, relativ rasch auf geänderte Marktsituationen zu reagieren, daß wir die viel zitierte Flexibilität hier wirklich ausleben und voll auf diese Karte setzen können. Das ist unsere Chance, auch in Zukunft erfolgreich zu sein. Es ist heute gar nicht mehr selbstverständlich, daß man ein produzierender Betrieb im Herzen Europas ist, wo immer mehr Werke nach Ungarn, Tschechien und Slowakei verlagert werden; wir haben es bis jetzt recht erfolgreich geschafft, und ich glaube, Flexibilität, die Nähe zum Kunden, Verdienst am Kunden, dem Kunden auch dort entgegenzukommen, wo es ein Großer nicht tut, weil es sich für ihn nicht lohnt, das ist die Stärke unseres Unternehmens. Die Haupteinsatz-

bereiche unserer Produkte liegen in der Industrie, das geht von Kraftwerksanlagen, Molkereibetrieben bis zu Mühlen, überall wo Automatisation von Abläufen benötigt wird. Die Tendenz geht in den letzten Jahren immer stärker zum Überwachungsrelais hin. Wir produzieren mittlerweile mehr als 75 Prozent für den Export, den Hauptanteil in den EU-Raum. Der Hauptmarkt liegt in Deutschland, dort und in England haben wir eigene Niederlassungen, in den anderen Ländern Vertretungen.

✶ Belaski Maureen

● Steckbrief

Beruf: Diplom Designerin (FH). Funktion: Inhaberin. Tätig bei: belaski und partner, büro für visuelle kommunikation und realisation., 80801 München, Ainmillerstraße 34. Geboren - Datum, Ort: 12. Oktober 1962, Wyandotte, Michigan, USA. Familienstand: Lebensgemeinschaft mit Mathias Muschiol. Kinder: Maya (1995). Hobbies: Lesen, Literatur, Schreiben, Sport (Rollerblades, Tennis, Schlittschuhlaufen).

● Karriere

Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich bin Amerikanerin und habe zweieinhalb Jahre in Amerika am College for Communication, Art and Sciences in Michigan State studiert. Ich wollte eigentlich in die Werbung gehen, war aber unzufrieden mit dem Studium. Meine Mutter war Deutsche und hatte hier Verwandte. Dadurch ergab sich für mich die Möglichkeit in Deutschland zu studieren. Ich fing 1983 in Tübingen an, Englische und Deutsche Literatur zu studieren. Nach einem Jahr wechselte ich an die Fachhochschule für Gestaltung in Schwäbisch Gmünd, studierte dort fünf Jahre und beendete mein Studium mit einem Diplom. Ich bekam meine erste Arbeitsstelle hier in München bei Rolf Müller. Nach einem halben Jahr in einer Agentur in Schwäbisch Gmünd kam ich nach München zurück und arbeitete bei Professor Stauß und bei Mendelen Oberer. Durch meinen jetzigen Mann kam ich dann zu einer Werbeagentur, in der ich ein Jahr blieb und den Umgang mit Computern lernte. Seit meiner Rückkehr nach München arbeitete ich immer wieder freiberuflich für Rolf Müller. Einer meiner Bekannten, Herr Ilk, übernahm die Layout-Setzerei hier im Haus. Ich konnte bei ihm einen Raum mieten, die Computer mitbenutzen und auch Kunden mitbetreuen. So fing meine Selbständigkeit an. Als die Layout-Setzerei einige Räume aufgab, übernahm ich diese. Momentan sind in diesem Betrieb fünf verschiedene wirtschaftliche Einheiten - eine Bürogemeinschaft, die viel zusammenarbeitet. Jetzt wollen wir neu firmieren, sozusagen eine Mutterfirma für die Tochter-Unternehmen gründen.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Nicht nur Geld. Ich hatte ein Projekt, bei dem ich eine Mentor-Rolle inne hatte. Damit entwickelt sich Power. Man macht etwas, entwickelt, hat Kunden, für die man sich ins Zeug legt; es ist eine Leidenschaft. Ich würde es nicht tun, wenn mir diese Menschen nicht wichtig wären, das Projekt nicht spannend wäre. Für mich ist es Befriedigung, die Welt in irgendeiner Form schön zu machen, und wenn es nur darum geht, eine Broschüre gut lesbar und schön zu gestalten. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Sicherlich fachliche Kompetenz. Wir lassen uns nicht dreinreden, setzen unsere Ideen durch. Die Kunden kommen nicht nur wegen der Gestaltung zu uns, sondern zum Teil auch wegen Image- und Unternehmensberatung. Ein wesentlicher Faktor in unserer Gemeinschaft ist Flexibilität. Wir sind bereit länger zu arbeiten. Man muß immer am Ball bleiben, muß sehen, welche neuen Entwicklungen es gibt, muß ständig etwas Neues lernen, offen sein und mit den Entwicklungen mitgehen. Natürlich braucht man auch Selbstbewußtsein und Fairness. Man muß integer sein. **Welche Rolle spielt die Familie für Erfolg?** Ich glaube eine sehr wichtige. Ich habe ein kleines Kind, das für mich sehr wichtig ist. Ich bin bestimmt keine bessere Gestalterin wegen des Kindes, aber eine bessere Managerin - Zeit-Management - und auch einfühlsamer im Umgang mit Kunden. Ich denke, meine Emotionale Intelligenz ist durch das Kind größer geworden. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Wir haben zum Glück kaum Rückschläge. Aber natürlich tun sie immer weh. Man muß dann einfach noch härter arbeiten. Wenn man selbst etwas falsch gemacht hat, muß man versuchen, schnell eine Lösung für das Problem zu finden. Fehler werden immer wieder vorkommen, das ist menschlich. Man muß dann behutsam mit dem Kunden umgehen. Lösungen finden und aus Fehlern lernen. Durch die neuen Technologien wird alles immer schneller und das birgt Fehlerquellen. **Was sind Ihre Ziele?** Ich möchte etwas weniger arbeiten, möchte in naher Zukunft die Firma in eine GmbH oder eine Klein-AG umwandeln und mehr in die Management-Funktion gehen, sodaß ich mit den Kunden Kontakt pflege, akquiriere, Ideen einbringe, aber die Weiterentwicklung abgeben kann. Ich hatte zwei Lehraufträge, die mir sehr viel Spaß machten. Auch dies möchte ich wieder machen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Mein Kind gibt mir Kraft. Meine Mutter war mein Vorbild. Sie arbeitete wieder, als wir zur Schule gingen, und es machte ihr Spaß. Wenn etwas Spaß macht, hat man auch Kraft. Egal was man tut, man muß seinem Leben einen Sinn geben. **Haben Sie einen Ratschlag für Erfolg?** Man muß offen sein und neugierig bleiben, darf niemals sagen: „Das kann ich nicht". Wenn der Wille vorhanden ist, gibt es auch einen Weg. Man muß Dinge ausprobieren und die Energie aufbringen, etwas zu bewegen.

✶ Bellen Van der Alexander

> Die Familie ist ein Sicherheitsnetz, welches in psychologischer und finanzieller Hinsicht nicht leicht ersetzt werden kann.

● Steckbrief

Beruf: Universitäts-Professor für Wirtschaft. Funktion: Univ. Prof.. Tätig bei: Institut für Wirtschaftswissenschaften, UNI Wien., 1010 Wien, Hohenstauffeng. 9. Geboren - Datum, Ort: 18. Jänner 1944, Wien. Familienstand: Brigitte, geb. Hüttner. Kinder: Nicolai (1963) und Florian (1968). Hobbies: Wandern.

● Karriere

Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach meinem Studium war ich von 1968-76 Assistent am Institut für Finanzwissenschaften der Universität in Innsbruck, von 1972-74 war ich Research Fellow am internationalen Institut für Management und Verwaltung im Wissenschaftszentrum in Berlin. Meine Habilitation (Finanzwissenschaft) machte ich 1975 und wurde 1976 ao. Univ. Prof. an der Universität Innsbruck. Von 1977-80 war ich an der Verwaltungsakademie des Bundes in Wien, wurde 1980 o. Univ. Prof. für Volkswirtschaftslehre an der Universität in Wien, 1990-94 Dekan bzw. Stellvertretender Dekan an der SOWI-Fakultät und seit November 1994 bin ich Abgeordneter zum Nationalrat im Klub der Grünen. Seit 1997 bin ich Bundessprecher der Grünen. Meine Forschungsschwerpunkte am Institut für Wirtschaftswissenschaften

sind Planungs- und Finanzierungsverfahren im öffentlichen Sektor: z.B. Kosten-Nutzen-Analysen, Infrastrukturfinanzierung, Steuerpolitik, öffentliche Ausgaben, staatliche Regulierungspolitik, öffentliche Unternehmen, Verkehrspolitik und Umweltökonomie.

Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Das zu erreichen, was man sich als Ziel vorgenommen hat (manchmal stellt sich nicht das ein, was man sich vorgestellt hat). Erfolg ist nicht unbedingt mit Geld zu messen, aber es ist beruhigend, wenn man aus der Situation herauswächst, wo man jeden Schilling umdrehen muß. In der Wissenschaft ist es ein Erfolg, eine Professur zu bekommen. Dabei muß man sehr viel Glück haben, weil es wesentlich mehr Bewerber als Positionen gibt. In der Politik ist es ein Erfolg, wenn die Partei mehr Stimmen bekommt, als sie bereits hat. Es wäre ein Erfolg, wenn sich Österreich zu einem aufgeklärten und sozialbewußten Land entwickeln würde und nicht ein Land bleibt, das von kleinkrämerischen Interessen dominiert wird. Der Erfolg in der Politik ist nicht nur in Stimmen, sondern auch an der allgemeinen Atmosphäre im Land spürbar. **Wann ist man erfolgreich?** In der Wissenschaft ist man dann erfolgreich, wenn man einen Nobelpreis bekommt, oder wenn man jedes Jahr 3 Artikel in den weltbesten Zeitschriften publiziert. Diesen Erfolg habe ich nicht und werde ich auch nicht haben. In beschränktem und bescheidenem Rahmen bin ich in der Wissenschaft aber doch erfolgreich. Seit einiger Zeit ist bei mir auch Politik dazu gekommen. Es schadet natürlich nicht, wenn man in die Wissenschaft und in die Politik eine gewisse Intelligenz mitbringt, aber viele in der Politik haben es auch ohne akademische Ausbildung geschafft. In der Politik braucht man eher ein Gespür für Menschen und Problemstellungen. In beiden Fällen (Wissenschaft und Politik) braucht man Glück. **Was verstehen Sie unter Glück?** Daß im richtigen Moment Dinge passieren, auf die man keinen Einfluß hat, dennoch muß man diese dann aber gleich nutzen. Mein Glück in der Wissenschaft war, daß mein Vorgänger nach Bonn ging und die Stelle frei wurde. Bei jeder Entscheidung geht man von der Vergangenheit aus, wie jemand war, und nicht von der Zukunft, wie jemand wird. Das macht verschiedene Nominierungen nicht gerade einfach. **Wie sehen Ihre Erfolgsziele aus?** Wenn ich aus der aktiven Rolle der Partei zurücktrete, möchte ich eine stabilere, attraktivere und regierungsfähigere Grüne Partei hinterlassen. **Was bedeutet für Sie die Familie?** Die Familie ist ein Sicherheitsnetz, welches in psychologischer und finanzieller Hinsicht nicht leicht ersetzt werden kann. Eine gut funktionierende Familie ist was Schönes. Für die Karriere kann die Familie ein störender Faktor werden, weil man Karriere meistens zwischen 30 und 40 Jahren macht, und wenn man verheiratet ist und Kinder hat, führt es dann unvermeidlich zu einem Zeitproblem. Ein erheblicher Teil meiner Karriere ist zu Lasten der Familie gegangen, aber man sollte nicht eitel sein und sagen: „Es wäre besser gewesen, wenn ich mehr Zeit der Familie gewidmet hätte", weil man nie weiß, wofür es gut war. Man kann nur das Ergebnis und nicht die Entwicklung messen. Ich habe in jungen Jahren meinen Weg definiert und bin dann diesen Weg gegangen. Meine Prioritäten haben sich im Laufe der Zeit nicht geändert. Was sich änderte, die innere Einstellung. Heute wäre ich nicht bereit, hohe Risken zu lasten Dritter einzugehen und würde überlegen, ob sie den Preis wert sind. **Wie erfahren Sie Anerkennung?** In der Wissenschaft verbal durch Gespräche mit einem eingeschränkten Kreis von Kollegen. In der Politik aus den Medien, die unberechenbar sind. Die eigenen Leute in der Partei äußern ihre Meinung aber klar und deutlich. **Wer hat Sie geprägt?** Meine Eltern. Sie gaben mir viel Wärme und brachten mir Pflichtgefühl bei, aber auch das Gefühl der Zweifelhaftigkeit von Bindungen, das Gefühl des Provisoriums. Sie waren Emigranten und dachten, daß sie auch wieder gehen würden, wenn sich die Situation ändert. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus dem Interesse an Neuem. **Ihr Spruch?** Mir gefällt der Spruch des berühmten Komikers der 30er Jahre W. C. Fields, der für seine bitterzynischen Bemerkungen bekannt war: „Wer Hunde und Kinder schlägt, kann kein ganz schlechter Mensch sein". Der Sinn dieses Satzes bedeutet für mich, daß man Werte durch Kontraste hervorheben kann, indem man das Gegenteil davon sagt, was erwartet wird.

✱ Benda Elisabeth

Steckbrief

Beruf: Werbefachfrau. Funktion: Werbeleiterin.. Tätig bei: Mobilcom Austria., 1020 Wien, Obere Donaustr. 23-27. Geboren - Datum, Ort: 7. Juni 1963, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Georg. Kinder: Fabiola (1993). Eltern: Adolf und Elfriede Wamser. Hobbies: Literatur, Garten, Reisen, Kommunikation.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Schon während meiner schulischen Ausbildung an der HTL für Hochbau, erhielt ich durch Ferialpraktika beim ORF die Möglichkeit, in die Medienbranchen hineinzuschnuppern, und stellte bald meine Liebe zu diesem Metier fest. Auch während meines Architekturstudiums übte ich unter anderem Assistenz bei FFF (Film Funk Fernsehen) aus, und unter dem Aspekt meines Faibles für die Branche, die von intensiver Kundenkommunikation geprägt ist, war es nurmehr eine Frage der Zeit, den Nebenjob zum Hauptberuf zu küren. Ich arbeitete für verschiedenste Agenturen, um meinen Erfahrungsschatz zu erweitern (unter anderem für DBB, Young & Rubicam, RSCG), und durch mein großes Engagement konnte ich meine Karriere vorantreiben. 1996 nahm ich die Herausforderung wahr, für die damalige Abteilung der PTA für Mobilfunkt - heutige Mobilcom - den völlig neuen Aufbau von Organisation und Werbung zu übernehmen, und unter meiner Führung gelang es uns, mit großem Abstand Marktführer zu werden, einen regelrechten Boom auszulösen und uns optimal im offenen Markt zu behaupten. Sonstige geschäftliche Tätigkeiten: Beirat bei der Firma Omni Media.

Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Wenn ich und das Unternehmen mit meiner erbrachten Leistung zufrieden sind, wobei es mir wichtig erscheint, die Zufriedenheit seitens der Unternehmensleitung auch mitgeteilt zu bekommen, um meine Entwicklung innerhalb des Unternehmensziels ablesen zu können. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Meine Einsatzbereitschaft, meine Ideen und Kreativität. Meine Flexibilität, die unabdingbar ist, um sich in die Situation des angesprochenen Kundenpotential mit all seinen Anforderungen und Bedürfnissen zu versetzen. Meine Weltoffenheit und meine Liebe zum Beruf, zum Leben selbst, denn durch intensive Kommunikationsbereitschaft fließt stets berufliches auch in den Privatbereich ein. Die Grenzen fließen hier ineinander. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, denn neben meinem oftmals sehr zeitintensiven Beruf, erziehe ich eine sechsjährige Tochter, wobei ich Beruf und Kind nicht als Doppelbelastung sehe. Mein Leben ergänzt sich dermaßen, daß ich mit jeder Faser meines Herzens jede Facette meines Alltages genieße und schätze. Außerdem erhalte ich die vollste Unterstützung seitens meiner Mutter und meines Mannes. Er ist mir auf jede erdenkliche Weise, im Rahmen seiner Möglichkeiten, behilflich. Generell gefällt mir das Wort „Powerfrau" nicht, obwohl ich es oft zu hören bekomme, denn letztlich ist die Mutterrolle und der Beruf nur eine Frage der Einstellung und des Management. Wenn man beides gleichermaßen liebt, kann kein Bereich zu kurz kommen, vorausgesetzt, man kann, wie in meinem Fall - auf eine verständnisvolle Mutter

zurückgreifen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus der immensen Freude an der Arbeit und aus der Abwechslung, die sich branchenspezifisch aus meinem Beruf von selbst ergibt. **Was ist für Sie eine Niederlage?** Ich spreche von einer Niederlage, wenn ich bei einer Vorstellung, bzw. mit einer Idee nicht überzeugen konnte. Oder wenn sich für die Allgemeinheit nicht meßbarer Erfolg in Form von Zahlen und Fakten einstellen will, obwohl man von der Richtigkeit der Sache überzeugt ist. **Wie gehen Sie damit um?** Ich besitze ein stark emotionelles Naturell, meine Reaktion hängt mehr oder weniger von der Tagesverfassung ab. Grundsätzlich folgt jedoch eine Fehleranalyse, die Überprüfung von Argumenten, wobei ich mich sehr um Objektivität bemühe. Anfangs kann man gewissen Ärger nicht leugnen, aber er verfliegt ebenso schnell, wie er gekommen ist, und die Suche nach neuen Strategien kann beginnen. **Ihr Lebensmotto?** Ich möchte jeden Tag mit Freude und Neugier auf seinen Ablauf begrüßen können. **Ihre Vorbilder?** Ich lehne es ab, Idealen nachzueifern, denn man fällt möglicherweise nur allzuleicht in ein gewisses Kopierverhalten, was die Entwicklung der individuellen Persönlichkeitsstruktur untergräbt.

✱ Bender Elfriede



● Steckbrief

Beruf: Friseurin, Kosmetikerin, Slender-You Trainerin. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: KörperFormStudio Elfriede Bender., 1030 Wien, Baumgasse 8. Geboren - Datum, Ort: 7. Dezember 1957, Brand. Familienstand: Verheiratet mit Herbert. Kinder: Claudia und Bettina (1977). Eltern: Maria und Heinrich. Hobbies: Beruf, Esoterik, Buschblüten.

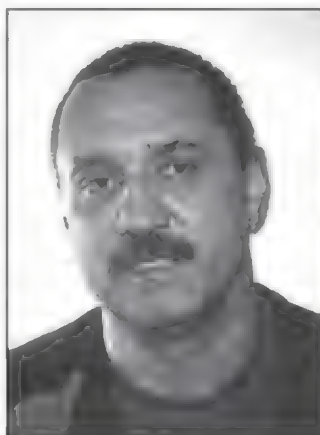
● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Hauptschule, drei Jahre Friseurlehre, noch ein Jahr geblieben und dann vier Jahre Babypause. 1981-88 wieder in einem Friseursalon, allerdings an der Rezeption. In dieser Zeit besuchte ich einige Seminare um mich in Kosmetik, Maniküre, Rezeption und Verkauf weiterzubilden. 1989 begann ich hier als Slender-You Trainerin. 1996 wurde der Betrieb neu übernommen und ich blieb. Im Juli 1999 bekam ich die Gelegenheit den Salon samt Kundenstock zu übernehmen, etwas hatte ich gespart und mit einem Jungunternehmerkredit habe ich dann nach und nach renoviert und einiges nach meinem Geschmack verändert. Ich arbeite selbst mit zwei Teilzeitmitarbeiterinnen, die ich auch mitübernommen habe, eine davon ist Turnlehrerin. Meine Damen und ich, wir besuchen laufend Schulungen und Seminare, damit wir immer am neuesten Stand bleiben. Wir verstehen uns auf Schlankheitsbehandlungen. Unsere Spezialität sind Folienwickel, Aroma-Therapiewickel, Algenbehandlungen, wir tun alles um den Umfang zu verringern und die Durchblutung der Haut zu verbessern. Außerdem beschäftige ich mich mit gesunder Ernährung, australischen Buschblütenessenzen, für besseres Wohlbefinden. Meinen, zum Teil schon langjährigen Kundinnen stehen ein Solarium und eine Infrarot-Schwitzkammer zur Verfügung. 90 Prozent meiner Kunden sind Frauen, aus allen Berufen und Schichten, zwischen 30 und 65 Jahre.

● Zum Erfolg

Sehen Sie sich selbst als erfolgreich? Ja, weil meine Kunden zufrieden sind. **Was ist Ihr Erfolgsrezept?** Oberstes Gebot ist, sich Zeit zu nehmen und zuhören zu können. **Gibt es jemanden, ohne dem Sie es nicht so weit geschafft hätten?** Meine Lehrherrin, sie lernte mir den Umgang mit Menschen, nahm mir erst mal die Scheu. Meine erste Chefin im Slender-You-Salon, sie weckte in mir das Interesse für Esoterik. Sie war sehr geschäftstüchtig und blieb immer dahinter immer wieder Neues zu erfahren. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Ich setze mich damit auseinander und danach ganze Kraft voraus. Resignation gibt es nicht. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen - als erfolgreich?** Ich bin kein Jasager, habe eine eigene Meinung, aber trotzdem kann man mit mir gut auskommen. Meine Freunde sehen mich sicher als erfolgreich. Mit meinen Mitarbeitern habe ich ein kollegiales Verhältnis. Wir arbeiten schon jahrelang gut als Kollegen zusammen und jeder kennt seine Pflichten. Meine Familie ist, hoffe ich, zufrieden mit mir. Meine Mutter, glaube ich, wahrscheinlich sogar stolz auf mich. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Ja, das ist auch wichtig für mich, es stärkt immer wieder mein Selbstbewußtsein. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus dem Erfolg, wenn die Kunden zufrieden sind. Natürlich auch aus der guten Beziehung zu meinem Mann und zu meinen beiden Kindern. Richtig Kraft tanken kann ich auch beim Spazierengehen mit dem Hund oder bei der Gartenarbeit. **Ihre Ziele?** Ich möchte das Kundenpotential heben und immer weiter dazulernen. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Auf Menschen zugehen, Geduld aufbringen, zuhören - Menschen lieben.

✱ Beneder Peter



● Steckbrief

Beruf: Gastronom. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Salz & Pfeffer - Café-Restaurant, Fa. Ursula Bordenschlager., 1060 Wien, Joanelligasse 8. Geboren - Datum, Ort: 27. Februar 1954, Groß Hollenstein/ Ybbs. Familienstand: Verheiratet mit Ursula. Hobbies: Oldtimer, Beruf.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach Besuch der HTL Bereich Maschinenbau, glaubte ich in mir den praktischen Typus erkannt zu haben, und schloß zusätzlich die Lehre zum Kfz-Mechaniker ab. Entdeckte aber, doch nicht den richtigen Weg beschritten zu haben, und übernahm die Tätigkeit des technischen Zeichners und Planers eines Unternehmens, welches sich mit Aufzugstechnik beschäftigte. Mein Bruder, ein Discojockey, nötigte mich eines Abends ihn zu vertreten. Als unmusikalischer Mensch bereitete ich mich Tage- und Nächtelang darauf vor, suchte Musikstücke, die in Einklang zueinander standen. Aus diesem einen Mal, wie so oft im Leben, wurden einige Jahre. Eines Tages bot sich mir die Gelegenheit die Geschäftsführung eines kleinen Wiener Beisl´s zu übernehmen, innerhalb kurzer Zeit holte man mich um die selbe Tätigkeit im Jack Daniel´s zu erfüllen. Nach weiteren eineinhalb Jahren verspürte ich in mir die Sehnsucht nach Veränderung, reiste zu meinem privaten Vergnügen auf die Inselgruppe der Malediven, war innerhalb weniger Wochen äußerst beliebt und wurde Repräsentant eines österreichischen Reisebüros. 1985 kehrte ich nach Wien zurück und erkannte eine Marktlücke: es gab damals in Wien kein einziges Restaurant um nach dem Theater oder Kino, oder wenn man mit Gästen, welche man in Wien zu Besuch hatte, hingehen konnte ohne die obligatori-

schen Worte des Kellners: „Zum Essen leider nicht, wir sperren bald" zu hören. Und es gab genug Menschen welche bis zwei Uhr Früh arbeiteten und nachher noch nach dem anstrengenden Dienst den Abend in Ruhe gemütlich ausklingen lassen wollten. Einfach ein Lokal, wo man nach der Arbeit oder nach einem netten Abend noch hingehen konnte (auch als Frau allein), um gemütlich ein Steak oder Schinkenfleckerl zu essen, ohne angepöbelt zu werden. So wurde das „Salz & Pfeffer" geboren. Ein ganz normales Restaurant, mit damals noch etwas ungewöhnlichen Öffnungszeiten. Durch Zufall entdeckte ich die Räumlichkeiten in der Joanelligasse, diese gefielen mir auf Anhieb. 1986 gründete ich gemeinsam mit einem Kellner, einem Koch und viel persönlichem Einsatz das „Salz & Pfeffer". Da ich in Wien als Person einen hohen Bekanntheitsgrad genoß, bereitete es wenig Schwierigkeiten mein Restaurant zu etablieren. Daß der Weg richtig war beweist die Tatsache, daß seit 14 Jahren das Lokal in Wien noch immer einzigartig ist - mit den täglichen Öffnungszeiten von 18.00 bis 8.00 Uhr Früh. Mein Lokal wurde in Wien mit den Jahren eine Institution und ich führe es bis heute mit viel Freude und sehr erfolgreich.

● Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Erfolg und Einzigartigkeit deswegen, weil wir großen Wert auf Gemütlichkeit und gutes Essen legen. Das „Salz & Pfeffer" bietet in drei Etagen einen Barraum mit offenen Kamin, drei Speiseräumen und einen gemütlichen Clubraum mit Wohnzimmeratmosphäre. Wir sind zwar kein Haubenlokal, haben jedoch eine Küche die alle Stückerln spielt. Unser Chefkoch (Jacoslau Cala) ist durch Wiens beste Schule (von Professor Franz Zodl) gegangen und ist mehrfach für seine Leistungen ausgezeichnet worden. Wegen unserer bürgerlichen Preise, großen Portionen und vor allem wegen unseren vielen Alt-Wiener-Originalrezepten haben wir in den letzten 14 Jahren erreicht, daß unsere Gäste gern wiederkommen. Wir bieten von Hausmannskost bis zu internationalen Speisen alles was das Herz oder den Gaumen erfreut. Fast alle Angestellten oder Chefs der Wiener Lokale kamen oder kommen nach dem Dienst zu uns, um sich von den Strapazen des Abends bei uns zu erholen. Wir sind eigentlich kein Lokal mehr für die Gäste, sondern ein Treffpunkt. Vom kleinen Angestellten bis zum Generaldirektor, von der Jazz Gitti bis zum Joe Cocker oder U2, vom „Honzo" bis zu namhaften Politikern, von Boney M bis zu den Weather Girls und Gloria Gaynor, alle waren schon bei uns und kommen immer wieder gern. Gloria Gaynor ließ sich sogar unsere Spare Ribs bei einem Zwischenstop am Flughafen servieren. Für Firmen- oder Geburtstagsfeiern kann man bei uns im Clubraum (bis ca. 60 Personen) eines unserer Buffets bestellen. Ich sehe mich als Gastgeber, der in sein Wohnzimmer bittet. Meine Fähigkeit mit Menschen humorvoll, diplomatisch und feinfühlend zu kommunizieren, sie zu begeistern erachte ich als wesentlichen Faktor des von mir Erreichten. **Was ist für Sie Erfolg?** Erfolg sehe ich nicht im Finanziellen, sondern eher in der Zufriedenheit meiner Gäste. **Ihre Ziele?** Mein Lokal weiterhin erfolgreich zu führen, kleine Änderungen vorzunehmen und das Leben genießen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Diese schöpfe ich direkt aus meiner Tätigkeit, die mir enorme Freude bereitet. **Ihr Erfolgsrezept?** Arbeiten, arbeiten, arbeiten! Leistungsbereitschaft zeigen und Ideen konsequent verwirklichen. Schulische Ausbildung erachte ich nicht als ausschlaggebenden Faktor für erfolgreiches Handeln, wichtiger erscheint mir das Interesse, die Freude an der auszuübenden Tätigkeit und das Bemühen Ziele zu erreichen. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Analysen anstellen, Meinungen unterschiedlichster Personen einholen und aus den Fehlern lernen. **Ihr Motto?** Auch kleine Schritte führen zum großen Ziel.

✱ Bentza Andreas Ing.



● Steckbrief

Beruf: Techniker. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Ing. Andreas Bentza KFZ., 3106 St. Pölten, Porschestraße 33. Geboren - Datum, Ort: 3. Juli 1952, St. Pölten. Familienstand: Verheiratet mit Karin. Kinder: Johanna (1992). Eltern: Hubert und Anna. Ehrungen: Mehrfacher österreichischer Staatsmeister im Ralley-Cross (Lancia Stratos und Audi Quatro) zuletzt 1986, Europameister 1978 in den gleichen Disziplinen. Hobbies: Inlineskaten, Oldtimer, Sport.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? 1972 maturierte ich an der Höheren Technischen Lehranstalt St. Pölten und absolvierte anschließend das Bundesheer. 1973 trat ich in den elterlichen Betrieb, Firma Hubert Bentza, in Traismauer ein, den ich 1976 übernahm. In den Jahren 1973 bis 1987 widmete ich mich, teilweise hauptberuflich, dem Motorsport, und zwar dem Ralley-Cross. Meine Vertragspartner waren Porsche (Audi) und Steyr-Daimler-Puch (Lancia). Während meiner vierzehnjährigen Renntätigkeit kümmerte ich mich aber auch um mein Kraftfahrzeug-Geschäft, das ja immer die Basis meiner Existenz bildete. 1992 kaufte ich dann einen Kraftfahrzeug-Zweirad Handel in St. Pölten, den ich aber seit Ende vorigen Jahres aufgab und sich mein Betrieb seither ausschließlich Motorinstandsetzungen und Kraftfahrzeug-Reparaturen widmet.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Ich sehe Erfolg als eine Kombination von verschiedenen Faktoren. Je nachdem, in welchem Lebensabschnitt ich mich befinde, gebe ich einen dieser Faktoren, sei es nun Beruf, Familie, Geld, Gesundheit oder Freunde, den Vorzug. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich sehe mich nicht als absolut erfolgreich. **Was war für Sie die wichtigste Entscheidung, die zu Ihrem jetzigen Erfolg führte?** Ich glaube, die wichtigste Entscheidung traf ich schon als Kind. Meine Spielwiese war die Autowerkstätte. Daran hat sich bis heute nichts geändert. **Sieht die Familie Sie als erfolgreich?** Ja, ich denke schon. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Mein Ehrgeiz und meine Bereitschaft extreme Anstrengungen auf mich zu nehmen und auch extreme Leistungen zu erbringen. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Nicht direkt. Letztendlich hat sich diese so ergeben. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Grundsätzlich prüfe ich die menschlichen Verhaltensweisen. Der erste Eindruck ist der entscheidendste. Der „Bauch zu Bauch - Bezug" muß vorhanden sein. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Ich motivieren sie verbal und finanziell. Die Eigenleistung muß honoriert werden und ich lobe meine Mitarbeiter gerne. Wir haben auch ein familiäres Betriebsklima. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Immer häufiger aus meiner Familie. Aber auch aus meinen sportlichen Tätigkeiten wie Inlineskaten, Joggen, Gymnastik, Radfahren, Skifahren, etc. **Ihre persönliche Zielsetzung - was wollen Sie noch gerne erreichen?** Ich schaue mir mein Leben an und sage mir: „Das kann doch noch nicht alles gewesen sein". Augen und Ohren offenhalten und beruflich immer vorausdenken. **Haben Sie Anerkennung - in welcher Form - von außen bekommen?** Ja, Lob und Anerkennung für viele meiner Tätigkeiten. Ich finde das in Ordnung. Auch ich gebe Ehre, wem Ehre gebührt. **Wie definieren Sie Ihr Lebensmotto?** Freude am Leben haben und gesund bleiben. Zufrieden mit

der jeweiligen Lebenssituation zu sein ist sehr weise, denn wenn man die eigenen Erwartungen, Wünsche und Ziele nicht auf ein vernünftiges Maß herunterschrauben, eben der jeweiligen Situation anzupassen versteht, ist man unzufrieden. **Was ist Ihr persönliches Erfolgsrezept?** Fleißig sein, Ausdauer haben und Standfestigkeit bewahren. **Haben Sie Vorbilder und welche?** Ja, Jochen Rindt, da er menschlich blieb, nach althergebrachten Werten lebte, obwohl er im Rampenlicht stand. **Welche Empfehlungen bezüglich Erfolg möchten Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Meine Lebensphilosophie kann als Vorbild dienen. Mein jetziger Beruf ist aber zum Sterben verurteilt, da unsere Gesellschaft immer mehr zur Wegwerfgesellschaft wird. Beruf muß Freude und Spaß machen.

✱ Berger Christian



● Steckbrief

Beruf: Elektriker. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Elektrounternehmen Berger Christian., 3500 Rehberg, Seilerweg 52. Geboren - Datum, Ort: 7. Dezember 1970, Krems. Familienstand: Lebensgemeinschaft mit Gabriele Mayer. Hobbies: Tauchen, Segelfliegen, Skifahren, Radfahren.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach dem Besuch der Pflichtschule absolvierte ich eine Lehre als Elektroinstallateur in Furth. Diese Lehre dauerte 3 1/2 Jahre. Ich hatte dort einen besonders guten Gesellen, der mich stark beeindruckte und motivierte. Nach dem Bundesheer besuchte ich die Werkmeisterschule für Elektrotechnik In St.Pölten. Nach Ende dieser Ausbildung besuchte ich einen weiteren Lehrgang für industrielle Elektronik. Gleichzeitig absolvierte ich die Unternehmerprüfung. Aufgrund meines damals sehr jugendlichen Alters konnte ich vorerst keinen Betrieb eröffnen. 1995 machte ich mich dann endgültig selbständig. Anfangs begann ich im Haus meiner Eltern zu arbeiten, richtete mir im Dachgeschoß ein Büro und im Keller das Lager ein. Pro Jahr besuche ich zwei oder drei Kurse am WIFI in St.Pölten. Zur Zeit beschäftige ich sechs Mitarbeiter und der Betrieb entwickelt sich sehr gut.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Die Ansichten über den persönlichen Erfolg ändern sich im Lauf der Jahre. Als ich mit diesem Unternehmen begann, war der unternehmerische Erfolg das große Ziel. Die Gefahr dabei ist, daß man durch den konzentrierten Blick auf das Ziel, das eigene Umfeld vergißt. Jetzt bin ich soweit, daß ich mich etwas mehr mit meiner Familie beschäftige. Die Firma darf nicht immer die Nummer 1 sein. Der persönliche Erfolg ist für mich eine positive unternehmerische Entwicklung, Gesundheit und ein tadellos funktionierendes Familienleben. Ich sehe es als sinnlos, für die Firma die besten Maschinen anzukaufen, diese optimal zu warten, aber für sich selbst als Person nichts zu tun. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Wir heben uns von den Mitbewerbern ab, indem wir die neuesten Technologien in der Haustechnik anwenden. Wir sind Spezialisten für die modernste Hausleittechnik. Es kommuniziert die Alarmanlage mit der Telefonie. Der Herd kann über das Internet fernprogrammiert werden. Beim Verlassen des Hauses betätigt man nur mehr einen einzigen Schalter und es werden die Jalousien, die Heizung, die Alarmanlage usw. für die Abwesenheit programmiert. Wir verwirklichten bereits einige interessante Projekte und setzen voll auf diesen Trend. Wir machen nicht den Fehler, über den Preis zu verkaufen. Dadurch können wir gute Qualität liefern, haben eine große Reputation bei unseren Kunden und werden weiterempfohlen. Die dadurch entstehende Mundpropaganda ist mit Sicherheit ein Teil des wirtschaftlichen Erfolgs meines Unternehmens. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Ich entschied mich für besonders gute Mitarbeiter mit besonders guter Ausbildung und guter maschineller Ausstattung. Eine gute Entscheidung war offensichtlich die, für die Weiterbildung, denn der Erfolg gibt mir recht. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich begann mein Unternehmen mit ganz geringem Eigenkapital und in sehr jungen Jahren, aber dafür voll motiviert. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Die Elektrotechnik hat sehr viel mit Logik zu tun. Logisches Denken fiel mir immer schon sehr leicht, somit war die Entscheidung für einen Beruf in der Elektrotechnik vorgegeben. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle – Welche?** Wenn mir meine Eltern nicht die Möglichkeit gegeben hätten, mich ohne Kosten einmieten zu können, hätte ich mit großer Wahrscheinlichkeit gezögert mich selbständig zu machen. Durch die Übernahme der Infrastruktur meiner Eltern war der Schritt in die Selbständigkeit leichter. Meine Eltern haben mich in sehr starkem Maß unterstützt. **Spielen die Mitarbeiter beim Erfolg eine Rolle?** Mitarbeiter spielen bei meinem Erfolg eine eminent große Rolle. Ich übertrage ihnen eine sehr große Verantwortung, sie sind sich aber dieser Verantwortung auch bewußt. Jeder ist mit Kraftfahrzeug und dem entsprechenden Equipment optimal ausgerüstet. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Ich lege besonderen Wert auf das persönliche Gespräch. Eine gewisse fachliche Kompetenz ist natürlich notwendig. Ich schaue auch auf die Zeugnisse und ein bestimmtes Maß an Sympathie ist mir auch wichtig. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Wenn man erfolgreich arbeitet kommt die Anerkennung von selbst. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Wenn man einen Fehler macht, muß man dazu stehen und Ehrlichkeit beweisen. Man darf in keinem Fall versuchen, Fehler zu verheimlichen oder zu verschweigen. Diese Fehler müssen sofort zur Zufriedenheit des Kunden behoben werden. Nur so kann man aus einem Mißgeschick oder einer Niederlage das Beste machen und schließlich sogar für die Behebung Anerkennung und Lob ernten. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Die meiste Kraft beziehe ich aus dem Ruhepol Familie. Da genieße ich die völlige Harmonie. **Persönliche Zielsetzung?** Ich werde mich nicht von der Elektroinstallation abhängig machen und möchte in nächster Zukunft ein Geschäftslokal haben um auch Weißware anbieten zu können. Mein Ziel ist es, dem Kunden nicht nur Prospekte, sondern auch die entsprechenden Geräte zeigen zu können. Ich werde dabei um bauliche Veränderungen nicht herum kommen. Eine Vergrößerung des Büros steht mir auch noch bevor. Ein weiteres Ziel ist die Absicherung des Unternehmens, in der Form, daß auch bei einer Abwesenheit meinerseits der Betrieb klaglos weiterläuft **Haben Sie Vorbilder?** Ein besonderes Vorbild war der Geselle in meiner Lehrzeit. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gern weitergeben?** Wenn ein junger Mensch das Gefühl hat, sich selbständig machen zu wollen, soll er Begriffe wie: Großes Auto, dunkler Anzug, Krawatte, vergessen. Er muß sich mit einer 80 Stunden Woche und großem Engagement auseinandersetzen. Um sich voll in der Geschäftswelt etablieren zu können, muß er mit einer Zeit von fünf bis zehn Jahren rechnen.

✱ Berger Erich

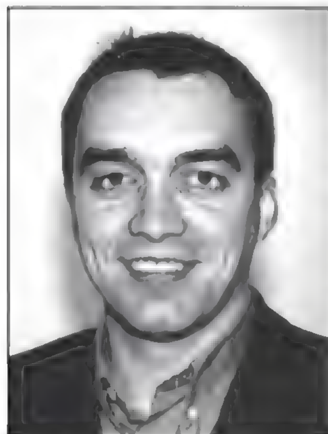
● Steckbrief

Beruf: Weinbau- und Kellermeister. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Weingut E. und M. Berger., 3494 Gedersdorf, Wienerstraße 3. Geboren - Datum,

Ort: 16. August 1969, Krems. Familienstand: Verheiratet mit Michaela. Eltern: Erich und Maria. Hobbies: Freiwillige Feuerwehr Gedersdorf.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Pflichtschule besuchte ich die Mittelschule in Krems und dann die Weinbau-Schule mit abschließender Gesellenprüfung. Nach eine Jahr Arbeit im elterlichen Betrieb zog es mich in die Ferne und ich ging in die Bundesrepublik Deutschland. Ich suchte mir ein alteingesessenes Weingut in dem auch Lehrlinge ausgebildet wurden. Das war das Weingut Bassermann-Jordan. Nach der Rückkunft in Österreich bereitete ich mich auf die Meisterprüfung vor. Während einer Dauer von drei Semestern besuchte ich das Wein- Management, ein neues Seminar an der Weinbauschule in Krems. In dieser Zeit unterstützten mich meine Eltern besonders finanziell sehr stark.



● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Wenn ich nach Dienstschluß nach Hause gehe und weiß, daß ich etwas geleistet habe das mich stolz macht, dann ist das für mich ein persönlicher Erfolg. Mein größter beruflicher Erfolg ist der Weinexport in die USA. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Mein Rezept ist die persönliche Selbständigkeit. Schon als Kind mußte ich mich stark behaupten und durchsetzen. Meine Sturheit trug wahrscheinlich auch zu meinem Erfolg bei. Ich bin sehr zielstrebig und lasse mich kaum von meinen Zielen abbringen. Das heißt aber auch, daß man sich auf mein Wort verlassen kann. Zu allem wirtschaftlichen Erfolg und den dafür aufgewendeten Mühen und Investitionen muß man auch etwas Glück haben. Manches geht etwas leichter, wenn man zum richtigen Zeitpunkt am richtigen Ort ist. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Es gab für mich zwei große, für meine persönliche Entwicklung wichtige Entscheidungen: Die Erste war die Entscheidung für den Beruf des Winzers, die Zweite und wahrscheinlich wichtigste Entscheidung war, meine Frau zu heiraten. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Die Familie spielt eine zentrale Rolle. Meine Frau ist zwar noch nicht voll im Unternehmen integriert, aber was sie macht, macht sie perfekt. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** In unserem Weingut arbeiten ausschließlich Arbeitskräfte mit großer fachlicher Qualifikation. Das sind gelernte Winzer mit mindestens der Gehilfenprüfung. Ich lege sehr großen Wert auf die Weiterbildung meiner Leute und unterstütze sie auch stark in dieser Richtung. Nachdem ich aus meiner Lehrzeit in der Bundesrepublik Deutschland viel Wissen und Erfahrung mitbekam und daraus Vorteile ziehen konnte, bilde auch ich Lehrlinge aus. Weiters ist mir bei den Mitarbeitern wichtig, daß sie teamfähig sind und mir ein großes Vertrauen entgegen bringen. Ich nehme auch gerne Tips und Empfehlungen meiner Leute auf und realisiere sie. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Für mich ist Anerkennung manchmal wichtig. Wenn man meine Leistungen lobt oder anerkennt, gebe ich diese Anerkennung auch an die zuständigen Mitarbeiter weiter. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Wenn man ein Ziel nicht erreicht, muß man sich überlegen ob man es nicht zu hoch ansetzte. Auch wenn man dann den Weg zum Ziel etwas revidiert, darf man das Vorhaben nicht aus den Augen verlieren. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich bin grundsätzlich ein positiv denkender Mensch. Diese Geisteshaltung erfuhr ich aus dem Karate-Sport. Es ist aber auch mein familiäres und regionales Umfeld das mir die nötige Kraft gibt. Meine ganz persönliche Kraft beziehe ich auch aus meinem eigenen Erfolg, denn ich erreichte noch alles was ich mir vornahm. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gern erreichen?** Wir möchten soweit expandieren, daß wir in Zukunft eine Anbaufläche von 25 bis 26 Hektar zu bebauen haben. Was die Technik betrifft, möchte ich noch einige Kleinigkeiten verfeinern. Wir arbeiten sehr strukturiert, deshalb möchte ich am Unternehmen nichts ändern. Wobei ich für weitere Innovationen immer offen bin. Ich werde mich in der nächsten Zukunft auch intensiv mit den neuen Trends im Weinbau beschäftigen. Auch die Betreuung der Kunden möchte ich in kleinerem Maße forcieren. Mit den neuen Medien wie zum Beispiel dem Internet befasse ich mich bereits. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern an die nächste Generation weitergeben?** Die Basis allen Erfolg ist eine fundierte Ausbildung. Gleich wichtig erachte ich das positive familiäre Milieu. Schon als junger Mensch muss man seine persönlichen Ziele haben, diese Ziele muß man dann mit höchstem persönlichen Engagement verfolgen. Man muß aber auch dazu fähig sein, bei Fehlentscheidungen einen Schlußstrich ziehen zu können. Ganz wichtig für die nächste Generation erscheint mir das Beherrschen von Fremdsprachen.

✱ Berger Isabella



● Steckbrief

Beruf: Angestellte. Funktion: Assistentin der Geschäftsführung. Tätig bei: Römerquelle GmbH., 1210 Wien, Holzmanngasse 3. Geboren - Datum, Ort: 20. November 1969, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Wolfgang. Eltern: Magdalena und Dr. Reinhold. Hobbies: Sport, Motorradfahren (Beifahrer), Aerobik, Lesen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Mein Vater ist Polizeijurist und meine Mutter Hausfrau. Meine Eltern haben mich und meine Geschwister bei der Ausbildung unterstützt und gefördert. Nach der Matura begann ich Psychologie zu studieren, erkannte aber früh, daß es nicht meinen Wünschen entsprach. Noch während der Schulausbildung arbeitete ich in den Ferien bei der Firma Römerquelle, konnte mir aber nicht vorstellen, daß ich meine Zukunft mit Bürotätigkeiten verbringen würde. Mich reizte gestalterisches arbeiten und ging zu einem Grafikstudio, wo ich die Reinzeichnung lernte. Das betrachtete ich aber nicht als Berufsausbildung, die zukunftsversprechend ist, und so traf ich die Entscheidung mir eine andere Tätigkeit zu suchen. Wie es im Leben so ist, spielte bei mir der Zufall eine zentrale Rolle. Ich bekam einen Anruf von der Firma Römerquelle, wo man mich kannte und mir sagte, daß ich bei ihnen arbeiten könnte. Zuerst arbeitete ich als Karenzvertretung in der Verkaufsverwaltung. Nach einem Monat dann lud mich der Geschäftsführer ein und sagte zu meiner Überraschung, daß er mich gern als seine Sekretärin sehen würde. Seine Sekretärin hatte gekündigt und er wollte eine Mitarbeiterin, die nicht vorbelastet, aber lernfähig ist. Ich war damals knapp über 20, unerfahren und für diese Position sicher noch nicht reif. Nach einer Einschulung durch meine Vorgängerin begann ich mich mit der Praxis intensiv auseinanderzusetzen. Zu Beginn war es sehr schwer, Pressekonferenzen vorzubereiten, ich bin oft bis spät abends im Büro gesessen, um alles bestmöglich zu organisieren. Heute, wo ich routiniert bin, lache ich darüber,

damals kostete es mich aber sehr viel Energie. Mein Chef war sehr geduldig und tolerant mir gegenüber, was ich ihm sehr hoch anrechne. Er fördert mich auch heute noch in meinem Bestreben nach Weiterbildung und denkt an meine Zukunft. Bis zu seiner Pensionierung möchte ich weiter im Unternehmen bleiben und danach ist eventuell auch ein Berufswechsel möglich.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Erfolg besteht aus kleinen Erfolgserlebnissen, die einem Freude bereiten. Es ist für mich Erfolg, daß ich jeden Tag gern ins Büro gehe, daß ich selbständig arbeiten kann und daß meine Arbeit positiv aufgenommen wird. Mein privater Erfolg ist meine harmonische Ehe. Mein Mann ist Gebietsverkaufsleiter in der gleichen Firma, er ist mit der Materie vertraut und wir unterstützen uns gegenseitig. **Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Ich habe mich immer bemüht, mein Bestes zu geben, mich weiterzubilden und meinen Horizont zu erweitern. Wichtig war der Glaube an mich selbst und die Freude mit neuen Aufgaben betraut zu werden. **Wie gehen Sie mit Mißerfolgen um?** Persönlich kenne ich kaum Mißerfolge. Wenn in der Firma manches nicht so läuft, wie es laufen sollte, belastet es mich und ich versuche es in langen Gesprächen mit der Leitung auszudiskutieren, Ideen einzubringen und Vorschläge zu machen, die die Situation verbessern könnte. **Welche Rolle spielt die Familie in Ihrem Leben?** Die Familie hat einen sehr hohen Stellenwert. Ich bin froh, einen verständnisvollen Mann zu haben, der hinter mir steht und mich in meiner Persönlichkeitsentwicklung motiviert. **Wie erfahren Sie Anerkennung?** Indem ich spüre, geschätzt und gebraucht zu werden. Oder wenn ich vom Urlaub zurückkomme und höre: „Gott sei dank, sie sind wieder da". An solchen Alltäglichkeiten spürt man die Anerkennung dann sehr stark und das gibt Kraft für weitere Leistungen. **Woraus schöpfen Sie sonst Ihre Kraft?** Aus meiner Familie und durch körperliche Fitneß. **Ihr Motto?** Man muß das Leben jetzt genießen.

✱ Bergmann Gerhard Mag.

Ein gutes Team ist mit Abstand das Wichtigste zum Erfolg.

● Steckbrief

Beruf: Steuerberater. Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Sportanlagen-VermietungsgmbH., 1030 Wien, Baumgasse 83. Geboren - Datum, Ort: 4. Februar 1951, Walern. Hobbies: Beruf, Sport.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? 1969 Matura in Kärnten, Militär, 1970 Studium-Beginn in Graz, 1974 Abschluß des Studiums der Betriebswirtschaft, Berufsanwärter in Steuerberatungskanzlei, 1979 Berufsbefugnis als Steuerberater, 1980 Eröffnung einer eigenen Kanzlei, 1991 Beginn eines Motorboot Charter Unternehmens in Kroatien, parallel dazu Steuerberater, 1995 Rückkehr nach Wien und Übernahme der Sportanlage, 1999 Zubau des „Vienna Sporthotels".

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Ich unterscheide zwischen beruflichem und privatem Erfolg. Privater Erfolg bedeutet ein glückliches, konfliktfreies Ehe- und Familienleben zu haben. Es ist Schicksal, ob man im richtigen Moment den passenden Partner kennenlernt, denn persönliches Glück kann man nicht planen. Beruflicher Erfolg liegt darin, daß ich das was ich tue gern mache. Ich war ein erfolgreicher Steuerberater mit einer großen Kanzlei und einem schönen Einkommen, trotzdem interessierte mich dieser Beruf nicht. Obwohl ich ein guter Steuerberater war, hat mich diese Tätigkeit nicht befriedigt, war aber ein Sprungbrett für mein weiteres Leben. **Sehen Sie sich persönlich als erfolgreich?** Sogar als sehr erfolgreich, weil ich zwei Jobs habe: das Motorboot Charter-Geschäft und die Freizeit- und Hotelanlage. Beides betreibe ich sehr gern - wie ein Hobby. Die Sommermonate verbringe ich am Meer und in den Wintermonaten gehe ich in einer wunderschönen Freizeitanlage meinen sportlichen Aktivitäten nach. **Was soll man auf dem Erfolgsweg beachten?** Ein gewisser Einsatz in bestimmten Zeiten ist notwendig. In beiden Jobs war es zu Beginn sehr hart: meine Frau und ich arbeiteten Tag und Nacht, um das in die richtigen Bahnen zu bringen. Das angeeignete Wissen als Steuerberater und die gute kaufmännische Ausbildung war wirtschaftlich wichtig. Denn ein guter Fitneß-Mann ist nicht automatisch auch ein guter Unternehmer und einer, der gern Boot fährt, muß kein guter Charterer sein - beides ist in mir vereint. **Ziehen Sie ein großes Ziel oder kleinere vor?** Ich bin der Typ, der große, ferngesteckte Ziele anstrebt. Mich interessiert nicht die Detailarbeit, sondern das Visionäre. Meine Frau setzt die notwendigen kleinen Schritte, weil die großen Ziele ohne Verfolgen der kleinen nicht zu erreichen sind und umgekehrt. Deshalb ist eine Partnerschaft wichtig, wo beide Teile abgedeckt werden. Ich selbst möchte in Zukunft weniger arbeiten und mehr Sport betreiben. **Wie stehen Sie zu Teamarbeit und Motivation?** Ein gutes Team ist mit Abstand das Wichtigste zum Erfolg. Ein gutes Team bedeutet, daß sich die einzelnen Personen nicht nur als Mitarbeiter fühlen, sondern mit dem Unternehmen mitleben, sich identifizieren und dessen Interessen vertreten. Die Motivation ist dadurch gegeben, daß wir mit unseren Leuten ein freundschaftliches Verhältnis pflegen. Wie geben ihnen nie das Gefühl, daß wir die großen Chefs und sie die kleinen Mitarbeiter sind. Zum Beispiel laden wir unsere Mitarbeiter aus Wien auf ein Boots-Wochenende oder ähnliche Urlaube ein. **Wie soll man sich bei unvorhergesehenen Quereinflüssen verhalten?** Das ist eine schwierige Frage. Natürlich hatte auch ich Rückschläge in meiner Berufslaufbahn. An den Zielen festhalten und versuchen, diese unangenehme Situation zu umschiffen. Wenn ich ein Ziel für mich definiert habe und mir dieses erstrebenswert scheint, soll man auf diesem beharren. Aber durch gewisse, unerwartete Ereignisse kann es durchaus sein, daß man sich das Ziel neu überlegen muß. Vielleicht kommt man d'rauf, dieses war doch nicht so ideal. Kreisky sagte einmal etwas sehr Schlaues, als ein Reporter meinte: „Herr Bundeskanzler, vor 14 Tagen sagten Sie etwas anderes, nämlich genau das Umgekehrte!" - Antwort Kreisky: „Sehen Sie, junger Mann, es soll einen niemand daran hindern, klüger zu werden!" **Wie sieht Sie Ihr Umfeld?** Meine Freunde aus meiner Steuerberatungszeit beneiden mich. Leute, die mich nicht so gut kennen werden denken: „Wie kann man als Steuerberater aufhören? Der hatte doch so einen schönen Beruf." Aber das sind Menschen, die mir nicht unbedingt gut gesinnt sind. **Gibt es eine Lebensphilosophie?** Ich halte mich während meiner ganzen beruflichen Laufbahn nach dem Spruch: „Wenn du die Karriereleiter hinaufsteigst, sei freundlich zu allen Leuten, die du triffst, weil du könntest ihnen beim Hinuntersteigen wieder begegnen!" **Wo liegen Ihre persönlichen Stärken?** Wichtig ist meine fundierte Grundausbildung wirtschaftlicher Art. Alleine jedes Gespräch bei einer Bank, wenn ich als Steuerberater um einen Kredit ansuche, wird ernst genommen. Ich bin ein umgänglicher Mensch und kann vom Bundespräsidenten bis zum Hilfsarbeiter mit jedem gleich gut reden. Das ist mein naturell, so war es auch in meinem Elternhaus und das erleichtert mir beruflich vieles. Ich betrachte jeden Menschen als gleich wertvoll. **Welche Spezialitäten bieten Ihre Unternehmen?** 1.) Was das Sporthotel betrifft ist es so, daß es heutzutage nicht leicht ist, eine Freizeit-

anlage mit Erfolg zu betreiben. Tennis stagniert, es gibt mehr Angebote und die Leute wollen immer weniger bezahlen. Wir im Hause decken mit einer Infrastruktur viele Erlösquellen ab. Das war auch der Grund, warum wir ein Hotel mit 30 Vier-Sterne - Hotelzimmer dazubauten. Unsere Gäste nehmen das gern an - wir sind ausgebucht. Zusätzlich betreiben wir seit zwei Jahren die Tennishalle „Freizeit 2000", die der Firma Porsche gehört. 2.) Im Charterbereich verfügen wir über 28 Motor-Yachten - weltweit gibt es kein größeres Unternehmen. Motorboote sind technisch schwer zu warten, deshalb suchte ich mir in Kroatien einen Partner, der diese Betreuung übernahm. Als einer der wenigen Vercharterer bieten wir ein gutes Service-Team, darauf beruht unser Erfolg. Unser kleinstes Schiff ist 34 Fuß, das größte 62. Der Vorteil für unsere Mieter ist, daß sie wissen, ein schlagkräftiges Service-Team bei der Hand zu haben. Hat er ein Problem, ruft er beim Stützpunkt an und in kürzester Zeit löst ein Service-Boot dieses. Wir bereiten unsere Boote für die Saison so vor, als würden wir ein Flugzeug warten.

✱ Bernheimer Konrad O. Dipl.-Kfm.

● Steckbrief

Beruf: Kunst- und Antiquitätenhändler. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Bernheimer, Fine Old Masters, founded 1864., 80333 München, Brienner Str. 7 und 14 St. James´s Chambers, 2 Ryder Street, London SWIY 6QA, Großbritannien. Geboren - Datum, Ort: 30. August 1950, Rubio (Venezuela). Familienstand: Verheiratet mit Barbara. Mitgliedschaften: Executive Boardmember der TEFAF - The European Fine Art Foundation. Mitglied der Society of London Art Dealers, Mitglied der British Antiques Dealer´s Association, Präsident der Gesellschaft Deutscher Kunsthändler e.V., Mitglied im Syndicat National des Antiquaires Paris, Mitglied im Münchner Herrenclub, Mitglied der Rotarer München-Schwabing, Mitglied im The Royal Automobile Club London, Maitre der Commanderie de Bordeaux ´d Munich. Hobbies: Kunst, Kultur, Musik, Wein, Landwirtschaft, Golf, Sonstige geschäftliche Tätigkeit: Mit-Eigentümer einer Kaffe-Plantage in Venezuela.

● Karriere

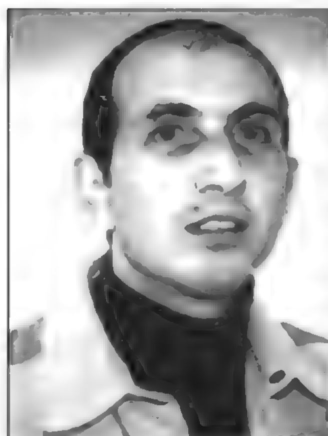
Wie war Ihr Werdegang? Ich wurde in eine Kunsthändlerfamilie hineingeboren. Ich bin jetzt in der vierten Generation Kunsthändler. Ich habe eine Firma geerbt, die zwar einen sehr schönen, alten Namen hatte, die aber im Grunde genommen nach wie vor das Konzept des 19. Jahrhunderts hatte. Unsere Firma wurde durch meinen Urgroßvater 1864 in München gegründet. Als er 1918 starb, war er damals das wohl mit Abstand größte Kunst- und Einrichtungshaus Europas. Was das Konzept damals ausmachte war „Alles unter einem Dach", von Stoffen über alle Bereiche des Einrichtens bis hin zu der Abteilung der Antiquitäten. Im Prinzip war beim Wiederaufbau nach dem Zweiten Weltkrieg alles noch genauso wie im ausgehenden 19. Jahrhundert. Mit sechs Jahren kam ich nach München zu meinem Großvater, Konsul Otto Bernheimer, der mich jeden Tag nach der Schule in die Welt der Antiquitäten und der Kunst einführte. Ich besuchte in München und in Marquartstein die Schule und studierte anschließend in München Betriebswirtschaft mit der Spezialisierung auf Wirtschaftsprüfung und Steuerberatung und Kunstgeschichte. 1976 absolvierte ich ein Studienjahr bei Christie´s in London im Chinese Department. 1977 kehrte ich nach München zurück und trat in die Firma meines Großvaters ein. Ich wurde persönlich haftender Gesellschafter und übernahm die Geschäftsleitung. Als ich 1977 die Firma übernahm, übernahm ich immer noch das alte Konzept, mit 57 Angestellten. Mir war sehr bald klar, daß das nicht die Zukunft sein konnte. Ich wußte, daß ich Kunsthändler werden wollte, aber kein Interior Decorator. Also begann ich die Firma umzustrukturieren, was nicht unproblematisch war. In den ersten zehn Jahren strukturierte ich Schritt für Schritt die Firma um und reduzierte das Personal, um das ganze auf rentable Füße zu stellen. Dazu gehörte nicht nur die Konzentration auf die Abteilungen, die sich wirklich lohnten, sondern vor allen Dingen die Konzentration auf die Geschäftszweige, die mich ganz persönlich interessieren. Ich bin sehr traditionsbewußt, aber ich bin nicht der Ansicht, daß Traditionsbewußtsein heißt, daß man eine Firma so weiterführt, wie man sie übernommen hat und daß man die Firma, so wie sie immer war erhalten kann, sondern man muß die Firma auf seine eigene Persönlichkeit und auf die Zeit hinmodellieren, wenn sie auch weiterhin erfolgreich sein soll. Ich wollte mich auf den Kunsthandel konzentrieren und auch internationaler werden. Die Firma bestand 1977 aus 15 Gesellschaftern, alles Familienmitglieder. Um effizienter arbeiten zu können, begann ich sehr bald, Gesellschafter-Anteile aufzukaufen. 1982 konnte ich fast die Hälfte der Kommandit-Anteile erwerben. 1985 gründete ich meine Londoner Firma. 1987/1988 verkaufte ich das Bernheimer Palais am Lenbachplatz, das mein Urgroßvater hatte erbauen lassen, und erwarb die restlichen Gesellschafter-Anteile. Dieser Verkauf gab mir die Möglichkeit, das zu verwirklichen, was ich eigentlich wollte - nämlich Kunsthandel auf allerhöchstem Niveau. Ich eröffnete eine eigene Kunsthandelsfirma am Promenadeplatz. Mein Interesse an Bildern wurde von meinem Großvater geweckt, der häufig mit mir ins Museum ging. 1998 zogen wir dann in die Galerieräume in der Brienner Straße um. Unsere Schwerpunkte sind Gemälde alter Meister des 16., 17. und 18. Jahrhunderts. Wir sind heute in Deutschland unumstritten die Nummer Eins auf dem Gebiet der alten Meister und spielen auch in Europa in der Obersten Liga mit. Wir sind auf verschiedenen Messen vertreten - auf der TEFAF in Maastricht, auf der The Grosvenor House Art & Antiques Fair in London, auf der Biennale des Antiquaires in Paris und auf der Kunstmesse in München.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Erfolg haben ist etwas, was einem in irgendeiner Weise Genugtuung gibt. Wenn man das Gefühl hat, die Arbeit lohnt sich. Und ich mache etwas, das mir Freude bereitet, wo ich 100%ig dahinterstehe. Geld verdienen spielt dabei keine Rolle. Wobei man natürlich Geld braucht, um ein schönes und angenehmes Leben zu führen. Ich denke, wenn man ein schönes Leben als Gesamtkunstwerk sieht, gehört auch die intensive Beschäftigung mit der Kunst und den schönen Dingen dazu, die uns die Welt bietet. Es gehört auch dazu, daß man sich wohlfühlt, daß man sich in seiner eigenen Haut wohlfühlt. Daß man sich selbst annimmt, sich selbst gerne mag. Ich glaube, das ist ganz entscheidend. Ich glaube, es gibt kaum Menschen, die wirklich erfolgreich sind, die sich selbst nicht mögen. Ich meine das nicht im Sinne von Eitelkeit, sondern mit sich im reinen sein und in sich selbst ruhen, das ist ganz wichtig. Ich habe das Glück, daß ich mich schon relativ früh in meiner Waage gefunden habe. Ich kann von mir sagen, daß ich mit mir selbst im reinen bin und das gibt einem Selbstsicherheit. Erfolg ohne Selbstsicherheit halte ich für undenkbar. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Ein Geheimnis meines Erfolges als Kunsthändler ist mit Sicherheit, daß ich immer versucht habe, Dinge unter ganz persönlichen Kriterien zu kaufen. Jedes Bild, das ich kaufe, kaufe ich eigentlich so, als würde ich es für mich selbst kaufen. Ich kaufe nie für den Markt oder weil ich glaube, daß sich so etwas verkaufen läßt, oder weil ich denke, daß ich dafür einen Kunden hätte. Jedes Bild, das man bei mir sieht, ist mein ganz persönlicher Kunstgeschmack und mit diesen Bildern würde ich am liebsten auch leben. Ich bin überzeugt, daß das der Grund ist, warum man mir nachsagt, ich sei ein guter Verkäufer. **Was gibt Ihnen Kraft und Energie?** In jungen Jahren habe ich ganz intensiv autogenes Training gemacht. Ich bin nicht religiös im kirchlichen Sinne, obwohl meine Familie sowohl einen jüdischen als auch einen katholischen Hintergrund hat. Ich glau-

be aber schon an einen Gott, an ein höheres Wesen. Eine ganz entscheidende Rolle spielt meine Familie. Die Sicherheit, die einem ein glückliches Zuhause gibt, ist ganz entscheidend. Eine glückliche familiäre Gemeinschaft ist schon etwas sehr Wichtiges. Ich glaube, daß es dann auch die Fähigkeit der Konzentration auf Wesentliches ist - sich an Wichtiges zu erinnern und Unwichtiges zu vergessen. **Was sind Ihre Ziele, was wollen Sie erreichen?** Ich glaube, in dem Moment, wo man sagt, ich habe eine Stufe erreicht, auf der ich eigentlich nur noch das halten möchte, was ich bisher erreicht habe, dann ist das der erste Schritt nach unten. Das heißt für mich, keine Ziele mehr zu haben, denn ich denke, es genügt nicht, den Level, auf dem man ist, halten zu wollen. Man muß immer versuchen weiterzugehen. Es gibt ja auch zum Glück immer noch eine Steigerung. Bei mir wäre das zum Beispiel, noch bessere, noch schönere Bilder. In dem, was ich mache einfach noch besser zu werden. Und sicherlich möchte ich auch mehr Zeit haben. Mehr Zeit, um zu lesen. Um in die Bibliothek zu gehen, zu recherchieren und zu lesen. Für den Spaß, in der Bibliothek etwas zu finden, habe ich im Moment leider keine Zeit.

✱ Bernreiter Werner



● Steckbrief

Beruf: Koch und Kellner. Funktion: Pächter. Tätig bei: Arkadenschenke., 4020 Linz, Gruberstraße 82. Geboren - Datum, Ort: 4. November 1963, Linz. Familienstand: Verheiratet mit Andrea Wunderova. Kinder: Alexander (1994) und Christoph (1991). Eltern: Pauline. Hobbies: Laufen, Fitneß.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach der Hauptschule begann ich 1979 die Koch- und Kellnerlehre im Restaurant Klosterhof. Die Berufswahl war ein Wunsch meiner Mutter, welche im Gastgewerbe tätig war. Ich selbst wollte eigentlich Mechaniker werden, hatte dann jedoch Freude an meiner Berufswahl, bekam während meiner Lehrzeit viel vermittelt und konnte Kontakte knüpfen. Nach Abschluß der Lehre (1983) blieb ich noch ein Jahr im selben Unternehmen, wechselte dann ins Restaurant Wienerwald und arbeitete von 1985-91 im Gasthaus meiner Mutter, sowohl in der Küche als auch im Service mit. Um mehr bei meiner Familie sein zu können nahm ich Ende 1991 eine Tätigkeit als Kraftfahrer an. In diesem Berufszweig war ich relativ unabhängig, hatte während der Fahrten Gelegenheit über vieles nachzudenken, was mir bei der Entwicklung meiner Persönlichkeit half. 1996 entschloß ich mich dann das Beisl meiner Mutter zu übernehmen.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Erfolg ist für mich dann gegeben, wenn ich die Ziele die ich mir setze, erreiche. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Grundvoraussetzung ist die Freude an dem was man tut. Ist diese nicht gegeben, ist es besser den Beruf zu wechseln. Ich setze mir meine Ziele nicht allzu hoch, aber mit dem festen Vorsatz diese auch zu erreichen und bin dabei sehr konsequent. Da meine finanziellen Mitteln beschränkt sind, ist ein preisbewußter Einkauf, die Nutzung von Sonderangeboten wesentlich, wobei ich auf sehr gute Qualität der Ware achte. Hinzu kommt mein Bemühen die Personalkosten möglichst nieder zu halten. Dies geht, da meine Mutter immer wieder mithilft. Ich selbst bin sowohl in der Küche, als auch im Service tätig. Ich halte den Beislcharakter meines Lokals aufrecht, habe so sehr viele Stammgäste, die allerdings Wert auf meine Anwesenheit legen. Präsent zu sein ist sehr wichtig, da ich nicht nur Gastwirt sondern auch Zuhörer und Ratgeber sein soll. Dazu benötigt es meinerseits viel Einfühlungsvermögen, Geduld und Geschick. Um Erfolg zu haben benötigt man auch etwas Glück, sowie Ideen und den Mut diese auch umzusetzen. **Wie gehen Sie mit Schwierigkeiten um?** Es gibt für viele Probleme eine Lösung. Man muß nur danach suchen. Wichtig ist es, Menschen zu haben mit denen man darüber reden kann. So klärt sich einiges und ich habe die Chance Probleme nicht zu ernst zu nehmen. **Spielt Anerkennung eine Rolle?** Eine wesentliche, sie ist der Maßstab für das was ich leiste, macht Freude und motiviert. Ich selbst erhalte sie von Gästen und meiner Familie. **Welche Rolle spielt die Familie beim Erfolg?** Es ist eine Wechselwirkung. Durch ein harmonisches Familienleben bin ich in der Lage Leistung in meiner Arbeit zu erbringen und bin motiviert. **Ihr Lebensmotto?** Durchkommen ist alles, jedoch nicht um jeden Preis. Mit Einsatz geht sehr vieles. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus der Natur. Ich gehe gern allein spazieren, kann dabei meinen Gedanken nachhängen, Geschehnisse reflektieren. Dies bringt mich weiter. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Viel arbeiten, Freude an der Arbeit haben und nachdenken was man tut.

✱ Bertalan Karl

● Steckbrief

Beruf: Bankangestellter. Funktion: Filialleiter. Tätig bei: Raiffeisenkasse Guntramsdorf: Zweigstelle Laxenburg., 2361 Laxenburg, Herzog Albrecht-Straße 3. Geboren - Datum, Ort: 10. Dezember 1945, Am Semmering. Familienstand: Verheiratet mit Christa. Kinder: Andreas (1974) und Doris (1980). Eltern: Karl und Anna. Ehrungen: 1999 in der Kategorie Kreditgenossenschaften konnten wir den ersten Platz und damit einen der sechs begehrten, erstmals in Österreich vergebenen, Bankenoscars erreichen. Hobbies: Landwirtschaft, Jagd.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach Abschluß meiner Pflichtschulzeit trat ich in das Bankhaus Schöller ein und absolvierte erfolgreich die Bankfachschule. In Münchendorf beheimatet kontaktierte mich eine Persönlichkeit des Raffeisensektors und somit beschloß ich 1967 meinen Betätigungsbereich zu ändern und begann als achter Mitarbeiter, als Kassier, der Raiffeisenkasse Guntramsdorf. Meine Karriere entwickelte sich rasant, ich übernahm die Aufgaben des Kreditberaters und folglich die des Anlageberaters. Zwischenzeitlich absolvierte ich die Raiffeisenakademie und wurde als stellvertretender Leiter der verzweigteren Filialen eingesetzt. Die Filiale Laxenburg weckte in mir starkes Interesse, also bewarb ich mich und übernahm 1980 die Position des Filialleiters der Raiffeisenkasse Guntramsdorf Bankstelle Laxenburg.Diese Stelle bekleide ich nach unzähligen Weiterbildungen bis heute.

● Zum Erfolg

Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Dieser ist zurückzuführen auf meine fundierte Ausbildung im Bankwesen und mein Verkaufstalent. Ich lernte zu delegieren, übertrug meinen Mitarbeitern Verantwortung, spielte mich dadurch frei und gewann viel Zeit für Kundengespräche und Kundenberatungen. Am 16. Oktober 1999 wurde uns die Ehrung eines der sechs österreichischen Top-Geldinstitute zu teil. Die ersten fünf Gründe für eine Geschäftsverbindung mit uns sind: Kunde in der eigenen Bank sein , Förderung von Nahversorgung und Ortsverbundenheit, Spezialisation im Firmen- und

Privatkundenbereich, kompetente Mitarbeiter und kurze Entscheidungswege. Eine Belohnung auf die wir mit Recht stolz sein können. Diese Preisverleihung erleichtert es den Kunden eine Geschäftsverbindung mit uns einzugehen. Die Zusammenarbeit mit unseren Kunden basiert auf einem hohen Maß an Vertrauen und der optimalen persönlichen Betreuung. **Was ist für Sie Erfolg?** Das Erreichen der gesteckten Ziele gepaart mit Zufriedenheit und Harmonie in meinem Umfeld. **Ihre Ziele?** Die qualitätsorientierte Kundenbetreuung fortzusetzen und weiter zu verbessern, sowie meinen erfolgreichen Weg weiterzugehen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Kraft schöpfe ich aus der Freude an meinem Beruf, aus dem Erfolg und aus der Zufriedenheit meiner Mitarbeiter. **Ihr Erfolgsrezept?** Die Berufswahl nach den Neigungen, Fähigkeiten und Fertigkeiten treffen, sowei eine fundierte, fachspezifische Ausbildung absolvieren, und den gewählten Weg mit Engagement, Zielstrebigkeit und Freude beschreiten, den Willen zu permanenten Weiterbildung aufbringen und in sich verspüren. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Zu diesen stehen, den Mut zu Veränderungen haben und aus den Fehlern für zukünftiges Handeln lernen.

✱ Bertl Franz

Unsere Mitarbeiter müssen selbständig arbeiten und sich mit unserer Ideologie identifizieren können.

● Steckbrief

Beruf: Bauer und Unternehmer. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Niederösterreichische Hoflieferanten Wilhelmsburg., 3150 Wilhelmsburg, Pömmern 4. Geboren - Datum, Ort: 1. Juni 1960, Pömmern. Familienstand: Verheiratet mit Andrea. Kinder: Bernadette (1984) und Johannes (1986). Schöpferische Akte: Diverse Fachartikel. Mitgliedschaften: Gemeinderat. Hobbies: Jagd, Heger, Sport.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach Beendigung meiner Schulzeit begann ich eine landwirtschaftliche Lehre und besuchte die dreijährige Landwirtschaftliche Fachschule in Pyhra. Anschließend arbeitete ich während eines Zeitraumes von vier Jahren im landwirtschaftlichen Betrieb meiner Eltern. Im Jahre 1982 legte ich die Meisterprüfung für die Landwirtschaft ab. Mit dem Beitritt zur EU änderten sich dann die wirtschaftlichen Voraussetzungen für ein erfolgreiches Führen unseres Betriebes. Nach Informationsbesuchen namhafter Betriebe im europäischen Ausland begann ich umzudenken und deren Konzepte für unsere Region zu adaptieren. Im Jahre 1995 übernahm ich den elterlichen Betrieb und begann sofort mit der bäuerlichen Direktvermarktung. Nachdem auch andere landwirtschaftliche Betriebe mit dem selben Problem kämpften, machte ich mich daran, die gemeinsamen Bestrebungen zu bündeln. Ich baute eine völlig neue Form der Vermarktung auf. Als erstes versorgten wir - mit vier weiteren landwirtschaftlichen Betrieben - die umliegenden Schulen mit Schulmilch und Säften. Der teilweise Rückzug der Molkereien kam uns dabei zugute. Zur Zeit sind es bereits 85 Schulen und Kindergärten im Großraum St. Pölten, die von uns durch landwirtschaftliche Direktvermarktung versorgt werden. Im Jahre 1999 gründeten wir die Niederösterreichischen Hoflieferanten, erweiterten unser Angebot und vermarkten dieses in noch größerem Stil. Wir verkaufen die Produkte von 41 landwirtschaftlichen Betrieben und zehn Gewerbebetrieben.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Für mich ist es Erfolg, wenn ich Kommunikation zwischen landwirtschaftlichen Produzenten und Verbrauchern zustandebringe und etwas bewegen kann. Gleichzeitig ist es aber sehr erstrebenswert für mich, ein gut funktionierendes Familienleben zu haben. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Es ist mir ein Bedürfnis, mich selbst nicht in der ersten Reihe sehen zu müssen. Ich bleibe gern im Hintergrund und freue mich riesig, wenn ich wieder einen neuen engagierten Mitdenker finde, der uns in unserer Arbeit weiterhilft. Ein Teil des Rezeptes für meinen persönlichen Erfolg ist wahrscheinlich meine Eigenschaft andere Menschen und Mitarbeiter motivieren und begeistern zu können. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Es war die Entscheidung, mit den Lehrern der Schulen in unserem Bezirk zusammenzuarbeiten. Dadurch wird die Problematik der Landwirtschaft und das Verständnis dafür an junge Menschen und deren Familien weitergegeben. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich fühle mich zum Teil als Pionier und Visionär für landwirtschaftliche Direktvermarktung. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ich bin ein sehr naturverbundener Mensch und durch meine Jugend am elterlichen Hof stark landwirtschaftlich geprägt. Es gab für mich nie einen anderen Wunsch, als unseren Familienbetrieb erfolgreich zu führen. Nachdem ich erkannte, daß die kleinen bäuerlichen Betriebe keine Zukunftschancen haben, nahm ich mir vor, meine innerliche Überzeugung zu artikulieren, kundzutun und neue Wege zu suchen. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Unsere Mitarbeiter müssen selbständig arbeiten und sich mit unserer Ideologie identifizieren können. Wir verlangen kein hohes Bildungsniveau, aber Lernfähigkeit. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Anerkennung gibt es für uns sehr oft. Sie ist für mich Zeichen, am richtigen Weg zu sein. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Ich löse Probleme zielorientiert. Von meinen Projekten und Zielen habe ich ganz konkrete Vorstellungen, diese verfolge ich mit sehr großer Sorgfalt. Trotz Niederlagen lasse ich mich nicht beirren und gehe meinen Weg. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus meinem familiären Umfeld. Sehr große Erholung erfahre ich beim Aufenthalt in der Natur aber auch bei der Jagd. **Was ist Ihre persönliche Zielsetzung?** Mein persönliches Ziel war es, den bäuerlichen Betrieb meiner Eltern nach der Übernahme zu sichern. Dieses Ziel erreichte ich bereits. Ein weiteres Ziel ist es, anderen landwirtschaftlichen Betrieben unsere Methode der Vermarktung zugänglich zu machen. **Haben Sie ein Lebensmotto oder ein Vorbild?** Mein Motto ist: Sollte morgen die Welt untergehen, pflanze heute noch einen Baum. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gern an die nächste Generation weitergeben?** Junge Leute, die sich in der Zukunft in der Landwirtschaft bewegen wollen, müssen offen für alle Erneuerungen sein. Das große Geld wird man in der Landwirtschaft nicht mehr verdienen können und sich daher auf Nischen konzentrieren müssen.

✱ Bertsch Ulli

● Steckbrief

Beruf: Friseurmeisterin und Perückenmacherin. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: FORTSCHNITT! Frisuren m.b.H. - Aktionsraum für Kunst und Gewerbe., 1040 Wien, Rechte Wienzeile 15. Geboren - Datum, Ort: 15. Jänner 1961, Feldkirch. Kinder: Rosa-Nahid (1999). Eltern: Norbert Karl Gebhard und Mechtildis Katharina Bertsch, geb. Schmidle Hobbies: Lesen, Fotografieren, Wandern, Skifahren, Lernen der persischen Sprache (Farsi), Anfertigen von Skulpturen und Bildern aus Schnitthaaren (nach meiner Idee).



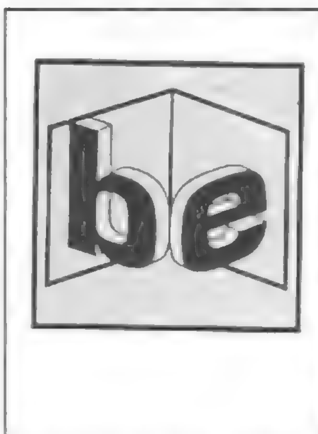
● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach der Hauptschule und einem Jahr Handelsschule schloß ich in drei Jahren (1976-1979) eine Friseurlehre ab. 1980 übersiedelte ich nach Wien, wo ich in drei verschiedene Salons Erfahrungen sammelte und bereits 1983 die Meisterprüfung absolvierte. Nach bald wieder abgebrochenen Erwägungen Geschichte und Völkerkunde zu studieren, beschloß ich mich 1988 selbständig zu machen. Es wurde kein Frisiersalon im herkömmlichen Sinn, sondern vielmehr ein Aktionsraum für Kunst und Gewerbe. Ohne Eigenmittel, jedoch mit Hilfe eines Jungunternehmerkredites konnte ich das in schlechtem Zustand befindliche Lokal erwerben, adaptieren und einrichten. Ich begann mit einer Friseurin und zwei Lehrmädchen mit Vorlehre. Heute arbeite ich mit sieben MitarbeiterInnen. Unsere Haarschneidephilosophie war seit jeher, entweder solch perfekte Schnitte zu produzieren, die keines besonderen Stylings bedürfen, daher sehr alltagsfreundlich sind und das oft obligate, bekannte Haarewaschen nach dem Frisörbesuch erübrigen oder avantgardistisch bis schrillbunt - auf jeden Fall als Fortschnitt schon von weitem erkennbar! Durch unsere einzigartigen bunten Unikate, bei denen wir meist Muster vorschneiden (bzw. rasieren) und sie partiell bemalen, sind wir mit Hilfe von häufigen Presseberichten schon weit über Wiens Grenze bekannt geworden. Auch gab es mehrere Fernsehreportagen über unser spezielles handwerk und im Besonderen über meine eigene Austellung zum Zehnjahresjubiläum „HAARIGE G´SCHICHTEN" wo meine Mitarbeiterin Hildegard Fink und ich, nach einer Idee von mir, Skulputen und Bilder aus Schnitthaaren präsentierten. Vor etlichen Jahren lud das bayerische Fernsehen zu einem Berufsratespiel, wo man mich als Akteurin unter zwei Anderen, natürlich von mir flippig creierten Köpfen erraten sollte. Da unser Kunstinteresse nicht am Kopf endet, stelle ich mein Geschäft laufend, vorwiegend unbekannten, jungen Künstlern zur Verfügung. Bei Vernissagenwird der Salon zur Galerie gemacht indem er für diesen Zweck geräumt wird. Manchmal finden auch Konzerte und Lesungen statt, wie bei einer Buchpräsentation des Wiener Frauenverlags, wo wir passend zum Titel „SCHNITTMUSTER" (Texte zum Thema Trennungen), MUSTERSCHNITTE zwischen den Säulen postieren - LIVE Mitschnitt vom ORF. Von Juni bis Oktober 2000 fanden zwei interessante sozialkritische und politische Ausstellungen statt. Es war ein großer Erfolg.

● Zum Erfolg

Sehen Sie sich selbst als erfolgreich? Ja, weil Fortschnitt für viele ein Begriff ist, in unserer Branche, sogar europaweit. Weil es nach bald 13 Jahren noch immer großen Andrang gibt. Erfolgsrezept? Individualität, Kreativität und hoher Anspruch an mich selbst. **Hatten Sie Vorbilder?** Jean Phillipe Pages, er hat ähnliche bunte Kreationen in Paris gemacht. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen?** Meine Freunde wissen das ich gute PR-Arbeit leiste, daß ich Durchsetzungsvermögen besitze und erfolgreich bin. Mit meinen Mitarbeitern habe ich ein respektvolles, aber trotzdem freundschaftliches Verhältnis. Meine Familie ist stolz auf mein Geschäft und meine phantasievolle Arbeit. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Ja, sie wirkt motivierend und stärkt das Selbstbewußtsein. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Bei Spaziergängen in freier Natur kann ich abschalten und auftanken. Äußere Ordnung benötige ich für Klarheit im Kopf - sprich innere Ordnung. **Ihre Ziele?** In Zukunft hauptsächlich Frauen auszustellen, weil ich finde, daß Frauen in unserer Gesellschaft immer noch zu kurz kommen. Was meine Arbeit betrifft, denke ich, daß noch vieles mit Haaren geschaffen werden kann und mir sicher noch nicht so bald die Ideen ausgehen. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Seine Zeit nicht verplempern, wenn man keine(n) gute(n) Lehrherrn (-frau) hat, Seminare in englischen Schulen wie Tony & Guy oder Allan International besuchen - da kommt der kurze exakte Haarschnitt her.

✱ Besenhofer Johann



● Steckbrief

Beruf: Baumeister. Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Besenhofer-Bau, Hoch-Tiefbau GmbH., 1100 Wien, Keplergasse 7. Geboren - Datum, Ort: 21. Dezember 1947, Oberwart (Bgld.) Schöpferische Akte: Fachartikel in branchenbezogenen Zeitschriften. Hobbies: Laufen, Reisen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Polierschule, neun Jahre Bauleiter; seit 1. Mai 1976 selbständig im ausführenden und planenden Bereich, seit 1980 im Immobilienverwaltungs- und Maklergewerbe tätig, 1988 zwei Sportanlagen gebaut, betrieben und später verpachtet, 1995 zweite kleine Baufirma („Bebau").

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Erfolg ist für mich, sich Gesundheit und die Freude an der Arbeit erhalten und damit die unternehmenspolitischen Ziele zu erreichen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** 1976 begann ich bei einer bestehenden Firma mit fünf Leuten zu arbeiten, heute haben wir im Jahresdurchschnitt 140 Beschäftigte bei der Besenhofer Bau und etwa zehn Beschäftigte bei der Bebau. Mit dieser Entwicklung und den erwirtschafteten Ergebnissen bin ich sehr zufrieden. **Was ist für Erfolg ausschlaggebend?** Daß man die Zügel fest in der Hand hat und nie locker läßt, ein gewisses Feeling für Finanzen, eine gewissenhafte Betreuung der Kunden sowie eine pünktliche und korrekte Ausführung der Aufträge. Der Firmenname soll in aller Munde in positiver Erinnerung bleiben. **Wie stehen Sie zu Teamarbeit und Motivation?** Wir bilden einzelne Gruppen mit Terminplänen, weil man nicht alle Baustellen selbst betreuen kann. Diese müssen monatlich ihren Fortschritt und Erfolg dokumentieren. Ich selbst arbeite mit allen zusammen und jeder kann sich jederzeit an mich wenden. Wir haben ein System erarbeitet, bei dem die Mitarbeiter am Erfolg, aber auch am Mißerfolg beteiligt sind. Unser Team ist ziemlich jung und dynamisch. Die Mitarbeiter motiviere ich mit diversen Datumsvorgaben, welche mit Provisionen beim Erreichen derer belohnt werden. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** 95 Prozent der Mitarbeiter sind durch Ferialpraktika zu uns gekommen bzw. sind seit ihrer Schulzeit bei uns. Die restlichen fünf Prozent sind Mitarbeiter, die uns vermittelt wurden oder die mir durch meine langjährige Berufserfahrung bekannt sind. Dies hat sich als Rekrutierungsmethode über Jahre bewährt. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Ich versuche mir immer mehr Freizeit zu schaffen, in der ich gerne reise, um andere Länder und Sitten kennen zu lernen. **Wie gehen Sie mit Mißerfolg um?** Ich versuche das Beste aus der Situation zu machen und daraus zu lernen. **Was sind die Spezialitäten Ihres Unternehmens?** Es gibt kaum Arbeiten, die wir nicht machen: vom Neubau, Sanierung von Altbauten, Garagen-

einbau, Trockenlegungen, Fassadeninstandsetzungen über Arbeiten als Generalunternehmer, also alles vom kleinsten Kamintürl bis zu Baustellen in Höhe von 60 Millionen. **Ihre Ziele?** Wir wollen uns so wie bisher immer weiterentwickeln, darauf schauen, daß wir mit guten Mitarbeitern und den besten Maschinen wettbewerbsfähig bleiben, denn nur so können wir sicher der Konkurrenz Paroli bieten. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern weitergeben?** Wenn man sich selbständig macht, muß man 15 bis 18 Stunden pro Tag arbeiten. Dies stellt eine enorme Belastung dar. Welche aber zum Unternehmertum gehört. Gerade die Baubranche ist ein gutes Beispiel dafür, daß sich Leute selbständig machen ohne die notwendige fachliche Kompetenz aufweisen zu können.

✱ Besim Omar

● Steckbrief

Funktion: Prokurist. Tätig bei: Adil Besim KG., 1014 Wien, Graben 30. Geboren - Datum, Ort: 27. November 1967. Familienstand: Verheiratet mit Doris. Hobbies: Tennis.

● Karriere

Was waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Nach dem Abschluß der Einzelhandelskaufmannslehre erfolgt ein achtmonatiger Aufenthalt in den USA. Danach bin ich für eineinhalb Jahre in die Türkei gezogen, wo wir eine Teppichproduktion aufgebaut haben. Nach Österreich zurückgekehrt, bin ich mehr und mehr in den elterlichen Betrieb hineingewachsen.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Wenn man sein Unternehmen aufrecht erhalten möchte, ist es von Nutzen ein Brainstorming durchzuführen und auch den Weg festlegen, wohin man geht. Man muß sich überlegen, was man tun möchte, wo steht man selbst und wie schaut das Profil des Unternehmens aus. Weiters stellt man sich die Frage, welche Kunden man ansprechen möchte. Schließlich kann man nur einen Weg gehen, diesen aber konsequent. Wenn man sich dessen bewußt wird, ist man schon auf dem Weg zum Erfolg. Um dies zu erreichen, gehört nicht nur Fachwissen, sondern auch eine dementsprechende Planung. Mein Großvater hat noch aus dem Bauch heraus entschieden, dies ist heute ein Ding der Unmöglichkeit. Fingerspitzengefühl ist neben der nüchternen Realität sehr gefragt. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Es ist von Vorteil, wenn man eine Art von Schlachtplan bereits in der Lade hat, das heißt man ist vorbereitet, wenn dies oder jenes eintreffen sollte. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich glaube, daß die Erziehung hier maßgeblich beteiligt ist, in einem Familienbetrieb, welcher 1946 gegründet wurde, wächst man damit auf. Wichtig ist, daß man Spaß und Freude an der Arbeit hat und es gilt auch die Mitarbeiter zu motivieren. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Motivation ist etwas persönliches. Zum Erfolg gehören Mitarbeiter, und die Motivation kann nur durch persönliche Gespräche erfolgen. Jeder Mitarbeiter kann mit seinen Problemen und Wünschen zu mir kommen bzw. ich komme auf ihn zu. Wir sehen, daß dies funktioniert, denn auch unsere ehemaligen Mitarbeiter, welche bereits in Pension sind, kommen, wenn Bedarf ist, noch immer gern zu und helfen wenn Not am Mann ist. Dies ist der beste Beweis für ein ausgezeichnetes Betriebsklima und zeigt, daß sich die Mitarbeiter wohlgefühlt haben. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, wir haben es geschafft. Wir sind das einzige Unternehmen in der Teppichbranche, die eine Marke vertreibt. Teppichkauf hat sehr viel mit Vertrauen zu tun und wir haben eine Marke aufgebaut, die auch der Verbraucher kennt und schätzt, darauf sind wir stolz. **Wie sehen Sie die Situation mit den Mitbewerbern?** Die Konkurrenz im Orientteppichgeschäft gibt es in verschiedensten Formen, wie z.B. jene Möbelhäuser, die für uns keine große Konkurrenz sind, weil sie eine andere Art von Teppichen anbieten. Zu uns kommt man, wenn man hohe Qualität haben möchte oder wenn man etwas besonderes haben möchte. Dann gibt es Fachgeschäfte, solche die auf- und zusperren, welche aber nicht zu den seriösen Geschäften gehört. Die andere Konkurrenz sind die seriösen Fachgeschäfte, dies ist eine Konkurrenz, aber die Konkurrenz kurbelt das Geschäft an. **Wie sehen Sie die Bereiche Privatleben und Beruf?** Ich trenne extrem, das heißt wenn ich nach Hause komme, möchte ich abschalten. Die Familie steht bei mir an erster Stelle. Besonders die Zeit für meine Familie hat einen hohen Stellenwert für mich, denn schließlich ist man viel unterwegs und im Geschäft. Deshalb wird die Zeit mit der Familie auch genossen und sehr intensiv genutzt. Privatleben ist ganz wichtig für mich. **Gab es Vorbilder?** Ja, mein Großvater und mein Vater. Mein Großvater Adil Besim (Adolf Böhm) hat mich fasziniert, denn er hatte den Mut 1946 ein Teppichgeschäft zu eröffnen. Mein Vater hat den Betrieb in kurzer Zeit ausgebaut und heute haben wir fünf Niederlassungen sowie eine Wäscherei, eine Reparaturwerkstätte, ein Geschäft am Graben und in der Dorotheergasse. **Von wo bekommen Sie Anerkennung?** Anerkennung tritt dann ein, wenn der Kunde kauft, denn er bringt mir sein Vertrauen entgegen. Wir haben einen hohen Stammkundenanteil und dieser setzt voraus, daß erstklassige Qualität angeboten wird und somit auch der Kunde zufrieden ist. Wir leben nicht von einmaligen Geschäften, sondern von Stammkunden. Der Kunde soll jenen Teppich bekommen, den er möchte, unabhängig vom Preis, denn der Teppich sieht der Kunde jeden Tag in seiner Wohnung, somit muß er sich damit identifizieren. **Ihre Ziele?** Wir wollen die Strategie so weiterführen wie bisher. Eine Expansion kommt für uns nicht in Frage, weil wir in allen Bundesländern vertreten sind, außer im Burgenland und in Vorarlberg. Wichtig sind für uns die nächsten zwei bis drei Jahre, denn dann wird sich entscheiden, wer in dieser Branche am Markt bleibt und wer nicht.

✱ Beyer Harry Jonny



● Steckbrief

Funktion: Inhaber. Tätig bei: Kunsthandlung Harry Beyer., 80333 München, Salvatorstraße 8. Geboren - Datum, Ort: 19. März 1930, Berlin. Eltern: Alfred und Frida. Schöpferische Akte: Diverse Interviews in Tageszeitungen und im Fernsehen; Fachgutachten für einen Kunst-Prozeß in Kiel; Aufsätze über verschiedene bayerische Maler. Ehrungen: Verdienstkreuz am Bande des Verdienstordens der Bundesrepublik Deutschland (1991); Ehrenpräsident des Freien Verbandes Berliner Antiquitätenhändler e.V. Mitgliedschaften: Mitglied im Verband Bayerischer Kunst- und Antiquitätenhändler e.V. (seit 1987); Mitglied im Freundeskreis der ägyptischen Sammlung München e.V. (seit 1991); förderndes Mitglied im Goering Institut e.V., staatlich anerkannte Fachakademie zur Ausbildung von Restauratoren (seit 1992); ordentliches Mitglied im Freundeskreis des Bayerischen Nationalmuseums e.V. (seit 1992); Mitglied im Freundeskreis der Stiftung Pinakothek der Moderne (seit 1996).

Karriere

Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nachdem ich 1948 die Max-Planck-Oberschule in Ost-Berlin nach der zwölf Schuljahren verlassen hatte, machte ich eine Lehre als Einzelhandelskaufmann sowie eine Lehre als Gebrauchswerber (Schaufenster- und Messegestalter), die ich beide erfolgreich abschloß. Anschließend arbeitete ich als Gebrauchs-Werbeleiter in der Landesleitung Berlin der Handelsorganisation HO Industriewaren. Von 1952 bis 1955 studierte ich sechs Semester Gesellschafts- und Wirtschaftskommunikation an der Fachschule für Grafik, Druck und Werbung (umbenannt in Fachschule für Angewandte Kunst bei Professor Ilgenfritz). Anschließend war ich als freischaffender Künstler tätig. Ich übte verschiedene Beratertätigkeiten aus: von 1954 bis 1959 machte ich Werbung, Planung und Gestaltung für die staatliche Porzellan-Manufaktur Meißen VEB. Von 1955 bis 1956 machte ich Wertbestimmung und Preisgestaltung für den neueröffneten staatlichen Kunsthandel HO. Von 1955 bis 1959 machte ich Werbung, Planung und Gestaltung für den VEB Fischland-Schmuck, Bernstein und Silber. Bereits in jungen Jahren interessierte ich mich für Bücher, Antiquitäten und Kunst und begann diese zu sammeln. 1955 und 1957 beantragte ich die Gewerbe-Erlaubnis für den offiziellen Handel mit Kunst und Antiquitäten, was aber beide Male abgelehnt wurde. 1959 floh ich in den Westen und eröffnete mit einem Partner in Berlin-Schöneberg die Kunsthandlung Jonny Harry Beyer und Werner Adam. Von 1961 bis 1962 hatte ich eine Kunsthandlung in Westerland auf Sylt. 1972 gründete ich den Freien Verband Berliner Antiquitätenhändler e.V. Außerdem entwickelte und organisierte ich in diesem Jahr die erste Berliner Antiquitätenmesse „Antiqua". 1973 wurde ich zum Ehrenpräsidenten des Freien Verbandes Berliner Antiquitätenhändler e.V. ernannt. Von 1974 bis 1978 war ich erster Vorsitzender dieses Verbandes. 1975 ging ich nach München. Von 1977 bis 1979 war ich Fachbeirat im Internationalen Antiquitäten-Salon Schloß Haimhausen. Dort initiierte ich bis 1982 die Adventsfeste und organisierte von 1977 bis 1979 die Rokoko-Feste. 1980 übernahm ich die Kunsthandlung Werner Adam im Internationalen Antiquitäten-Salon Schloß Haimhausen. 1984 wurden von mir 16 Antiquitätenhändler aus Schloß Haimhausen und München in das Antik-Haus München umgesetzt. Im selben Jahr eröffnete ich meine Kunsthandlung in der Salvatorstraße in München. Im Laufe der Jahre habe ich einige Kunst- und Antiquitätenhändler ausgebildet. Außerdem war ich Leihgeber diverser Ausstellungen. Ende der 70er-Jahre hatte ich in einem Münchner Auktionshaus einen Kopf aus rosa Granit ersteigert. Meine Nachforschungen führten zu Professor Dr. Wildung, dem damaligen Leiter der Ägyptischen Sammlung in München. Er erkannte den Kopf als Haupt des Anubis-Priesters aus dem Besitz Kaiser Hadrians, dessen Granit-Körper die Sammlung besaß. Die Figur stand einst in der Villa Hadriani bei Rom, erbaut 130 nach Christus. Ich stiftete den Kopf der staatlichen Sammlung Ägyptischer Kunst in München. Da sich noch weitere Stücke der Ägyptischen Sammlung seit der Nachkriegszeit in Privatbesitz befinden, könnte diese mäzenatische Tat vielleicht Vorbild und Anstoß für zukünftige Geschenke an das Museum sein. 1995 wählte mich die Jahreshauptversammlung des Verbandes der Bayerischen Kunst- und Antiquitätenhändler e.V. zum Prüfer der Finanzen des Verbandes. 1996 war ich für das Internationale Keramikmuseum in Weiden als Berater und für die Wertbestimmung tätig. 1997 bestätigte mich der neu gegründete Verband Süddeutscher Kunsthändler e.V. als Prüfer der Finanzen des Verbandes. Außerdem wurde ich im selben Jahr zum Prüfer des Millionen-Etats der Deutschen Kunst- und Antiquitätenmesse gewählt.

Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Ein kurzfristiger Erfolg ist Erfolg, aber nicht mehr. In meinem Fall kann man sich Erfolg nur vorstellen, indem man das gesamte Leben betrachtet. Wenn man sich das Leben als eine Leiter vorstellt, ist das Geheimnis des Erfolges, daß man die Stufen nur einzeln nimmt. Sonst rutscht man durch und fällt wieder nach unten. Wenn es einem gelingt, Schritt für Schritt durchzulaufen, wird man eher oben ankommen als jeder Hasardeur. Das ist sehr wichtig; und wenn man schon in jungen Jahren weiß, was man werden will, sich sozusagen zu etwas berufen fühlt, ist das die Grundlage des Erfolges, wenn man dem nachgibt. Dazu muß man in sich hineinhorchen, muß sich kennen und sich fragen, wie werde ich das, wie mache ich das. Dann beginnt der Prozeß des Aufbaus, des Lernens. Wobei jemand, der zu etwas berufen ist, keine Mühe hat, sich das nötige Wissen auf seinem Bereich anzueignen. Er bekommt, und hat es, wie von selbst, weil er ohne Mühe wie ein Schwamm alles aufsaugt und immer besser wird. Erfolg gebiert Erfolg. Mir war bereits mit acht Jahren klar, was ich werden wollte. Mein Vater war Spediteur mit 19 Fahrern, diese brachten mir von den Umzügen Dinge mit, die mein Interesse für Antiquitäten weckten. Zum Beispiel eine alte Münze, wo ich dann versuchte herauszufinden, wer auf der Münze abgebildet war. So hat sich das mit dem antiken Stück mit einem Geschichtswissen verbunden, das kulminierte. Nach 1945 war natürlich nicht die Rede davon, daß man damit etwas machen konnte. Ich dachte mir damals, wenn du diesen Beruf aus Zeitumständen nicht ausfüllen kannst, so lerne ihn wenigstens, versuche alles aufzusaugen, was du in dieser Richtung bekommst, denn es kommt der Tag, wo du es kannst. Anders als heute mußte man damals gelernter Kaufmann sein, um Antiquitätenhändler werden zu können. Also lernte ich Kaufmann, machte danach noch eine Werbe-Ausbildung und hängte noch den Fischland-Schmuck - Silber, Gold und Edelsteine - und Meißen mit Porzellan an. Ich betrieb natürlich zur selben Zeit parallel den Kunsthandel, baute den staatlichen Kunsthandel der DDR in der Stalin-Allee mit auf. Diese Begabung in mir förderte das. Berlin hatte eine gewisse Internationalität, eine Spannung, die einem den Blick nach Ost und West ermöglichte. Ich ging dann eines Tages von Ost- nach West-Berlin und eröffnete dort ein Geschäft - mit einem Fundus an Wissen und auch an Dingen, dann begann der Erfolg. Obwohl Berlin eine zerstörte Stadt war, gab es sehr viele Antiquitäten, die in den 60er-Jahren auf den Markt kamen. Da der Deutsche an sich kein Geld für Antiquitäten ausgab, konnte man sie nur absetzen, indem man diese Objekte im Großen ins Ausland exportierte. Nach Amerika, Schweden und Mexiko. Ich bin seit 51 Jahren Händler und damit der dienstälteste Deutschlands. Durch das Wissen, Können, Talent und den Erfolg liebt man plötzlich den Beruf mehr als irgendeine Freizeitbeschäftigung. Denn der Spaß ist in einem selbst durch die Tätigkeit - das ist das Geheimnis. Vielleicht ist es ungerecht verteilt. Das Tun des Lebens teilt sich in zwei große Positionen auf - in Tätigkeit und in Vergnügen. Wenn man tätig ist und gleichzeitig Vergnügen an der Tätigkeit hat, wird man dafür noch bezahlt. Außerdem hat man während der Tätigkeit keine Möglichkeit, Geld auszugeben und wird alleine schon deshalb reich. Die andere Seite wäre, man hat nur ein bestimmtes Budget, keine Lust und keinen Erfolg in seinem Beruf, sucht dies nun außerhalb dieser Sache. Freizeit bedeutet, es kostet etwas. Zeit haben kostet Geld. Es gibt ein chinesisches Sprichwort, das sagt, Arbeit ist die einzige Möglichkeit, um am Leben nicht irre zu werden. Ich bin von einer so großen Neugierde beseelt, daß ich wissen möchte - wenn die Leiter, von der wir sprachen, hundert Stufen hat - bis zu welcher Stufe ich komme. Das Absolute kann man nicht erreichen - aber wie weit nähere ich mich an? Bis zur 65sten Stufe oder bis zur 81sten? Darauf bin ich gespannt - das ist wie ein Spiel mit mir selbst. Wenn man von Erfolg spricht, könnte man sagen, er dokumentiert sich in Geld. Aber Geld ist nur ein Abfallprodukt, Geld ist Arbeit, Arbeit erzeugt Geld. Wenn Sie viel Geld haben, arbeiteten sie wahrscheinlich hochqualifizierter, so daß Sie die Arbeit in Form von Geld auf Flaschen ziehen können. Geld ist nur eine Kompensation von Arbeit, statt Tauschgeschäften.

Geld wäre also eine Sache, an der man erkennt, daß einer erfolgreich ist. Natürlich drückt sich Erfolg irgendwo in Geld aus - Erfolg ist, wenn man sozial großzügig sein kann, der Gesellschaft etwas gibt. Durch die Antiqua und meine anderen Tätigkeiten schuf ich Arbeitsplätze und bildete Lehrlinge aus, was sonst eigentlich kein Antiquitätenhändler macht. Auch das ist Erfolg, wenn die Leute, die ich ausbildete, alle selbst erfolgreich wurden. Eine davon, Birgit Gericke, ist jetzt seit 16 Jahren bei mir tätig und wird meine Nachfolgerin werden wenn ich aufhöre. Das sind soziale Aspekte des Glücks, wenn man nicht nur nimmt, sondern wenn man auch abgibt - und zwar der Gesellschaft abgibt. Auch das ist ein Teil des Erfolges. Man muß gut zu sich sein, muß einen gewissen Optimismus haben und darf nicht das Maß im Fordern von Dingen übersteigen. Es hat auch etwas mit Erfolg zu tun, wenn man den gesellschaftlichen Aufstieg schafft. Berlin war zerstört. Ich wuchs im russischen Sektor auf und arbeitete mich zu dem was ich heute bin hoch. Ich bin eigentlich ein Dinosaurier des Kunsthandels, so etwas wie mich gibt es kaum mehr. Ich glaube, ich kenne fast die gesamte Kunstproduktion seit dem Jahre Null auf der Welt, nicht komplett, aber ich beherrsche sie; und wenn nicht, dann weiß ich, wo ich nachgucken muß. Das gibt es heute nicht mehr - heute haben die Antiquitätenhändler einen kleinen speziellen Bereich, zum Beispiel 1810 bis 1850 - Biedermeier-Möbel. Die sind so spezialisiert, daß sie zum Beispiel nur die Biedermeier-Kommode erkennen, aber das Fabergé-Ei, das darauf liegt, nicht. **Was motiviert Sie?** Eigenliebe. Ich sehe mich wie ein Kunstwerk und bin in der Lage, aus mir herauszutreten, mich drei Meter von mir entfernt anzuschauen und mich zu wundern oder zu lachen. Nur ein Mensch, der sich selbst liebt, kann andere lieben und abgeben. Jemand, der nicht mit sich zufrieden ist, hat auch eine negative Ausstrahlung. Wenn man erfolgreich ist, kann man auch sich selbst bewundern. Beim Erfolg ist es so, man macht es nicht um des Geldes willen, sondern auch um besser als die Mitbewerber zu sein. Das ist eine Motivation, besonders für einen Mann, denn ein Mann kann sich eigentlich nur mit Erfolg schmücken - oder vielleicht mit Ämtern, Titeln, Preisen und Orden. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Ich hatte eigentlich noch keine, bin beruflich durchgelaufen ohne Schaden zu nehmen. Wenn ich Rückschläge erlitten habe, so waren dies Schicksalsschläge, aber auch das kaum. Vielleicht liegt das daran, daß ich als Kind Kinderlähmung hatte und dadurch ganz jung in einer Ausnahmesituation war, was mich früh veranlaßte über mich und das Leben nachzudenken - und darin liegt eventuell der Grund des Gefühls, eine Ausnahme zu sein. Ich überwand die Krankheit ohne Schäden und machte dann zwölf Jahre lang Leistungssport (Schwimmen), um meine Muskulatur wieder aufzubauen. Dadurch war ich natürlich anders als die anderen. Das wiederum veranlaßte mich, darüber nachzudenken, was eine Ausnahme ist, wie ich diese überwinde und wie ich am besten noch besser als die anderen werde. Das war natürlich auch eine Motivation. **Was ist Ihre Zielsetzung, was wollen Sie als Gesamtes erreichen?** Ich nähere mich ja jetzt dem Tod; die größte Strecke meines Lebens habe ich bereits hinter mir. Ich bereite mich im Grunde genommen seit meinem 70sten Geburtstag in all meinem Handeln und Tun auf den Abgang vor. Ich überlege mir zum Beispiel, was ich vielleicht Museen übergebe. Da ich einen normalen Lebensstandard habe brauche ich diese Sachen, diese Gelder nicht. Ich machte mein ganzes Leben nichts anderes, als die Leiter in meinem Beruf hochzuklettern und ließ mich davon nicht ablenken. Freizeit-Vergnügen brauche ich nicht, da mir der Beruf ein höheres Vergnügen bietet. Freizeit bedeutet für mich nur Regeneration für den Erfolg, für die Tätigkeit - so ist die Freizeit gut angelegt. Erfolg macht mir mehr Vergnügen als die Betätigung in der Freizeit. **Was bedeutet Anerkennung für Sie?** Als ich meine Volontäre ausbildete, sagte ich ihnen unter anderem, wenn wir zum Ankauf in einem Haus sind, kommt es vor, die Besitzerin schenkt ihnen etwas, was sie vielleicht gar nicht haben möchten. Nehmen sie es an, denn es gibt Menschen, die gern etwas geben und die innerlich beleidigt sind, wenn man ablehnt. Es ist schon vorgekommen, daß anschließend die Dame die Schmuckschatulle aufmacht und sagt, ich habe einen kleinen Ring von meiner Großmutter, der würde ihnen passen und sie schenkt der Volontärin aus Freude am Schenken das Ringlein. Es ist also eine Kunst anzunehmen, die gelernt werden muß. Es kommt dabei nicht darauf an, etwas zu erhalten, sondern Freude zu machen. **Wie sehen Ihre Mitarbeiter Sie?** Die Kunden und Kollegen sagen, es ist ganz gleich, ob meine Mitarbeiterin etwas beurteilt oder ich, sie sagt fachlich das gleiche, das ist eine Einheit. Ich unterrichte viel, lehre und gebe mein Wissen weiter.

* Biehler Alexandra



● Steckbrief

Beruf: Gastronomin. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Marienplatz 28 Gaststätten GmbH., 80331 München, Marienplatz 28. Geboren - Datum, Ort: 21. Juli 1963, München. Familienstand: Verheiratet mit Serge Näke. Kinder: Bruno (1996) und Nelson (1996). Eltern: Marlis und Rudolf. Hobbies: Tanz, Musik, Lesen, Literatur, Kultur, Reisen.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich machte in einem Internat in Hessen mein Abitur. Dann absolvierte ich ein einjähriges Praktikum in einer Schneiderei und begann anschließend bei einem Kostümbildner eine Schneiderlehre. In dieser Zeit entwarf ich bereits gemeinsam mit einem Freund eine eigene Kollektionen, die ich auch im kleinen Rahmen verkaufte. Da mir die Schneiderlehre nicht zusagte, machte ich ein einjähriges Praktikum bei einem Grafiker und besuchte anschließend eine Werbegrafik-Schule in München und machte eine Ausbildung als Werbegrafikerin. Bereits mit 21 Jahren fing ich an, nebenbei in der Gastronomie zu arbeiten. Damit habe ich mir meine Ausbildung finanziert. Die Arbeit in der Gastronomie machte mir immer schon viel Spaß. Ich arbeitete im Service, an der Bar, als Türsteherin und war Geschäftsführerin. Nach meiner Ausbildung arbeitete ich in verschiedenen Werbeagenturen, dadurch kam ich zum Film, habe dort für einen Filmausstatter unter anderem Farbgestaltung gemacht und war seine Assistentin. Ich arbeitete dann als Ausstattungs-Assistentin beim Film, gleichzeitig machte ich auch Casting für Werbefilmproduktionen. Zwischendurch machte ich auch Caterings für Galerien und Agenturen. Ich wollte mich mit einer Castingfirma selbständig machen, zur selben Zeit machte sich mein Freund in der Gastronomie selbständig. Wir übernahmen zusammen das Lokal „Serails Cosmos" in Schwabing und waren damit sehr erfolgreich. Das Lokal war im Stil eines englischen Clubs aufgebaut, es gab zwei Menüs zur Auswahl. Unser Publikum bestand hauptsächlich aus Leuten aus der Film-, Musik- und Werbebranche. Wir übernahmen das Lokal 1991 und hatten es drei Jahre, dann übernahmen wir 1994 dieses Lokal hier, zusammen mit einem dritten Partner. Wir bauten ca. ein halbes Jahr um und eröffneten im Dezember. Unser Lokal lief von Anfang an sehr gut. Eine Zeitlang waren wir ein richtiges In-Lokal, was sich aber zum Glück inzwischen wieder etwas gegeben hat. Wir haben jetzt altersmäßig ein sehr gemischtes Publikum. Wir beschäftigen zur Zeit 50 Mitarbeiter.

Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Meinem Lebens- und Geschäftspartner und mir ist es sehr wichtig, daß wir neben der Arbeit auch noch genügend Zeit fürs Leben und unsere Kinder haben, Geld ist nicht so wichtig. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Für mich ist Erfolg auch Glück. Die Identifikation mit dem, was man tut. Die Bestätigung, die ich bekomme und der Spaß den mir die Arbeit macht. Ich ziehe sehr viel Vergnügen daraus, wenn ich anderen Leuten etwas geben kann. Deswegen ist die Gastronomie ein Beruf, der für mich sehr geeignet ist. Ich bin sehr kommunikativ. **Haben Sie ein Erfolgsrezept?** Ich glaube, daß die Authentizität sehr wichtig ist, daß man das machen solltet, was man selbst auch wirklich will. Man muß versuchen sein Bestes zu geben, an dem zu arbeiten und eine Linie zu verfolgen. Es ist sehr wichtig, sich erstmals eine Linie zu überlegen, sich ein gutes Konzept zu schaffen, von der aus man das machen kann. Dazu gehört natürlich viel Arbeit. Man muß sich hinsetzen, sich alles aufschreiben, alles so weit wie möglich von Anfang bis Ende durchdenken. Man muß auf seine Gefühl hören, und natürlich ist es sehr wichtig, daß man sich das notwendige Wissen aneignet. Man benötigt auch einen gewissen Idealismus. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus der Liebe, die ich für das Leben, für die Menschen und zu mir selbst habe. Meist habe ich sehr viel Energie, aber es gibt Phasen, da habe ich weniger und muß mir genau überlegen, woher ich wieder neue Energie bekomme, da ist es dann eine Mischung aus Glaube und Hoffnung. Ich ziehe auch sehr viel Energie aus der Arbeit selbst. **Was bedeutet für Sie Anerkennung?** Man bekommt in meiner Position eigentlich nicht so viel direkte Anerkennung von den Gästen. Natürlich kommt es auch vor, daß die Leute zu mir kommen,sich bedanken und lobend äußern. Aber eigentlich bekommt diese Art der Anerkennung eher die Bedienung, die ja viel mehr direkten Kontakt mit den Gästen hat. Wenn man direkte Anerkennung bekommt, ist das natürlich schön. Aber als Geschäftsführerin werde ich natürlich eher mit der Kritik der Gäste konfrontiert. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Bei manchen Rückschlägen überlege ich mir, ob ich nicht aufhören soll, weil momentan die Belastung einfach zu groß ist. Natürlich kommen einem bei Rückschlägen Zweifel, aber an jedem Rückschlag bin ich gewachsenen. Ich denke mir dann, da muß ich jetzt durch, es gibt einen Weg. Das Gute ist auch, daß wir das hier zu dritt machen, dadurch wird es leichter. Wir motivieren uns dann gegenseitig. Man muß Rückschläge auch als Chance sehen. Rückschläge bedeuten nicht unbedingt Mißerfolg. Man kann daraus sehr viel lernen. An Mißerfolgen wächst man mehr als an Erfolgen. **Welche Rolle spielen Familie und soziales Umfeld beim Erfolg?** Meine Familie ist für mich ein sehr wichtiger Faktor im Leben. Sie ist mein Rückhalt. Auch meine Eltern und meine Geschwister bedeuten sehr viel für mich, ebenso meine Freunde. Ohne diesen Rückhalt wäre ich nicht so erfolgreich. Mein Freund und ich ergänzen einander sehr gut. Jeder hat seinen Bereich, indem er stark ist. Bei mir ist das der gesamte gestalterische und kommunikative Bereich. **Was sind Ihre Ziele?** Ich bin ein Mensch der nicht sehr zielorientiert ist. Ich denke, der Weg ist das Ziel. Die Eröffnung dieses Lokals war z.B. ein Ziel. Dann hatten wir natürlich das Ziel erfolgreich zu sein. Es war ein Ziel, daß hier ein gutes Team zusammenarbeitet, und ich habe das Ziel, daß ich meine Schwächen aus dem Weg räume und daran wachse, dafür geben kann, und jetzt natürlich auch unseren Kindern. Das ist ein Prozeß, der eine sehr wichtige Rolle in meinem Leben spielt und für die ich auch Zeit haben möchte. Obwohl ich den Beruf sehr mag, weiß ich nicht, ob ich in der Gastronomie bleiben werde. Ich übte sehr viele kreative Berufe aus, aber die Gastronomie ist für mich mit Abstand der kreativste Beruf. Man muß immer wieder Ideen entwickeln, neue Lösungen finden, und es ist immer wieder anders. Natürlich kommt dazu, daß ich hier mein eigener Chef bin und dadurch meine eigenen Ideen umsetzen kann, ohne daß mir ein Kunde oder Art-director etwas vorschreibt. Hier kann ich selbst gestalten. **Haben Sie ein Vorbild?** Man könnte sagen, daß Charles Schuhmann gastronomisch mein Vorbild ist. Jedenfalls bewundere ich ihn und schätze sein Lokal sehr.

✶ Bilek Jutta



Steckbrief

Beruf: Angestellte. Funktion: Betriebsleiterin. Tätig bei: Donauturm, Aussichtsturm und RestaurationsbetriebsgmbH., 1110 Wien, Simmeringer Hauptstraße 96-100. Geboren - Datum, Ort: 23. August 1966, Baden. Kinder: Christoph (1989). Eltern: Elisabeth und Kurt. Hobbies: Chiatsu, Tai-Chi, Motorradfahren, Schwimmen, Skifahren.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Meine Eltern, die im Gastgewerbe tätig waren, haben mir von dieser Branche abgeraten, da sie wußten, wieviel Zeit dieser Beruf in Anspruch nimmt. Also entschloß ich mich eine Lehre zur Friseurin und Perückenmacherin zu machen. Es stellte sich jedoch heraus, daß ich eine Allergie habe und in dem Beruf nicht weiter tätig sein kann. Daraufhin lernte ich den Beruf der Maskenbildnerin, konnte aber keine Beschäftigung finden und kam somit dann doch ins Gastgewerbe. Parallel zu Seminaren die ich besuchte um mich weiterzubilden arbeitete ich in einem Hotel im Servicebereich. Sukzessive bin ich die Karriereleiter hinaufgestiegen bis ich schließlich sogar als Chef de Service arbeitete. Anschließend wechselte ich zur Donauturm, Aussichtsturm und RestaurationsbetriebsgmbH und wurde als stellvertretende Restaurantleiterin eingestellt. Seit 1999 bin ich Betriebsleiterin vom „Rialto" und vom „Bier und Bier". Meine Verantwortung ist wesentlich gestiegen und ich muß und darf mich um alles kümmern.

Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Als großen Erfolg empfinde ich den Einklang zwischen Beruf und Familie, jedoch durch die familienfeindliche Arbeitszeiten gestaltet sich das leider etwas schwierig. Ich kann mir aber ein Leben ohne meine Arbeit nicht vorstellen. Geld ist wichtig, um die Existenz zu finanzieren, spielt für mich aber keine sehr große Rolle. Wenn es mir nur ums Geld ginge, würde ich als Kellnerin arbeiten und dabei wahrscheinlich mehr verdienen, als jetzt. Für mich ist es einfach wichtig, daß mir die Arbeit fordert und Spaß macht. **Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Fleiß, Grundwissen, Weiterbildung, Kommunikationsgabe, überdurchschnittlicher Einsatz und die Fähigkeit, selbständig zu arbeiten. **Wie würden Sie Ihren Führungsstil definieren?** Als eine Mischung aus demokratischen und autoritären Elementen. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Ich versuche es beim nächsten Mal besser zu machen. Eine depressive Phase dauert bei mir nicht lange und ich halte mich auch nicht mit der Suche nach den Schuldigen auf, sondern versuche eine Lösung zu finden. **Wie erfahren Sie Anerkennung?** Durch die Gäste, die meine Kontaktfreudigkeit und Offenheit schätzen, durch die Beförderung in der Firma, sowie durch Mitarbeiter, die eine hohe Meinung von mir haben und zu schätzen wissen, was ich für sie tue. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus Chiatsu und Thai-Chi. Es ist wichtig Körper und Geist in Einklang zu bringen. Außerdem schöpfe ich Kraft aus meiner positiven Lebenseinstellung und Erfolgserlebnissen.

✱ Bilneier Heinz KommR.



● Steckbrief

Beruf: Versicherungsmakler. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: P.S.K. Versicherungsdienst GmbH., 1060 Wien, Mariahilfer Straße 1B. Geboren - Datum, Ort: 29. August 1942, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Jutta. Kinder: Bernd (1997). Eltern: Maria und Karl. Mitgliedschaften: Mitglied des Beirats für die Statistik des Außenhandels, Gremialvorsteher-Stellvertreter des Landesgremiums Wien der Versicherungsmakler und Versicherungsagenten. Hobbies: Segeln, Radfahren, Schwimmen, Wandern.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Durch einen Zufall kam ich in die Versicherungsbranche. 1957 erfolgte der Eintritt in die Wiener Städtische Allgemeine Versicherung AG, wo ich mich einer zweijährigen Lehre unterzog, die ich bei der Fachschule der Versicherungswirtschaft im WIFI absolvierte. Der Anfang meiner Tätigkeit war mit Registratur verbunden, ich war im Keller tätig und dachte daran, von dort hinaufzukommen. Nach dem Bundesheer kam ich in die Firma zurück, bat allerdings den Personalchef mich in eine andere Abteilung zu versetzen. Da mich der Verkauf immer interessierte, nahm ich das Angebot an, in den Außendienst zu wechseln und avancierte nach einem Jahr zum Gebietsleiter der Verkaufsorganisation Niederösterreich-West. Seit 1969 betreue ich die PSK und mein Schwerpunkt war die Krankenversicherung. Parallel zu meiner Tätigkeit als Leiter der Verkaufsorganisation Krankenversicherungen hat man mich als Lehrer in der Berufsschule engagiert, wo ich das Thema Krankenversicherung unterrichtete. 1982 bekam ich die Aufgabe übertragen, die Großkundenorganisation für den Bereich Niederösterreich zu übernehmen. 1985 erfolgte als Ergebnis meiner Gespräche mit den Entscheidungsträgern der PSK die Gründung eines eigenständigen Versicherungsdienstes und meine Ernennung zum Geschäftsführer dieser Organisation. Der wesentliche Aspekt unserer Tätigkeit war der Verkauf von Verträgen über das Postamt. Die zweite Schiene war reine Maklertätigkeit, die wir in das Kommerzgeschäft aufnahmen. 1985 begannen wir mit vier Leuten, zwei davon waren als Geschäftsführer eingesetzt. 1996 haben wir auf 50 Mitarbeiter aufgestockt. Nach der Privatisierung der Post ist eine Umstrukturierung eingetreten, die Zahl der Mitarbeiter hat sich um die Hälfte reduziert, die erreichte Prämie aber beträgt 1,1 Milliarden Schilling. Wir sind unter anderem auf Industrie, Non-profitorganizations spezialisiert und unsere Tätigkeit wird immer internationaler. Durch die Entstehung von einigen Tochtergesellschaften wird die Palette unserer Dienstleistungen immer umfangreicher.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? In unserer Branche bedeutet Erfolg, einen neuen Kunden zu gewinnen, diesen an uns zu binden und ihm eine optimale Dienstleistung anzubieten. Erfolg heißt, das Vertrauen des Kunden genießen zu können und dieses Vertrauen über die Jahre zu erhalten. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Der Glaube. Den Erfolg kann man nicht erzwingen und der Vorsatz, daß man Erfolg haben muß, bringt nichts. Allein die Überzeugung kann den Erfolg garantieren. Wichtig ist, Mißerfolge in Erfolge umwandeln zu können, was eine positive Lebenseinstellung erfordert. Den Erfolg kann man nie allein erreichen, sondern man muß die Mitarbeiter einbeziehen, die man motiviert, den Erfolg mitzutragen. Nur der gemeinsame Glaube des Teams kann einen langfristigen Erfolg bringen. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Durch Gespräche, die man auch in der Zeit des Computers nicht vernachlässigen darf. **Bedeutet Erfolg für Sie Zufriedenheit?** Zufriedenheit darf man nie mit Erfolg gleichstellen, weil sie einen Stillstand bedeutet. Erfolg heißt Dynamik und Entwicklung. **Welche Voraussetzungen sind für den Versicherungskaufmann erforderlich?** Ehrlichkeit, Fachwissen und ein starkes Verantwortungsbewußtsein. Wichtig ist, auf die Bedürfnisse des Kunden einzugehen und nie zu versuchen, etwas zu verkaufen, was der Kunde nicht braucht. Das kann zu einem kurzfristigen finanziellen Erfolg, aber zu keiner vertrauensvollen Kundenbindung führen. **Ihr Motto?** Das Motto unseres Unternehmens für das Jahr 2000 lautet: „Es gibt viele Möglichkeiten, sich von anderen zu unterscheiden, wir haben uns für Qualität entschieden".

✱ Binder Gerhard



● Steckbrief

Funktion: Kaufmännischer Direktor. Tätig bei: AÖ Krankenhaus der Stadt Waidhofen an der Thaya., 3830 Waidhofen an der Thaya, Moriz-Schadek-Gasse 31. Geboren - Datum, Ort: 17. Juni 1948, Waidhofen an der Thaya. Familienstand: Verheiratet mit Manuela. Kinder: Markus (1973) und Alexandra (1979). Schöpferische Akte: Diverse Fachartikel. Mitgliedschaften: ÖVP. Hobbies: Reisen, Natur, Sport.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Matura am Realgymnasium in Waidhofen absolvierte ich den Präsenzdienst beim österreichischen Bundesheer. Im Anschluß daran trat ich in ein Unternehmen der Textilbranche ein. Schon nach kurzer Zeit übernahm ich Aufgaben der Verwaltung in diesem Unternehmen. 1971 trat ich in die Abteilung der Patientenadministration im Krankenhaus Waidhofen ein. 1977 und 1978 absolvierte ich den Universitätslehrgang am deutschen Krankenhausinstitut in Düsseldorf. Nach vier Semestern schloß ich diesen Lehrgang als Krankenhausbetriebswirt positiv ab. 1982 wurde ich stellvertretender Verwaltungsleiter. 1984 übernahm ich die Position des Verwaltungsleiters. 1985 wurde ich in den Gemeinderat und 1995 in die Position eines Stadtrates für Finanzen in der Gemeinde Waidhofen an der Thaya gewählt.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Wenn ich zum Wohle der Allgemeinheit etwas Wesentliches beitragen kann, dann sehe ich das als einen persönlichen Erfolg. Ich bin sehr stolz darauf, daß ich am neuen Krankenhaus hier in Waidhofen mitwirken konnte und es auch wesentlich beeinflußte. Auch ein funktionierendes soziales Umfeld in Form der Familie sehe ich als persönlichen Erfolg. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Es ist dies mein hohes persönliches Engagement, besonders in Form von Arbeitszeit. Die Kombination von meiner Position im Krankenhaus und meinen Aufgaben als Kommunalpolitiker ist sehr interessant für meinen Arbeitgeber aber auch für meinen persönlichen Erfolg. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Es war die Entscheidung für die persönliche Karriere und somit für den

Lehrgang am deutschen Krankenhausinstitut in Düsseldorf. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Mein persönlicher Erfolg wäre nicht möglich, hätte ich nicht ein intaktes Familienleben. Der entsprechende Umgang mit den Mitarbeitern ist wahrscheinlich auch ein Teil meines persönlichen Erfolges. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Die Position eines kaufmännischen Direktors in einem Krankenhaus gehörte sicherlich nicht zu meinen Zielen. Meine Karriere ergab sich Schritt für Schritt und nicht geplant bis zu meiner jetzigen Position. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich und warum?** Ich fühle mich deshalb als erfolgreich, weil ich meine Lebensziele zum großen Teil erreichte. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle – welche?** Für mein hohes persönliches Engagement in Kommunalpolitik und in der Verwaltung des Krankenhauses brauche ich familiäres Verständnis. Dieses finde ich in meiner Familie. Meine Frau versteht, daß ich des öfteren länger arbeite. Ich bin auch in der glücklichen Lage, daß mir meine Frau die größten häuslichen Sorgen abnimmt und ich erst dann davon erfahre, wenn sie schon gelöst sind. **Welche Eigenschaften von Mitarbeitern sind Ihnen besonders wichtig?** Voraussetzung ist die fachliche Kompetenz mit entsprechender Erfahrung in jenem Bereich, in dem der Mitarbeiter zum Einsatz kommt. Ein guter persönlicher Eindruck, gute Umgangsformen sind mir auch wichtig. Die Entscheidung für einen Mitarbeiter fälle ich aus einer Kombination von Fakten und Gefühl. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Gott sei Dank gibt es Anerkennung für besondere Leistungen. Ich finde Anerkennung gut und gebe sie auch an meine Mitarbeiter weiter. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Niederlagen akzeptiere ich erst dann, wenn ich sie verstehe und logisch nachvollziehen kann. Wenn dies nicht der Fall ist, gebe ich nicht auf und unternehme alles, um aus dieser Niederlage eventuell noch einen Erfolg zu machen. Wenn ich Niederlagen akzeptiere, beginne ich zuerst die Schuld bei mir zu suchen. Erst dann analysiere ich und ziehe meine Konsequenzen daraus. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich betrachte meinen Beruf als mein Hobby. Ein kleiner Ausgleich für mein berufliches Engagement sind Reisen. Dabei kann ich mich völlig entspannen und wieder neu motivieren. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gerne erreichen?** Einen großen Teil meiner Ziele konnte ich bereits realisieren. Ein Ziel ist die endgültige und planmäßige Fertigstellung des Krankenhauses. In der Kommunalpolitik möchte ich meine begonnene Arbeit weiterhin positiv fortsetzen. **Haben Sie ein Lebensmotto?** Als Einzelkämpfer wird man kaum erfolgreich. Nur im Team ist man stark. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Die Basis ist eine der Aufgabe entsprechende Bildung. Hohes persönliches Engagement und Kontinuität sind genauso wichtig wie der Aufbau eines passenden Teams. Man muß mit hoher Konsequenz seine Ziele verfolgen, dabei aber nach allen Seiten offen bleiben.

✱ Binic Mirko

● Steckbrief

Beruf: Angestellter. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Mostad GmbH., 1150 Wien, Pouthongasse 4. Geboren - Datum, Ort: 4. Jänner 1968. Eltern: Risto und Stana. Hobbies: Fußball, Ausflüge, Auto, Musik.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach erfolgreichem Abschluß der Hauptschule in Bosnien absolvierte ich eine vierjährige Maschinenschlosserausbildung bis 1985. 1990 kam ich nach Österreich, um meinen erlernten Beruf hier fortzusetzen. Seit 1990 bin ich in der Gastronomie tätig, indem ich ein Lokal übernahm. Dies sehe ich jedoch nur als Zwischenstation meiner Karriere, denn ich arbeite seit einiger Zeit an der Umsetzung meiner Vision, ein Bauunternehmen zu gründen, wo ich optimal meine Verbindungen innerhalb dieser Branche nutzen kann.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Die optimale und effiziente Umsetzung klar definierter Ziele, wo man manchmal auch gewisse Umwege in Kauf nehmen muß. Maßgeblich ist hier jedoch Konsequenz, um das Ziel nicht aus den Augen zu verlieren. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Angesichts der Tatsache, meine Heimat aufgegeben zu haben, um in einem für mich völlig fremden Land, dessen Sprache und auch Mentalität ich nicht kannte neu anzufangen, sehe ich mich doch als erfolgreich. **Welche Rolle spielt die Familie beim Erfolg?** Eine sehr wesentliche. Ohne Rückhalt meiner doch sehr großen Familie wäre es mir noch schwerer gefallen, hier Fuß zu fassen. **Spielt Anerkennung eine Rolle?** Ich bin kein Mensch, der täglich förmlich nach Anerkennung lechzt, um sein Selbstbewußtsein aufzumöbeln. Objektive Anerkennung bedeutet mir mehr als alles andere.

✱ Bink Gerhard

● Steckbrief

Beruf: Rechtsanwalt. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Gerhard Bink, Rechtsanwalt für Strafrecht und Wirtschaftsstrafrecht., 80335 München, Nymphenburger Straße 25. Geboren - Datum, Ort: 2. Oktober 1949, Oberammergau. Familienstand: Verheiratet mit Ulrike. Kinder: David und Allessandra (1992). Eltern: Dr. Reinhard und Helena. Hobbies: Kinderbücher schreiben, Reisen, Musik, Literatur.

● Karriere

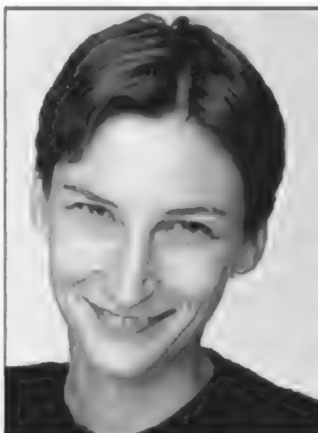
Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach meinem Abitur studierte ich in München fünf Jahre Jura. Anschließend absolvierte ich eine dreijährige Referendarszeit. Für mich war von Anfang an klar, daß ich - trotz sehr guter Abschlüsse - nicht in den Staatsdienst gehen wollte, sondern mich selbständig mache. Mein Wunsch war immer, Strafverteidiger zu werden, das bin ich auch geworden. Ich bin reiner Strafverteidiger, eigentlich fast nur Wirtschafts-Strafverteidiger. Steuerhinterziehung, Betrug in größerem Umfang - das ist das, was ich überwiegend mache, mein Spezialgebiet. Ich habe die Kanzlei jetzt seit 20 Jahren, mit 29 Jahren fing ich an und baute dann meine Kanzlei kontinuierlich auf. Denn es braucht seine Zeit, um überhaupt in dieses Metier hineinzukommen. Es gibt in München zwar inzwischen etwas über 8.000 Rechtsanwälte, aber nicht mehr als etwa 40 reine Strafverteidiger in dieser Stadt. Das ist ein relativ geschlossener Kreis, und es ist nicht so leicht da hineinzukommen. Wir ziehen uns die jungen Leute als Strafverteidiger selbst heran. Auch ich habe zum Beispiel hier einen jungen Kollegen, der seit drei Jahren bei mir arbeitet. Es dauert also einige Zeit, um in dieses Metier hineinzuwachsen. Dazu gehört natürlich auch etwas Glück, die richtigen Mandanten zu bekommen, zweitens braucht man dazu einen ungeheuren Fleiß. Das ist aus meiner Sicht eine der wichtigsten Erfolgsvoraussetzungen. Man braucht den richtigen Riecher für die richtigen Fälle. Man kann in den Kreis hineinkommen, indem man versucht, die richtigen Fälle zu bekommen, um etwas bekannter zu werden, dann nimmt einen der Kreis langsam aber sicher auf. Dann lernen einen auch langsam die Gerichte kennen und wissen, wer man ist und wie man mit ihm umgehen kann. Um in diesem Beruf Erfolg zu haben ist es sehr wichtig, die richtige Ausgewogenheit zu haben, mit den Richtern auszukommen, aber ihnen nicht zu nahe zu treten. Man muß wissen, was das für ein

Richter ist um einschätzen zu können, mit wem man es zu tun hat. Wir sind hier eine Bürogemeinschaft mit vier Rechtsanwälten und einem Steuerberater.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Es ist sicherlich eine Kombination aus beruflichem und persönlichem. Erfolg auf dem Gebiet, auf dem ich tätig bin, ist nicht das, was man sich vielleicht erwartet -, nämlich ständig Freisprüche zu bekommen - das geht nicht. Erfolg ist hier die durchaus vorhandene Allmacht des Staatsapparates in seine Schranken zu weisen. Der Staatsapparat ist sehr mächtig, die Staatsanwaltschaft hat gewaltige Mittel in der Hand. Eingriffe der Staatsanwaltschaft gegen Privatpersonen können deren Ende sein - deren berufliches, wirtschaftliches und auch persönliches Image-Ende. Da regulierend einzugreifen, die zu bremsen, ist schon einmal ein Teil des beruflichen Erfolges. Dem Mandanten dabei zu helfen, daß er nicht einfach unter die Räder kommt - was ganz schnell gehen kann. Oder ihn zum Beispiel wieder aus der Untersuchungshaft herauszubekommen; das ist ein wesentlicher Teil der Arbeit. Dann natürlich das Ergebnis insgesamt in einem Rahmen zu halten, in dem es für den Mandanten noch erträglich ist. Die andere Seite des Erfolges ist selbstverständlich auch die wirtschaftliche Seite. Je sorgenfreier sie sich in finanzieller Hinsicht bewegen können, desto besser sind sie auch in ihrem Beruf, und zwar in jedem Beruf. Denn wenn man ständig von finanziellen Sorgen geplagt wird, wird man den Kopf nicht frei haben für das was man tut. Natürlich ist klar, daß das in jedem freien Beruf ein Auf und Ab ist. Aber wenn jemand in meinem Beruf etwas werden will, dann muß er es innerhalb von fünf bis acht Jahren geschafft haben, finanziell auf solchen Füßen zu stehen, daß er nicht ständig damit den Kopf voll hat. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Was den persönlichen Erfolg sicher ausmacht, ist das Abwägenkönnen. Auf der einen Seite hart auftreten wo es sein muß, auf der anderen Seite aber auch nachgeben, wo es sein muß. Es hat gerade in dem Bereich, in dem ich arbeite sehr viel mit Diplomatie zu tun. Ich würde sagen, 70 Prozent meiner Fälle sind entschieden, bevor sie vor Gericht kommen. Das liegt daran, daß man Deals aushandelt. Das ist bei großen Strafsachen gang und gäbe und übrigens auch nichts Anrüchiges. Bevor es zu einer Hauptverhandlung kommt, wird mit der Staatsanwaltschaft und dem Gericht über den möglichen Ausgang eines solchen Verfahrens gesprochen - zum Teil auch sehr ausführlich. Weil man sonst bei einem großen Verfahren unter Umständen 30, 40, 50 oder noch mehr Verhandlungstage bräuchte. Das wäre eine große Belastung für alle Beteiligten und bringt meistens ein schlechteres Ergebnis, als wenn ich im Vorfeld dafür sorge, daß die Dinge anders laufen. Für solche Gespräche muß man natürlich sehr gut informiert sein. Das hat sehr viel mit Fleiß zu tun. Man muß sich ständig fortbilden hinsichtlich der Rechtssprechung, um zu wissen was es Neues gibt. Man muß die Akten genau kennen, gelesen haben, um mit einem großen Wissen über den Fall in solche Gespräche zu gehen. Dort muß man versuchen, das Optimale für den Mandanten herauszuholen. Das hat etwas mit Kommunikationsfähigkeit und Menschenkenntnis zu tun. Man braucht viel Menschenkenntnis, Fingerspitzengefühl und große Vermittlungsfähigkeit. Man muß nach allen Seiten vermitteln können und wissen worum es geht. Sowohl dem Mandanten gegenüber als auch dem Staatsanwalt und Richter gegenüber. Man muß kreativ und in jeder Hinsicht auf dem laufenden sein. Gut informiert zu sein spielt eine große Rolle. Man muß in diesem Beruf hohe Konzentrationsfähigkeit besitzen und außerdem muß man in der Lage sein, sein Wissen und Können auch verbal vor Gericht herüberzubringen. Der Staatsanwalt und der Richter müssen einem zuhören. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Man muß lernen, Niederlagen wegzustecken. Wenn man selbst von etwas wirklich überzeugt ist -, zum Beispiel von der Unschuld eines Mandanten, und man kann dann seine Überzeugung nicht durchsetzen - weil der Mandant trotzdem verurteilt wird, ist das eine fürchterliche Niederlage, die einen nicht nur ärgert, sondern auch an der Substanz zehrt. Man erlebt das immer wieder, aber man muß damit fertig werden, um seinen Beruf weiter ausüben zu können. Natürlich tun solche Niederlagen weh. Wem es allerdings nicht mehr weh tut, der sollte den Job aufgeben, denn dann ist es der reine Broterwerb. Es fehlt ihm das Feuer dahinter, zu sagen, das kämpfe ich durch. Der Beruf ist sehr stressig. **Was gibt Ihnen Kraft?** Meine Familie, meine Kinder - eine wirklich sehr gut funktionierende Familie. Ich schöpfe auch sehr viel Kraft daraus, daß ich, wann immer ich kann, Urlaub mache. Oft sind es nur Kurz-Urlaube, aber da kann ich dann vollkommen abschalten. **Welche Rolle spielt die Familie für den Erfolg?** Für mich persönlich spielt die Familie eine sehr große Rolle, weil sie mir die nötige Ruhe und das nötige Abschalten von der Kanzlei verschafft. Meine Kinder verstehen von dem, was ich tue, gar nichts, sodaß ich gar keine Möglichkeit habe, zu Hause das forzusetzen was ich hier mache. Ich muß zu Hause völlig abschalten und mich den Problemen widmen, die die Kinder haben und die völlig anderer Natur sind. Oder denen, die meine Frau hat. Für mich persönlich ist es wichtig, daß ich daheim über berufliche Dinge so gut wie nie spreche, es sei denn, ich habe mich wahnsinnig aufgeregt. Darüber spreche ich selbstverständlich mit meiner Frau, die mich dann wieder aufbaut. Das ist für mich persönlich sehr wichtig. **Was sind Ihre Ziele?** Ich habe eigentlich erreicht, was ich wollte und möchte, natürlich das Erreichte halten. Das was ich tue, mache ich sehr gerne. Ich möchte einfach den erreichten Status halten und mich dann vielleicht mit 60 Jahren nach Italien zurückziehen, Kinderbücher schreiben und Bilder malen; das würde ich gerne. Ob mir das allerdings gelingt, weiß ich nicht. Denn ich brauche den Erfolg, das Feedback, das Erfolgserlebnis, die Bestätigung, etwas geschafft zu haben. **Haben Sie einen Ratschlag für den Erfolg?** Man braucht in meinem Beruf großen Fleiß und muß im Leben stehen. Wichtig sind Menschenkenntnis und wirtschaftliches Verständnis. Es nützt einem nichts, ein guter Rechtsanwalt zu sein, wenn man nicht weiß, wie eine Kanzlei funktioniert. Außerdem - so glaube ich - spielt es für den Erfolg eine Rolle, mit welchen Leuten man sich umgibt, in welchem Umfeld man sitzt, mit wem man täglich zusammenarbeitet. Wenn man gute Leute um sich hat, will man mithalten, schlechte Leute ziehen einen hinunter. Ferner braucht man für den Erfolg auch Durchsetzungsvermögen, ein gewisses Auftreten und Persönlichkeit.

✱ Biringer Kirsten



● Steckbrief

Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Directissima., 1160 Wien, Paletzgasse 11/ 24. Geboren - Datum, Ort: 14. Dezember 1970.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Matura habe ich in München eine kaufmännische Lehre als Industriekaufmann absolviert. Nachher bin ich in eine Direkt-Marketing Agentur eingetreten, wo ich ein Jahr verbrachte. Anschließend besuchte ich in München die Werbeakademie. Nach der Akademie hat es mich ins Verlagswesen verschlagen, wo ich am Vertrieb der Zeitschrift „EGO" in Bayern wesentlich mitgewirkt habe. Nach eineinhalb Jahren hatte ich die Möglichkeit nach Wien zu übersiedeln um beim Aufbau des „Wirtschaftsblattes" mit-

zuarbeiten. Dies habe ich auch angenommen und war in den verschiedensten Bereichen tätig, das heißt, am Beginn war ich im Bereich der EDV, später in der Vertriebsleitung und zuletzt als Assistentin des Vorstands, Herrn Zekert tätig. Ich habe dann zu Grill & Thompson und nach kurzer Zeit zu Radio Energy gewechselt, wo ich ebenfalls Assistentin der Geschäftsleitung war. Während der Zeit bei Radio Energy reifte immer mehr der Wunsch die Selbständigkeit zu erfahren. Nach langem Überlegen habe ich im September 1999 gleichzeitig mit meinem Partner Herrn Fellner den Schritt in die Selbständigkeit gewagt.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter beruflichem Erfolg? Erfolg bedeutet für mich, die gesteckten Ziele zu erreichen. Für mich war es der Schritt in die Selbständigkeit. Zwischenzeitlich habe ich mich auch profiliert. Dazu gehört fachliches Wissen, Disziplin, Organisationsvermögen und ein hohes Maß an Kommunikationsbereitschaft ebenso, wie Nervenstärke. Auch wenn man sehr viel allein arbeitet, darf man sich von nichts ablenken lassen. **Was ist Ihre Triebfeder?** Primär die Herausforderung an der Tätigkeit, ein weiterer Hauptgrund war auch daß ich „selbständig handeln" wollte. **Sehen Sie selbst als erfolgreich?** Ja, weil es doch besser funktioniert hat als ich es mir vorgestellt habe. Ich habe zu Beginn weder Werbung machen, noch viel Geld investieren müssen. Es ist einfach bisher sehr gut gelaufen. **Wie sehen Sie die Konkurrenz bzw. Mitbewerber am Markt?** Dies ist kein Thema für mich, weil ich mich abgrenze. Ich vergleiche mich nicht mit großen Werbeagenturen mit großen Etats. Mein Schwerpunkt liegt eindeutig im Kleinbereich. **Wie sehen Sie die Bereiche „Beruf/ Privatleben"?** Mein Partner und ich haben gleichzeitig den Schritt in die Selbständigkeit gewagt und der Umstieg war nicht einfach, ich saß anfangs allein im Büro und dieses vom sozialen Umfeld „abgeschnitten" sein ist sehr gewöhnungsbedürftig. Wenn man mit dem Partner gemeinsam zusammenarbeitet, läßt sich Beruf und Privates schwer trennen, aber daraus resultiert auch gleichzeitig eine gegenseitige Motivation. **Gab es Vorbilder?** Da ich vielseitig bin, wollte ich immer mehr Bereiche kennenlernen, deshalb war ich auch nie lange bei einem Unternehmen. Denn wenn man jung ist, findet man relativ rasch wieder einen neuen Job. Später ist dies nicht mehr so einfach. Dies war der Drang, der mich schließlich auch in die Selbständigkeit führte. Sicher war Herr Zekert, beim Wirtschaftsblatt ein Vorbild für mich, von dem ich sehr viel gelernt habe. **Wie gestalten Sie Ihre Freizeit?** Freizeit hat für mich einen hohen Stellenwert, ich versuche die Wochenenden frei zu halten und arbeite auch nicht bis in die Nacht hinein. Abschalten können ist für mich sehr wichtig.

★ Biron Dieter-Johannes Dr.

● Steckbrief

Beruf: Rechtswissenschafter (Ausbildung). Funktion: Partner. Tätig bei: FAA Holding, Finanzakademie Austria., 1030 Wien, Reisnerstraße 40. Geboren - Datum, Ort: 7. Oktober 1958, Wien. Eltern: Hofrat Medizinalrat Dr. Franz und Medizinalrat Dr. Christa. Hobbies: Skifahren (Skilehrer), Tauchen (Tauchlehrer), Fliegen (Privatpilot), Reisen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Meine Startbedingungen waren sehr angenehm. Ich wuchs in einer gutbürgerlichen Familie auf und meine Eltern schenkten mir sehr viel Aufmerksamkeit. Ich maturierte mit Auszeichnung am Piaristen-Gymnasium; obwohl ich aufgrund des Berufes meiner Eltern durch Medizin geprägt war, entschied ich mich für eine Kombination in Jurisprudenz und Wirtschaft. Mein Einstieg ins Berufsleben begann bei der Industriellenvereinigung, wo ich als Referent einstieg, nach wenigen Monaten zur ÖVP-Bundeszentrale wechselte und als Sekretär des Leiters der Abteilung Politik, Dr. Johannes Ditz eingesetzt wurde. Ich arbeitete mit dem damaligen Parteiobmann Dr. Alois Mock und dem damaligen Generalsekretär Dr. Michael Graff zusammen, in einer Schlüsselabteilung, nämlich der Wirtschaftspolitik, welche für Finanzierung zuständig war, und das prägte mein Bewußtsein. Nach der Wahl im Jahre 1986, wo die ÖVP Regierungspartei wurde und Dr. Johannes Ditz mit der Position des Staatssekretärs betraut wurde, stellte sich die Frage nach seinem Nachfolger bei der Wirtschaftspolitischen Abteilung. Nach zehn Monaten der Tätigkeit - ohne Parteibuch - bin ich es geworden. Diese verantwortungsvolle und sehr interessante Aufgabe füllte ich zwei Legislaturperioden aus. Durch meine vielfältige Erfahrung und Zusammenarbeit mit solchen Persönlichkeiten wie Dr. Josef Riegler, Dr. Erhard Busek war es für mich möglich, eine politische Karriere zu starten. Nach einiger Überlegung kam ich zur Entscheidung, daß mir eine sozusagen „zivile" Absicherung wichtig ist, was als Grund meines Ausscheidens aus meiner Tätigkeit in der Bundeszentrale der ÖVP zu betrachten ist. Seit 1993 übe ich eine selbständige Tätigkeit aus, die viele Facetten umfaßt, zum Beispiel MDI - Management Institut der Industrie, eine Computerschule, eine Sprachschule, usw.. Die Grundidee war, den Großunternehmen ein Paket von Dienstleistungen aus einer Hand anzubieten. Der nächste Schritt war unsere Tätigkeit in den ehemaligen Ostblockländern, wo wir am Standort unser Know-how anzubieten begannen. Der EU-Beitritt hat unsere Entwicklung positiv beeinflußt, wir waren eines der ersten Unternehmen in Österreich, welches am internationalen Markt mit konkret definierten Vorschlägen aufgetreten ist. Wir gewannen sofort wichtige Projekte und etablierten uns in kurzer Zeit auf internationaler Ebene.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Zufriedenheit mit der jeweiligen Lebenssituation. Wichtig sind mir meine persönliche Gesundheit, ein gesundes Umfeld, berufliche Stabilität, gesichertes Einkommen, Zeitmanagement, welches ich im Griff habe. Erfolg kann ich als ein besseres Bestehen im Vergleich zum Durchschnitt definieren. **Wie lautet Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Der Grundstein ist das Elternhaus. Dazu kommt eine solide Ausbildung, die aus Allgemeinwissen zu bestehen hat und gewissenhaftes und genaues Arbeiten. Nicht zu vergessen eine Portion Mut, was bei mir mit der Gründung des eigenen Unternehmens, für welches ich eine sichere und gut dotierte Arbeit aufgab und zweieinhalb Jahre eine Durststrecke erdulden mußte, verbunden war, aber auch Fleiß, Konsequenz und Fortune. Von Bedeutung ist eine exzellente Qualität anzubieten und klare Vorgaben zu haben, bis zu welcher Grenze man in die Firma investieren kann. **Wie verarbeiten Sie Rückschläge?** Ich betreibe eine erbarmungslose Analyse und ziehe aus den Fehlern, die nur einmal passieren dürfen, Nutzen. Bei Rückschlägen ist es wichtig, zu sich selbst und zum Umfeld offen und kritisch zu sein, genauso wie sehr zu empfehlen ist, mehrere Standbeine zu haben. **Welche Rolle spielt für Sie die Familie?** Sie hat einen hohen Stellenwert in meinem Leben, und meine Eltern prägten mich sehr. Ich persönlich lebe lange Jahre in Partnerschaft mit einer Frau, die Doktor der Wirtschaft ist. Jetzt bauen wir ein Haus, und dann wird es andere Änderungen geben. Ich weiß die Geborgenheit und das Verständnis, welche mir zu Hause angeboten werden, zu schätzen. **Was sind Ihre Ziele?** Ich möchte mir weiterhin den Luxus leisten können, Dinge die ich gern mache, vermehrt zu tun.

✱ Bischof Kurt



● Steckbrief

Beruf: Friseurmeister, Manager „OSSIG for men" Hairteam, Leiter des Ausbildungszentrums „OSSIG-Team". Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Friseur Ossig Team GmbH & CoKG., 1010 Wien, Stephansplatz 4. Geboren - Datum, Ort: 10. August 1944, Grein/Donau. Familienstand: Verheiratet mit Margarete. Eltern: Karl und Gertrude. Ehrungen: 1980 Ehrenring der Akademie der Frisierkunst Österreichs; 1983 Hauptlektor der japanischen Friseure, Auszeichnung wurde in Nagasaki überreicht; 1985 Vize-Präsident der Akademie der Frisierkunst Österreichs; 1995 Urkunde der Landes- und der Bundesinnung und der IFM für die großartigen Leistungen und den weltweiten Erfolg um den österreichischen Friseurberuf im Herrenfach; 1998 Ehrenmitglied der Akademie der Frisierkunst Österreichs. Hobbies: Billard spielen, Beruf.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Mein erster Wunsch war, Priester zu werden, worauf ich meine Ausbildung abstimmte und zu einem Priester-Seminar nach Deutschland ging. Dort verbrachte ich vier Jahre und ging dann nach Österreich zurück, besuchte eine Hauptschule und trat in die Friseurlehre bei Viktor Lehner in der Habsburgergasse, Wien 1010, ein. Der Beruf eines Friseurs faszinierte mich bald und ich machte diese gute, strenge Lehre mit großem Engagement. Damals war es nicht möglich, Friseure bei der Arbeit zu beobachten, da man oft in geschlossenen Kabinen arbeitete; so suchte ich verschiedene Möglichkeiten, mich weiterzubilden - ich beobachtete die Opernball-Gäste vor der Oper und versuchte dann, einige Frisuren zu kopieren. Meine berufliche Tätigkeit begann ich als Damenfriseur, wechselte durch Zufall zum Herrenfriseur. Im Jahre 1966 nahm ich zum ersten Mal beim Nationalen Preisfrisieren teil, 1978 wurde ich Bundesmeister von Österreich. 1969 trat ich beim Intercoiffeur Ossig ein und wurde von Anfang an von ihm gefördert. So finanzierte er mir die Fahrt nach London, wo ich an der Vorauswahl für eine Weltmeisterschaft teilnahm und von 150 Mitbewerbern Dritter wurde. Zur Weltmeisterschaft fuhr ich aber aus Kostengründen nicht. In dieser Zeit begann meine aktive Tätigkeit als Ausbildner und Trainer. Man bestellte mich zum Fachbeirat für Herren an der Akademie der Frisierkunst Österreichs. Ich führte Jugendgruppen, bereitete sie für Nationalmeisterschaften vor. 1976 war ich Co-Trainer der Österreichischen Nationalmannschaft im Herrenfach, 1978 Haupt-Trainer für die Österreichische Herren-Nationalmannschaft der IFM (Internationale Frisur und Mode Österreichs), 1982 war ich Trainer und internationaler Juror für Österreich und Mitglied der OAI (Organisation artistique international de la Coiffure) und Trainer der Berufsolympiade für Österreich. 1985 wurde ich mit der Aufgabe der Geschäftsführung bei Firma „Ossig" beauftragt. 1996 wurde ich als erster Österreicher zum Vize-Präsidenten der OAI im Herrenfach von 42 Nationen in Washington DC gewählt. 1998 schied ich aus gesundheitlichen Gründen aus dieser Funktion aus. Eine enge Zusammenarbeit verbindet mich seit 1979 mit Japan, wo ich 1985 die Mannschaft erstmals zu Gold brachte und ihr 1992 zum Weltmeistertitel verhalf. Meine Tätigkeit in Japan wurde mit dem Goldenen Verdienstzeichen der Republik Österreich gewürdigt, was für mich eine große Ehre ist. Zusammen mit Herrn Plasil arbeiteten wir das erste Franchise-Konzept für Herren-Friseursalons aus, mit dem Ziel, jungen Unternehmen zu helfen. Es ist uns ein Anliegen, zur Entstehung der Herren-Friseursalons beizutragen.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Eine verantwortungsvolle Aufgabe zu erfüllen und dafür anerkannt zu werden. Erfolg drückt sich bei mir in Freude und Zufriedenheit aus. Für mich sind Erfolg und Menschlichkeit untrennbar, das heißt, bei allen äußeren Merkmalen darf man nicht die Moral und den Respekt gegenüber den Mitmenschen verlieren. Erfolg bedeutet, sich mit einer Leistung herauszuheben und dadurch das Leben nach eigenen Vorstellungen gestalten zu können, einen Schritt voraus zu gehen. **Wie lautet Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Das Interesse am Beruf, Weiterbildung, ständige Entwicklung. Wichtig ist, immer innovativ zu sein. Man muß den Geist trainieren und in Gedanken jung bleiben. **Was ist für Sie bei der Ausbildung der jungen Leute wichtig?** Es ist wichtig, den jungen Leuten die Freude am Beruf zu vermitteln und ihre Kreativität zu fördern. Friseur ist ein modischer Beruf und es ist wichtig, daß man Phantasie entwickelt. **Welche Eigenschaften muß ein Friseur haben?** Zwei Sachen sind besonders wichtig: Umgang mit Menschen und Liebe zum Beruf. Alles andere kann man lernen. **Welche Art der Anerkennung schätzen Sie am meisten?** Wenn ich als Trainer meinen Mannschaften helfe, Preise zu gewinnen. Wichtig ist auch, daß man mich als Mensch in meiner Persönlichkeit akzeptiert; natürlich freue ich mich sehr, wenn ich mit einer staatlichen Auszeichnung gewürdigt werde. **Welche Rolle spielt die Familie für Sie?** Bei meinem großen beruflichen Engagement kommt die Familie oft zu kurz. Das bedeutet aber nicht, daß mir meine Familie nicht wichtig ist - im Gegenteil, ich bin immer sofort da, wenn man mich braucht. **Was ist für Sie im Leben wichtig?** Gesundheit und Zufriedenheit. **Was ist Ihr Lieblingsspruch?** Ich möchte in meinem Leben nicht mehr verdienen, als daß ich mir täglich ein Wiener Schnitzel leisten kann.

✱ Bischof Rainer Dr.



● Steckbrief

Beruf: Komponist, Philosoph, Orchesterdirektor. Funktion: Generalsekretär. Tätig bei: Wiener Symphoniker., 1060 Wien, Lehárgasse 11. Geboren - Datum, Ort: 20. Juni 1947, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Donata. Kinder: Daniela (1967). Eltern: Olga und Bruno. Schöpferische Akte: Mehrere Veröffentlichungen, z.B. „Aphorismen", „Musik und Sprache". Musikalische Kompositionen: Zahlreiche Werke für das Orchester, diverse Instrumente, Lieder, unter anderem Kammersymphonien, Triptychon für großes Orchester, „Totentanz" für großes Orchester, Kammeroper „Das Donauer Geschenk". Ehrungen: Mehrere Auszeichnungen, unter anderem das Österreichische Ehrenkreuz für Wissenschaft und Kunst (1993), Ehrenring der Bregenzer Festspiele (1997), Ehrenring der Wiener Symphoniker, „Bruckner Ring" (1997), Goldenes Ehrenzeichen für Verdienste um das Land Wien (1997), Leistungsabzeichen in Bronze der Österreichischen Rettungshundebrigade (1997), Österreichisches Ehrenkreuz für Wissenschaft und Kunst 1. Klasse (1999). Sonstige geschäftliche Tätigkeiten: Vizepräsident der Alban Berg-Stiftung, Präsident der internationalen Gustav Mahler Gesellschaft. Hobbies: Kochen.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich komme aus einer Unternehmerfamilie, die ein typisches Beispiel für das österreichische Bürgertum darstellte. Meine Eltern waren nicht sehr künstlerisch, der Vater identifizierte sich mit der Idee des Nationalsozialismus, was mich insofern prägte, daß wir permanent ideologische Auseinandersetzungen hatten. Ich trat in den Familienbetrieb ein, wo ich unter anderem mich mit den internationalen Akquisitionen beschäftige. Parallel dazu studierte ich zunächst Jus an der Universität und Komposition an der Akademie für Musik und wandte mich schließlich Philosophie, Kunstgeschichte und Pädagogik zu. Eine prägende Persönlichkeit während der Studienzeit war für mich Prof. Hans Erich Apostel, Schüler von Arnold Schönberg und Alban Berg. Meine berufliche Laufbahn ist durch eine gewisse Dialektik gekennzeichnet. Zehn Jahre (bis 1977) war ich bei einer internationalen Speditionsfirma tätig, die damals meinem Vater gehörte, dann wechselte ich als Prokurist zu einer internationalen Reisebürogruppe. Diese Tätigkeit entsprach meiner Intention, europäische Länder kennenzulernen. Einen sehr wichtigen Stellenwert in meinem Leben hat immer die Musik gehabt. 1978 begann ich meine Laufbahn im künstlerischen Management und war bis 1984 Leiter des künstlerischen Betriebsbüros der Wiener Konzerthausgesellschaft. 1984 wurde ich mit der Leitung des Theaterreferates der Kulturabteilung (MA7) der Stadt Wien betraut, 1986 übernahm ich das Musikreferat und die Intendanz des Wiener Musiksommers und 1988 wurde ich Generalsekretär der Wiener Symphoniker. Parallel zu diesen hauptberuflichen Tätigkeiten halte ich Kurse an der Wiener Volkshochschule. Seit 1987 unterrichte ich Philosophie und Ästhetik an der Universität für Musik in Wien und seit 1997 leite ich eine Kompositionsklasse am Konservatorium der Stadt Wien. Für meine intellektuelle Entwicklung ist das Werk von Immanuel Kant von großer Bedeutung. Ich fühle mich geistig mit Kant, Hölderlin und Goethe, sowie mit El Greco, Cervantes und James Joyce eng verbunden. Sehr viel bedeutet mir die russische Literatur und der Roman von Bulgakov „Meister und Margerite" - diesen erachte ich als einen der bedeutendsten in der Geschichte der Literatur. Eine wichtige Persönlichkeit für mich ist Dimitry Schostakovitsch, und ich empfinde mich als einen der letzten Schüler von Arnold Schönberg, obwohl ich nicht von ihm, sondern von seinem Schüler Komposition lernte.

Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Das ist für mich ein vielschichtiger und relativer Begriff. Ich fühle mich nicht in allen Bereichen erfolgreich. Als Komponist und Schriftsteller würde ich mich nicht als erfolgreich bezeichnen, weil die Welt glaubt, Kunst nicht zu brauchen. Meine Führung der Wiener Symphoniker kann ich durchaus als erfolgreich definieren, weil es mir gelungen ist, etwas zu bewegen. Ich lebe gern für andere Menschen, das macht mich glücklich. Als größter Erfolg in meinem Leben empfinde ich aber meine Tätigkeit als Rettungshundeführer. Mein Hund bestand die schwersten Prüfungen und hat bereits sehr viel geleistet. **Welcher Zeitgenosse prägte Ihre Lebensauffassung?** Stark prägte mich Thomas Bernhard, der bedeutendste Untertreiber der zweiten Republik. **Was ist für Sie im Leben wichtig?** Liebe und Freundschaft, die für mich Glück bedeuten. Mir ist auch wichtig, ohne Angst zu leben, was aber nicht möglich ist. **Ein Zitat aus Ihren Aphorismen?** Denken lernen heißt, mehr Möglichkeiten haben. Mehr Möglichkeiten haben heißt, mehr leben.

✱ Bischur Wilfried



Steckbrief

Beruf: Angestellter. Funktion: Verwaltungsdirektor. Tätig bei: Erzdiözese Wien., 1210 Wien, Mayerweckstraße 1. Geboren - Datum, Ort: 4. März 1951, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Christine. Kinder: Nicola (1978) und Theresia (1980). Eltern: Magda und Gottfried. Hobbies: Tennis, Skifahren, klassische Konzerte, Klavierspielen.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Von 1960 bis 1965 Mitglied der Wiener Sängerknaben. Anschließend Realgymnasium, Matura 1969. 1970 bis 1972 Studium an der Pädagogischen Akademie für das Lehramt an Volksschulen. Parallel zur Schul- und Berufsausbildung ehrenamtliche Mitarbeit in der Katholischen Studierenden Jugend in Wien. Durch dieses Engagement erwarb ich mir viele organisatorische und soziale Kompetenzen, die mir bis heute nützlich sind. Nach der Lehramtsprüfung wurde ich sofort als Hauptschullehrer eingesetzt, wobei ich zusätzlich am Pädagogischen Institut der Stadt Wien die Ausbildung zum Hauptschullehrer absolvierte. Während dieser Zeit „durfte" ich alle Gegenstände außer Deutsch unterrichten. Im Jahr 1979 kündigte ich meine Anstellung und wechselte an das Afro Asiatische Institut als Leiter des Kulturreferates. Nach drei Jahren übernahm ich institutusintern eine andere Abteilung, die Leitung der Wirtschaftsbetriebe des AAI. 1987 bewarb ich mich um die ausgeschriebende Stelle als Verwaltungsdirektor der Stiftung Pädagogische und Religionspädagogische Akademie der Erzdiözese Wien und wurde aus vielen Kandidaten ausgewählt. Im Rahmen dieser Tätigkeit, die ich heute noch ausübe, bin ich Mitglied des Vorstandes der Stiftung. Die Hauptaufgabe bezieht sich aber auf die Geschäftsführung der in der Stiftung zusammengefaßten Institutionen.

Zum Erfolg

Sehen Sie sich selbst als erfolgreich? Zu 80 Prozent ja, weil ich Erfolg sehr stark mit Zufriedenheit definiere. **Ihr Erfolgsrezept?** Aneignung des nötigen Wissens. Nicht minder wichtig ist die Art der Kommunikation und Streitkultur, die auch dann noch etwas bewirken soll, wenn die Gräben bereits ziemlich tief sind. **Gibt es jemand, ohne dem Sie es nicht soweit geschafft hätten?** Meine Frau. Wir ergänzen uns sehr gut. Es gibt keine familiären Probleme und dadurch habe ich die Freiheit für mein berufliches Engagement. **Gab es Rückschläge und wie gehen Sie damit um?** Ja und Nein. Rückschläge sind für mich gleichbedeutend mit Veränderung - etwas Neues beginnen. Sie sind eher Befreiungsschläge für mich. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen?** Freunde sehen mich ein wenig verschlossen, andererseits als einen Menschen, auf den man sich verlassen kann und der auch durchwegs erfolgreich ist. Mitarbeiter sehen mich als relativ verständnisvollen Vorgesetzten, andererseits wissen sie, daß es Grenzen geben muß. Die Familie wird mir, je älter ich werde, immer wichtiger. Genauso wichtig wie der Beruf. Meine Familie hält mich für erfolgreich und weiß genau, daß ich immer für sie da bin. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Ja, sie ist mir aber nur von bestimmten Personen wichtig. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus dem privaten Umfeld und auch aus meiner religiösen Überzeugung. Letztendlich aus den Ergebnissen, die erreicht wurden - sprich aus dem Erfolg. **Ihre Ziele?** Mich weiter den Herausforderungen zu stellen. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Fundierte Ausbildung und positive persönliche Einstellung zu den Menschen.

✱ Bittermann Günter Ing.



● Steckbrief

Beruf: Manager. Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: KML-Technologie GmbH., 1100 Wien, Daumegasse 1-3. Geboren - Datum, Ort: 28. Februar 1958, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Christine. Kinder: Bettina. Hobbies: Modelleisenbahn, Skifahren, Motorradfahren.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? 1977 Matura TGM Richtung Kraftfahrzeug und Maschinenbau, Herbst 1977 bis Frühjahr 1981 Praktikant bei Firma Hörbiger-Pneumatic-Benzintechnik im Forschungslabor für Leistungssteigerungsversuche, durch vorgeschriebene dreijährige Praxis Erlangen des Ingenieurtitels, Anwendungstechniker mit Kundenberatung bei der Firma FAG (weltweit einer der größten Hersteller von Kugellagern). FAG hat von Wien aus ganz Österreich betreut, immer in guter Zusammenarbeit mit dem Stammhaus in Schweinfurth/Deutschland. Von 1985-93 hat die FAG auch lineartechnische Produkte hergestellt und vertreten. Im Herbst geriet die Firma in große, finanzielle Schwierigkeiten. Es gab den Markt, die Kunden und die Produktionsstätten, aber keine Vertriebsorganisation. So machte ich mich mit meinem Partner selbständig und am 25. Jänner 1994 haben wir offiziell unser Unternehmen gegründet.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Die Ziele, die man sich setzt, in absehbarer Zeit zu erreichen und dabei im Umkreis der Familie und des Geschäftslebens eine gewisse Befriedigung zu empfinden. Letztendlich muß man sich selbst in den Spiegel schauen können. Dazu ist es auch wichtig, ein soziales Umfeld zu schaffen, denn es nützt nichts, die Untergebenen mit der Peitsche zu drillen. Man muß eine harmonische Beziehung zu den Mitarbeitern aufbauen und es muß einfach Spaß machen, in die Firma zu gehen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Bis heute ja, und ich würde diesen Weg, mit wenigen Abstrichen, wieder so gehen. Ich erreichte die Ziele, die ich mir gesteckt habe. Eigentlich bin ich heute das, was ich schon mit 18 Jahren werden wollte. Damals habe ich schon angestrebt, Unternehmer im technisch-kommerziellen Bereich mit Schwerpunkt Dienstleistung zu werden und eine Firma dieser Größe mit einigen Mitarbeitern zu besitzen. **Wie stehen Sie zu Teamarbeit und Motivation?** Ich glaube, daß wir wie in einem Flugzeug organisiert sind. Wir lassen unsere Mitarbeiter wirklich sehr eigenverantwortlich und eigenständig arbeiten. Sie müssen ein gewisses Maß an Freiraum und Kreativität haben, um sich entfalten zu können. Unsere Mitarbeiter müssen Verantwortung übernehmen Können, denn die Firma muß auch funktionieren, wenn wir beide Geschäftsführer einmal nicht da sind. Wir versuchen unsere Leute zu motivieren, indem wir sie in ein gutes Büroklima einbetten und auch Gewinnprämien oder Sonderzahlungen ausschütten. **Nach welchen Kriterien suchen Sie sich Ihr personelles Umfeld aus?** Wir haben unsere Mitarbeiter aufgrund von Stelleninseraten und persönlichen Lebensläufen ausgewählt. Da kann man schon viel herauslesen. Wenn zum Beispiel jemand einen guten Notendurchschnitt hat, kann man davon ausgehen, daß er Leistung bringen wird. Da wir ein Dienstleistungsbetrieb mit Kundenkontakt sind, ist auch soziale Kompetenz und Unternehmergeist notwendig. **Was ist Ihre Stärke?** Ich bin immer sehr frei in meiner Entscheidungsfähigkeit gewesen und wollte niemanden haben, der mir etwas anschafft. Ich habe permanent auf dieses Ziel hin gearbeitet und es nie aus den Augen verloren. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Sie erfüllt mich mit Stolz, aber ich selektiere, was echt oder geschmeichelt ist und ob ich sie verdient habe. Geht das auf meine Kosten oder ist es wirklich wertfrei. **Wie gehen Sie mit Mißerfolgen um?** Sie entstehen in Unternehmen zwangsläufig. Man muß in der Lage sein, sie aufzuarbeiten und keinen Schaden zu nehmen. Die Gründe analysieren, damit man die einzelnen Punkte ausarbeiten kann, um beim nächsten Versuch die Fehler zu vermeiden. **Wie stehen Sie zum Faktor Risiko?** Man muß versuchen, den Risikofaktor auszuschöpfen und dann Entscheidungen treffen. Die Fähigkeit bekannte Risken einzugehen, macht den guten Manager aus. Man muß bereit sein, Sachen anzufangen, auch wenn man nicht weiß, wie sie ausgehen. **Welche Spezialität bietet KML?** Kraftmessung und Linear-Technologie. Der Vorteil unseres Unternehmens ist, daß wir kein reiner Handelsbetrieb sind, sondern auch Komponentenbauer. Wir haben Leute, die sich monatelang mit Produkten beschäftigen und versuchen, die Kundenwünsche umzusetzen. **Ihre Ziele?** Ich möchte mit meinem Partner versuchen, das Unternehmen so abzusichern, und unsere Kapitaldecke nur soweit gegenüber unserer Bank zu strecken, daß Finanzierbarkeit gewährleistet ist.

✱ Blank Martin Dipl.-Journalist

● Steckbrief

Beruf: Journalist. Funktion: Gesellschafter. Tätig bei: Geschäftsführer Programmdirektor, Radio RPN., 3100 St. Pölten, Bräuhausgasse 5. Geboren - Datum, Ort: 3. September 1962, Neumarkt (BRD). Eltern: Martin und Anna. Schöpferische Akte: Fernsehdrehbücher: „Ein Fall für Zwei", „Viersteins"; Specials für das ZDF, „Testfahrer". Hobbies: Segeln, Tauchen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich maturierte im Jahre 1981 am Gymnasium in Neumarkt/Oberpfalz. Anschließend studierte ich an der Universität München Kommunikationswissenschaften und Politische Wissenschaften. 1982 ging ich nach Berlin und studierte dort vier Semester Jura. Im Jahre 1985 entschied ich mich aber für den Journalismus und bewarb mich an der Deutschen Journalismusschule in München (eine der besten Ausbildungsstätten Deutschlands). Ich schloss die Schule im Jahre 1991 mit dem Diplom ab und machte anschließend bei der Antenne Bayern ein Praktikum. Auch während des Studiums war ich schon journalistisch tätig, hatte mit einem Freund eine Presseagentur und verdiente ganz gut damit. Die Antenne Bayern zog mich in ihren Bann und ich blieb ihr bis Ende 1998 treu. In dieser Zeit schrieb ich Fernseh- und Kinodrehbücher. Mitte Februar 1999 trat ich als Geschäftsführer bei RPN ein. Mein Aufgabenbereich ist vielfältig. Gleich nach meiner Ankunft adaptierten wir das Musikangebot, verschoben verschiedene Sendeleisten, holten den einen oder anderen Mitarbeiter in unser Team - und dies alles, obwohl wir kostenmäßig eingeschränkt waren. Das Unternehmen war zu Beginn viel zu groß dimensioniert. Da das Unternehmen privat finanziert wird - vom NÖ-Pressehaus, dem Kurier Verlag, der Antenne Bayern und einer Radio Holding Gesellschaft - ist unsere oberste Prämisse, dass wir die Kosten so gering wie möglich halten. Ziel dieses Senders ist natürlich, schwarze Zahlen zu schreiben und auf dem Markt erfolgreich zu sein.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Wenn ich die geleistete Arbeit wirtschaftlich erfolgreich durchgeführt und mein Team soweit zum selbständigen

Denken angeleitet habe, daß es problemlos ohne mich arbeiten kann. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich bin ein Zahnrad, das Dinge in Bewegung setzt. Ich bin abhängig von anderen Menschen, kann nur mit einem Team arbeiten, sonst kann ich nichts bewegen. **Was war für Sie die wichtigste Entscheidung, die zu Ihrem Erfolg geführt hat?** Diese Entscheidung liegt weit zurück und ist von meiner Familie geprägt. Mein Vater war Unternehmer, ich bin für eine Führungsposition geschult worden, und habe mich für eine verantwortungsvolle Stelle entschieden. **Sieht die Familie Sie als erfolgreich?** Mein Vater ist stolz auf mich. Meine Mutter findet gut, was ich hier mache. **Werden Sie von Mitarbeitern als erfolgreich angesehen?** Ja. Die österreichische Hierarchie ist nicht so flach wie jene in Deutschland. **Und sehen Freunde Sie als erfolgreich?** Zum Teil. Meine Freunde sind größtenteils selbst sehr erfolgreich. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich bin sehr beharrlich und kann Mitarbeiter gut motivieren. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Ich fordere von den Mitarbeitern immer ein bisschen mehr, als sie zu leisten imstande sind. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Nein. Sie hat sich ergeben. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Ich stelle Mitarbeiter vorwiegend nach vier Kriterien ein: Nach Professionalität. Ich lege Wert auf eine praxisnahe Ausbildung. Zeugnisse sind mir nicht wichtig. Nach dem Gestaltungswillen, den ein Mensch mitbringt. Wenn ich mit einem Bewerber über das Thema „Hörfunk" diskutiere, erkenne ich, ob dieser Mensch Fähigkeiten hat, die wir in unserem Team brauchen. Nach Teamfähigkeit. Bei gleichwertigen Kandidaten entscheide ich letztendlich aus dem Bauch heraus. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Ich achte darauf, dass die Mitarbeiter Spaß an ihrer Arbeit haben und sich gern für die Firma einsetzen. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Natürlich gibt es für mich Niederlagen. **Wie gehen Sie damit um?** Ich versuche, daraus zu lernen. Ich habe immer das Bild eines Boxers vor mir und versuche immer, einmal öfter aufzustehen als ich hingefallen bin. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus meiner Erziehung. Das Gefühl, dass ich immer zu meinen Eltern kommen kann, gibt mir Sicherheit und Freiheit. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie noch gern erreichen?** Ich habe keine Ahnung, wohin es mich verschlagen wird. Wenn ich allerdings eine Aufgabe übernehme, in welcher Funktion auch immer, dann ist mein Ziel, diese zu lösen. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Sie freut mich. Es wäre eitel zu sagen, ich brauche sie nicht. Ich bin oft viel zu kritisch mir selbst gegenüber, sodass ich die Anerkennung, die ich bekomme, nicht richtig aufnehmen kann. **Wie definieren Sie Ihr Lebensmotto?** Denk nicht so viel nach, sondern tue einfach. **Was ist Ihr persönliches Erfolgsrezept?** Ich beobachte die Menschen! **Haben Sie Vorbilder?** Ich habe viele verschiedene Vorbilder. Ich interessiere mich für jene Menschen, von welchen ich viel lernen kann. **Welche Empfehlungen bezüglich Erfolg möchten Sie gern weitergeben?** Wenn der junge Mensch für den von ihm gewählten Beruf geeignet ist, dann wird er seinen Weg gehen. Sein Ziel muss von Anfang an ein Job sein, der ihn ausfüllt.

✱ Blauberger Wolfgang Dipl.-Kfm.

● Steckbrief

Beruf: Wirtschaftsprüfer, Steuerberater. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Wolfgang Blauberger - Wirtschaftsprüfer, Steuerberater., 80538 München, Obermaierstraße 1. Geboren - Datum, Ort: 25. Juli 1960, Bamberg. Eltern: Franz und Marianne.

● Karriere

Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich ging in Bamberg zur Schule und machte 1980 Abitur. Ich studierte Betriebswirtschaftslehre und machte 1984 meinen Abschluß als Diplomkaufmann. 1985 ging ich nach München und arbeitete dort bei einer amerikanischen Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, damals Ernst & Whinney, heute Ernst & Young. 1989 machte ich mein Steuerberater-Examen und 1991 mein Examen als Wirtschaftsprüfer. 1990 wechselte ich zu Hamann, Hemmelrat & Partner, dort war ich zunächst als Angestellter tätig und wurden dann Junior-Partner. Ende 1992 ging ich dort weg und machte mich selbständig. Zur selben Zeit gründete ich gemeinsam mit Freunden in der Nähe von München eine Unternehmensberatungsgesellschaft, die heute noch im Bereich von Initiierung von verschiedenen Fonds tätig ist. Ich bin jetzt gerade dabei wieder mit meinen Freunden zusammen weitere Fonds zu gründen. In meiner Kanzlei habe ich zwei angestellte Steuerberater, von denen eine jetzt das Wirtschaftsprüfer-Examen machen wird und zur Zeit nur noch einen Steuer-Fachangestellten. 1993 gründete ich eine Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, machte dort aber relativ wenig Prüfungen. Ich komme aus dem Bereich internationale Steuerberatung, merchers- und acquisition-Geschäft, Rehabilitation von Unternehmen. Seit 1998 mache ich auch Börsengänge am neuen Markt in Frankfurt.

> Man muß bereit sein, sehr viel zu arbeiten, da viele Problembereiche sich nur mit viel Einsatz lösen lassen.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Ich fühle mich nicht wohl, wenn ich keinen Erfolg habe. Persönliche Erfüllung ist auch immer ein Wechselspiel. Das psychisch wichtige, hängt auch ein wenig mit dem Materiellen zusammen - ob man schön wohnen kann, ob man in den Urlaub fahren kann, ob man einfach sein Leben ein bißchen über die Grundbedürfnisse hinaus genießen kann. Zum anderen ist es einfach schön und interessant, schwierige Fälle zu bearbeiten. Es macht einfach Spaß, und es gibt nichts Schöneres als den Erfolg. Der Freude etwas bewirkt zu haben, spornt an, weiterzumachen. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** In meinem Bereich ist es sehr wichtig kompetent zu sein. Man muß bereit sein, sehr viel zu arbeiten, da viele Problembereiche sich nur mit viel Einsatz lösen lassen. Auch Kreativität ist in meinem Beruf sehr gefragt. Man muß die Gabe besitzen Sachen völlig hinterfragen und neue Ansätze finden zu können. Ich glaube, das ist ein ganz wesentlicher Punkt, weshalb ich mich in den letzten Jahren in verschiedenen Bereichen etablieren konnte. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Rückschläge sind natürlich zunächst einmal ein Schlag in die Magengegend. Da stellt sich dann die Frage, ob man selbst dafür verantwortlich ist oder nicht. Man sollte dann versuchen den Frust loszuwerden, und ein bißchen Distanz zu gewinnen. Wenn man selbst Fehler gemacht hat, kann man daraus lernen. Wenn man nichts dafür konnte, gibt einem das die Möglichkeit, sich neu zu orientieren. **Ihre Ziele?** In beruflicher Hinsicht war das die Unabhängigkeit. Für diese Unabhängigkeit muß man natürlich auch ein gewisses Risiko eingehen. Existenzängste existieren für mich nicht, denn es gibt immer einen Weg den man gehen kann. Wer da Existenzängste hat, der hat verloren und ist nicht mehr fähig zu arbeiten. Für mich ist es wichtig, einen möglichst hohen Grad an Unabhängigkeit zu erreichen, vorallem auch in finanzieller Hinsicht. Es hat für mich etwas beruhigendes zu wissen, daß man sich mit 50 zur Ruhe setzen kann. Man wird es dann wahrscheinlich nicht tun, weil die Arbeit einfach zu interessant ist. Aber ich möchte einfach auch jetzt schon ein interessantes Leben führen können, auch wenn es zeitlich durch den Beruf eingeschränkt ist. Es ist einfach schöner in einem Haus zu wohnen, das

man sich selbst verdient hat. Ich würde mir ganz gern noch ein Büro im Ausland aufbauen, vielleicht in den USA oder in London. Auch Südeuropa, Italien oder Spanien, würden für mich in Frage kommen. Im persönlichen Bereich ist mein Ziel eine harmonisch funktionierende Familie. **Welche Rolle spielt die Familie für den Erfolg?** Ich glaube, daß die Leistung zählt und nicht die Familie, von der man abstammt. Wenn man eine gute Ausbildung hat und mit Leuten umgehen kann, ist die Herkunft kein Thema. Ganz wichtig ist, daß man sich in seiner Familie wohlfühlt, auf das Leben vorbereitet und gut erzogen wird. Ich halte es auch für ganz wichtig, daß man früh lernt, für sich selbst zu sorgen. Das ist die Basis, die einem Kraft und Stabilität gibt. Insofern ist das soziale Umfeld sehr wichtig. Natürlich ist auch meine Freundin, mit der ich zusammenlebe, sehr wichtig. Ich finde es durchaus belastend, wenn wir zu wenig Zeit füreinander haben. Ich wäre nicht bereit, zu Hause ein schlechtes Umfeld zu akzeptieren. Wenn mir eine Beziehung die Kraft entzieht, würde ich sie beenden. Es ist durchaus wichtig, daß man die Zeit, die man hat, miteinander verbringt. Weiters ist es wichtig, daß man gern nach Hause kommt und sich dort entspannen kann, obwohl dieser Teil des Lebens in Phasen starker beruflicher Anspannung manchmal etwas zu kurz kommt. Umso wichtiger ist es dann auch, diese Zeit in vollen Zügen zu genießen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Sicher aus meinem Glauben, auch wenn ich mit der Kirche und Religion nicht viel zu tun habe. Es ist eher eine gewisse Spiritualität, die mir Kraft und Energie gibt. Außerdem macht es mir Spaß, hin und wieder schnell mit dem Auto zu fahren und Sport zu treiben. Wenn der Körper sich wohlfühlt, funktioniert der Geist auch besser. **Welche Rolle spielen die Mitarbeiter?** Meine Mitarbeiter akzeptieren meinen Erfolg. Sie sehen, daß ich sehr viel dafür tu und sehr kompetent bin. Meine Mitarbeiter sind absolut loyal. Wir sind eine kleine Truppe mit einem sehr guten Zusammenhalt. **Wie sehen Ihre Freunde Ihren Erfolg?** Aus meiner Schulzeit habe ich eigentlich keine Freunde mehr, aber die Leute, die heute zu meinem Freundeskreis zählen, sind alle ähnlich erfolgreich wie ich. Das sind alles Menschen ohne Allüren, die ähnlich denken und auch viel arbeiten. Das ist eigentlich ein Freundeskreis, der aus dem beruflichen Umfeld kommt, und da wird mein Erfolg auch akzeptiert.

★ Bobolik Priska-Magdalena Mag.



● Steckbrief

Beruf: Bildungsmanagerin. Funktion: Studiengangsleiterin Kommunikationswirtschaft. Tätig bei: Fachhochschul-Studiengänge der Wiener Wirtschaft., 1180 Wien, Währinger Gürtel 97. Geboren - Datum, Ort: 30. Juli 1971, Leoben. Hobbies: Asiatische Philosophie, Reisen (Asien).

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Matura 1990, erste Arbeit über Friedrich Thorberg und Exil-Literatur. Studium Ökologie 1990 bis 1997, ab 1994 freie wissenschaftliche Mitarbeiterin am Ludwig-Boltzmann-Institut für biologischen Landbau und angewandte Ökologie bei Professor L. Maurer. 1997 erfolgte ein Wendepunkt, als ich am Wirtschaftsförderungsinstitut-Wien Wirtschaftsausbildung (Schwerpunkt Organisationsentwicklung und Marketing) absolvierte. Im Rahmen der Ausbildung: Clusterentwicklung in Österreich, Marketingkonzept für eine Pharmafirma. 1999 wurde vom Projektmanager Mag. Manfred Pretting eine Assistentin für den FHS-Studiengang Kommunikationswirtschaft gesucht, den ich von Anfang an, seit September 1999 leite. Die Ziele dieses berufsbegleitenden Studienganges, der unter anderem für Marketing-, Werbe- und Public Relations-Assistenten oder -leiter, zukünftige Geschäftsführer und Führungspersönlichkeiten in Non-Profit-Organisationen oder öffentlichen Institutionen geschaffen wurde, ist die Vernetzung von Organisation, Marketing, Werbung und Public Relations. Besonderes Augenmerk wird dabei auch auf die interne Kommunikation, Mitarbeiter-Public-Relations und Kundenorientierung gelegt. Oft vorhandene Barrieren in horizontaler und vertikaler Ebene sollen dadurch abgebaut und Abgrenzungstendenzen zwischen einzelnen Hierarchien vermieden und in Synergieeffekte für das Unternehmen umgewandelt werden.



● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Meine persönlichen und die im Zuge des Berufes gesetzten Ziele zu erreichen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Um das zu behaupten bin ich zu selbstkritisch; ich habe die Chance zu lernen und nehme sie wahr. Diese Position erreicht zu haben definiere ich jedoch als Erfolg und bin stolz darauf, etwas Neues mitgestalten zu dürfen. **Wie sieht Sie Ihr Umfeld - als erfolgreich?** Sicherlich, deshalb weil ich eine Leitungsfunktion innehabe, mein Umfeld sieht aber auch, daß viel persönlicher Einsatz dahintersteht. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Nicht in der naturwissenschaftlichen Forschung zu bleiben, da man in diesem Bereich sehr lange braucht um Resultate zu erzielen. Für mich ist jedoch halbwegs schnelles Feedback wichtig. Ein weiterer Grund war, daß man aus der Position des Forschers heraus nicht so viel bewirken kann. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Im Zuge meiner Assistententätigkeit war diese Position eine der möglichen Optionen und für mich eine Motivation mich zu bewähren. Letztlich war dann auch ein greifbares Ziel auf das hinzuarbeiten es sich lohnte. **Warum wurden Sie für diese Position ausgewählt?** Ich erkenne Zusammenhänge, bewahre den Überblick und es ergaben sich im Zuge meiner Assistententätigkeit bei der Vorbereitung des Studienganges bereits internationale Kontakte, die für meine jetzige Funktion hilfreich sind (zum Beispiel die Kooperation mit der Carnegie-Mellon University / Pittsburgh, USA). Ein weiterer Punkt sind Fremdsprachen-Kenntnisse, die für Austauschprogramme wichtig sind, und vor allem mein Engagement. Ich machte diesen Studiengang zu meinem persönlichen Anliegen und bin bereit Verantwortung zu übernehmen. **Was ist für den Erfolg hinderlich?** Fixe Vorstellungen darüber wie der Erfolg auszusehen hat. **Welche Rolle spielt Ihr Umfeld?** Da meine Tätigkeit sehr zeitintensiv ist, muß mein privates Umfeld (Familie, Freunde) das tolerieren. Meine Familie war für den Erfolg insoferne wichtig, als sie mir durch die Möglichkeit zu studieren, die generelle Voraussetzung schaffte. **Welche Rolle spielen die Mitarbeiter?** Das Engagement der Mitarbeiter trägt zu meinem

Erfolg bei, da alles, was gut oder nicht optimal funktioniert mir als Studiengangsleiterin zugeschrieben wird. **Nach welchen Kriterien wählen Sie Mitarbeiter aus?** Im organisatorischen Bereich nach Eigenverantwortlichkeit, Eigeninitiative und daß es demjenigen auch ein persönliches Anliegen ist. Im Lehrbereich ist eine gute Mischung der Lektoren von namhaften Agenturen und Unternehmen, die auch über rhetorische Talente verfügen müssen, wesentlich. Hier findet auch ein mutualer Imagetransfer zwischen Institut und Vortragendem statt. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Mit Studenten zu arbeiten, die in ihrem Teilbereich bereits Experten sind, schafft eine angenehme Atmosphäre. Daraus zieht auch der Lektor persönlichen Nutzen, lernt dabei und hat Kontakt zur jungen Generation. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Nur aus Fehlern lernt man. Wenn Fehler passieren ist Krisenmanagement wichtig, um die Fehler in Vorteile umzumünzen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus der Chance des Gestaltens und dem Spaß zuzusehen wie eine Sache ins Leben gerufen wird. Ich befinde mich zur Zeit in einer echten Pioniersituation. **Was sind Ihre Ziele?** Mittelfristig meine Dissertation (Systematisches Kommunikationsmanagement), die ich auch als Nährboden für den Studiengang betrachte. **Bekommen Sie - ausreichend - Anerkennung?** Ja, von den Studenten, die sich anläßlich des ersten Geburtstagsfestes des Lehrganges bei mir bedankten und mir bescheinigten, daß sie etwas gelernt haben. Mir ist ebenso wichtig, daß Erfolge von Vorgesetzten wahrgenommen werden und auch ich mit meinen Leistungen zufrieden bin. **Wie lautet Ihr Lebensmotto?** Arbeits- und Privatleben so ausgewogen zu gestalten, daß der Ausstieg auf die „Einsame Insel" in der Person nicht notwendig ist. **Haben Sie Vorbilder?** Keine personifizierten. **Haben Sie noch eine Anmerkung zum Erfolg?** In puncto Erfolg bin ich eher sachorientiert. Wenn der Studiengang gut funktioniert, betrachte ich das als Erfolg. **Wie lautet Ihr Ratschlag zum Erfolg?** Das erste Ziel muß es sein, herauszufinden was man wirklich will.

✱ Böck Trixi

● Steckbrief

Beruf: Angestellte. Funktion: Betriebsleiterin. Tätig bei: Oberlaa Konditorei & Restaurant Stadthaus., 1010 Wien, Neuer Markt 16. Geboren - Datum, Ort: 9. Juli 1971, Wien. Eltern: Johann und Dorothea. Hobbies: Mit Freunden etwas unternehmen, Tennis, Lesen.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich besuchte und schloß die HBLA mit der Reifeprüfung ab, obwohl ich mir sicher war, nie in der Gastronomie tätig werden zu wollen, da die in der Praxis gemachten Erfahrungen für mich sehr unangenehm waren. Da ich keine ausgeprägte Berufsvorstellung hatte, begann ich nach der Matura im Büro einer Import-Export Firma zu arbeiten, kam aber bald zur Erkenntnis, daß dies auch nicht meinen Neigungen entspricht. Ich bewarb mich also auf ein Zeitungsinserat der Firma Do&Co, die damals noch in der Aufbauphase war und Mitarbeiter für das Lokal im neueröffneten Haas-Haus suchte. Ich begann im Service und ich empfand es als schöne Zeit, da wir wie eine Familie waren. Ich war sowohl glücklich bei den prominenten Gästen gut anzukommen, als auch über die Möglichkeit kreativ tätig zu sein. Im Laufe der Jahre erklomm ich die Karriereleiter. Die mir übertragene Verantwortung wurde immer umfangreicher, bis ich zur Restaurantleiterin der Filiale in der Akademiestraße avancierte und danach ins Restaurant im Schloß Schönbrunn wechselte. In Notfällen war ich auch im Casino Baden tätig. Nach fünf Jahren stellte sich bei mir der Wunsch nach Alternativen zur Gastronomie ein. So begann ich bei Intersports, wurde als Produktionsassistentin eingesetzt, und landete, trotz meines Wunsches mit Menschen zu agieren, im Büro. Also fragte ich bei Do&Co an, wo ich mit offenen Armen empfangen wurde. Ich nahm in der Folge die mir gebotene Möglichkeit wahr, viel zu lernen, erkannte aber nach insgesamt acht Jahren doch, daß die Entwicklungsmöglichkeiten im Rahmen dieses Unternehmens für mich erschöpft waren und daher die Zeit für einen neuen Schritt reif war. Ohne es wirklich anzustreben, bekam ich viele Angebote und konnte mir die Arbeitsstelle aussuchen. Durch meinen Kontakt zum Geschäftsführer der Kurkonditorei Oberlaa, der sich durch unsere gemeinsame Arbeit zu Beginn meiner Karriere ergab, bekam ich auch von ihm das Angebot als Betriebsleiterin beim Stadthaus der Firma einzusteigen. Nach einigen Überlegungen nahm ich das Angebot an und erfülle nun seit 1999 diese Funktion.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Einen Beruf zu haben, der mir Freude bereitet und für die Arbeit, die ich leiste, Anerkennung zu bekommen. **Welche Art der Anerkennung ist für Sie wichtig?** Mir ist sowohl die Anerkennung der Gäste, als auch die meiner Vorgesetzten sehr wichtig. **Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Faszination am Beruf und die Überzeugung, mit der man diesen Beruf ausübt. Ich habe nie einen Karriereplan gehabt, sondern erfüllte meine Aufgaben so gut wie möglich. Das hat sich in meiner Karriereentwicklung niedergeschlagen. **Wie gehen Sie mit Mißerfolgen um?** Nach einer kurzen depressiven Phase überlege ich, wie ich es besser machen kann. Mißerfolge bieten also für mich die Chance, etwas Neues zu lernen. **Wie sehen Sie sich im Umgang mit Ihren Mitarbeitern?** Ich versuche eine gute Balance zwischen demokratischem und autoritärem Führungsverhalten zu finden. Ich bin ein offener Mensch und daher habe ich auch immer ein offenes Ohr für die Probleme meiner Mitarbeiter. Bei mir wird aber auch Disziplin großgeschrieben, ich handle nach dem Motto: „Streng, aber gerecht". Was ich von meinen Mitarbeitern verlange, lebe ich vor und wenn es nötig ist, helfe ich auch mit. **Ihre Ziele?** Ich schätze nach wie vor den Umgang mit Menschen und möchte daher vielleicht irgendwann im Personalwesen eines großen Konzerns tätig sein. Wichtig dabei wäre mir aber „an der Front zu bleiben" und nicht Feedback missen zu müssen, weil ich an einen Schreibtisch „gefesselt bin".

✱ Bockelmann Udo Jürgen alias Udo Jürgens

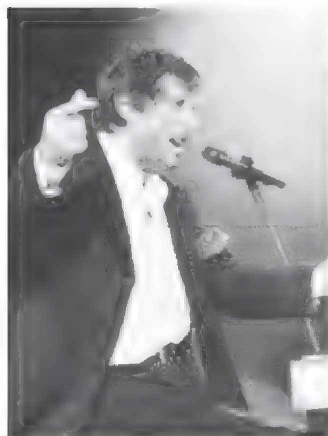
● Steckbrief

Beruf: Künstler. Funktion: Künstler. Geboren - Datum, Ort: 30. September 1934, Klagenfurt.

● Karriere

Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? 1939 die erste Mundharmonika, 1942 das erste Akkordeon, 1948 Musikstudium - Fächer: Klavier, Harmonielehre, Komposition, Gesang. 1951 Erster Auftritt: Tanzmusik im Gasthof Valzachi - Stundenlohn: öS 5,- Radiomoderator beim Radiostudio Klagenfurt. 1954 „Es waren weiße Chrysanthemen" – Megaflop. 1960 „Jenny" Nr. 1 – Hit in Belgien, Komposition des Welthits für Shirley Bassey „Reach for the Stars". 1963 „Tausend Träume" – Riesenhit in Österreich, Kompositionen für Gus Backus, Gerhard Wendland, Rex Gildo, die englische Version von „Warum, nur warum", nämlich „Walk away", verkaufte sich 1,5 Mio. mal und wurde Nr. 1 in England und Nr. 2 in den USA. Quincy Jones produziert mit Sarah Vaughn seinen Song „Right or Wrong". 1966 Dritte Teilnahme und 1. Platz beim „Grand Prix Eurovision de la Chanson" mit „Merci Chérie". Erste LP mit u.a.

dem Titel „Siebzehn Jahr, blondes Haar". 1971 Sammy Davis jr., Al Martino interpretieren seine Lieder. 1972 Udo singt erstmals japanisch: „Wakare no asa" wird Nr.1 in Japan. 1974 Gemeinsamer Auftritt mit Shirley Bassey im riesigen Maracána-Stadion in Rio de Janeiro. „Alguién Canté" wird ein monatelanger Südamerika Hit. 1975 „Griechischer Wein" – Bing Crosby interpretiert später das Lied auf seiner letzten LP. 1976 Goldene Schallplatten. 1977 „Aber bitte mit Sahne". 1978 „Buenos Dias Argentina", in nur 5 Wochen Gold, in 2 Monaten Platin. 1979 8-Minuten Komposition „Wort" aufgenommen mit den Berliner Philharmonikern. 1980 Konzerttournee mit 110 Konzerten und 330.000 Besuchern. Bekanntheitsgrad in Deutschland 95%. 1987 in der Sendung „Heute abend in Beijing" in Peking im Duett mit der chinesischen Star-Sängerin Cheng Fangyang. 1992 200.000 Zuschauer auf der Donauinsel in Wien, 1993 Unterzeichnung eines lebenslangen Schallplattenvertrages mit Ariola, 1994 Remake „Aber bitte mit Sahne"; wieder Gold. Damit ist er der einzige deutschsprachige Musiker, der 4 Jahrzehnte hindurch Goldene Schallplatten entgegennehmen durfte. 1995 „Großes Ehrenzeichen der Republik Österreich". 1997 Die 14. Konzerttournee mit insgesamt 111 Konzerte und rund 330.000 Zuschauern. Insgesamt über 70 Millionen verkaufte Tonträger. „Aber bitte mit Sahne" auch Gold in BRD.



● Zum Erfolg

Was war ausschlaggebend für Ihren Erfolg? Ausschlaggebend ist Talent, Eigenständigkeit und ein bißchen Glück. Ich habe nie geglaubt, soweit zu kommen, wie ich gekommen bin. Als ich von zu Hause wegging, fragten meine Eltern immer, wie es mir denn als Musiker ginge. Selbstverständlich sagte ich immer: „Fantastisch". In Wahrheit spielte ich in einem Café mit einer Trinkgeldtasse auf dem Klavier und hoffte, dort nicht ewig spielen zu müssen. Ich bin ein verträglicher Mensch und suche Harmonie. In meiner gesamten Karriere habe ich zum Beispiel nur 2 Manager gehabt. Nach 15 Jahren war es verständlich, daß es mit dem ersten Manager nicht mehr so klappte. Jeder hatte das Gefühl, der andere verdiente zu viel und machte zuwenig – es überlebt sich einfach. Was noch entscheidend für einen lang anhaltenden Erfolg in der Musikbranche ist, ist Eigenständigkeit. Als ich den ersten großen Hit landete (Griechischer Wein, ein Mega-Hit, der den griechischen Wein-Export um 30% ansteigen ließ, was eine staatsempfangähnliche Einladung von Karamanlis, dem griechischen Ministerpräsidenten, zur Folge hatte), bat mich die Plattenfirma 3-5 weitere griechische Songs zu liefern, da die Marketing-Chancen zu diesem Zeitpunkt natürlich sehr gut waren. Aber genau das habe ich nicht gemacht. Ich hatte einen einzigen „griechischen" Song geschrieben und mein nächster war „Ein ehrenwertes Haus". Das hat verhindert, daß ich vom Markt den Stempel einer Kategorie verpaßt bekam, und somit ist es mir immer gelungen, als Musiker zeitlos zu sein. **Ahnten Sie immer schon, daß sie berühmt werden?** Ich habe an den meisten Tagen schon daran geglaubt, daß ich mit meiner Musik Erfolg haben werde, aber daß ich soweit komme, daran habe ich nicht im Traum gedacht. **Wie führen Sie Ihre Mitarbeiter?** Bei den Musikern achte ich besonders auf Ausstrahlung und Harmonie. Es ist absolut nicht sinnvoll nur nach der musikalischen Qualität zu gehen. Wir haben schon oft den Musiker bevorzugt, der uns anderen Freude an der Arbeit vermittelt und sich harmonisch in die Gemeinschaft einfügt. **Was gibt Ihnen Kraft?** Das Publikum, die Fans, der Markt. **Wenn man so ein großer Musiker ist wie sie, wieviel zählt für sie das Urteil des Publikums, also von Laien?** Musik für Musiker zu machen halte ich für falsch. Musik ist da, um etwas zu bewegen, also muß sie die Leute erreichen. Und dafür ist der Geschmack des Publikums richtig und entscheidend. **Ihr Tip für erfolgsstrebende Musiker?** Bewahren Sie sich die Eigenständigkeit, machen Sie Ihre Musik, vielleicht kommt der Trend, der Ihre Musik gefragt sein läßt.

✱ Bodenstein Toni Dipl.-Ing.

> Nach einem Mißerfolg, dies besonders im Rahmen der Ernte, bin ich anfänglich verunsichert. Diese Unsicherheit sehe ich aber als Chance.

● Steckbrief

Beruf: Winzer. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Weingut Prager OEG., 3601 Weißenkirchen, Wachauer Straße 48. Geboren - Datum, Ort: 2. Mai 1958, Mistelbach. Familienstand: Verheiratet mit Dipl.-Ing. Ilse. Eltern: Leopoldine und Otto Bodenstein. Schöpferische Akte: „Mühlen im Weinviertel", „ Das Werden der Wachau", „ Die Wachauperspektiven einer Flußlandschaft", „Wo Urgestein den Wein formt". Zahlreiche Fachpublikationen zum Thema Weinqualität. Mitgliedschaften: Seit 1995 Obmann der Raiffeisenbank Krems. Seit 1996 Vorstandsmitglied der Raiffeisenlandesbank Niederösterreich-Wien. Seit 1990 Obmann der Wassergenossenschaft Weißenkirchen-Joching. Seit 1988 Vorstandsmitglied des Gebietschutzverbandes VINEA WACHAU. Bis 1994 acht Jahre Reserveoffizier in der Funktion eines Einheitskommandanten.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Pflichtschule trat ich in die HTL in Wieselburg ein. Die Ausbildung dort beeindruckte mich wegen ihrer Praxisbezogenheit sehr. 1977 absolvierte ich meinen Dienst beim österreichischen Bundesheer und absolvierte eine Offiziersausbildung. Noch während meiner militärischen Ausbildung studierte ich an der Universität für Bodenkultur in Wien. Zu dieser Zeit schrieb ich gemeinsam mit einem Freund das Buch „Mühlen im Weinviertel". Dieses Werk erschien im Jahr 1983 und war ein großer Erfolg. Um mir das Studium zu finanzieren suchte ich nach noch anderen Einnahmequellen. Ich arbeitete in der ZEG und war gleichzeitig Adjunkt bei Fürst Liechtenstein in Wilfersdorf. Nach Ende meines Studiums heiratete ich und mein Schwiegervater bot mir an, ins Weingut einzusteigen. Herr Prager war schon bis zu diesem Zeitpunkt ein überaus erfolgreicher Winzer.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Der persönliche Erfolg ist ein sehr vielfältiges und komplexes Thema. Für mich ist es persönlicher Erfolg, wenn ich selbstgesetzte Ziele so erfülle, daß die Allgemeinheit das Erreichen dieser Ziele als positiv empfindet. Es gibt aber für mich auch einen egoistisch orientierten Erfolg, den ich nicht gelten lasse. Für mich steht nicht das einzelne persönliche Interesse, sondern das der Gemeinschaft im Vordergrund. Erfolg für mich persönlich, kann nur in einer größeren Gemeinschaft stattfinden. Der persönliche Erfolg hat für mich nichts mit den betriebswirtschaftlichen Ergebnissen zu tun. Als Weinbauer heißt das für mich, daß wir gemeinsam nicht nur das Wohl des einzelnen Winzers suchen, sondern den Erfolg für die ganze Region anstreben

müssen. Da geht es mir besonders um das Weinbaugebiet Wachau an der Donau. Nur so können unsere nächsten Generationen im Weinbau erfolgreich sein. Es wird unsere Aufgabe sein die nötigen Präventionen zu treffen. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Egoistische und egozentrische Aspekte lasse ich links liegen. Ich gebe mich nicht mit bereits Erreichtem zufrieden. Ich habe bereits früh erkannt, daß die Anstrengungen eines einzigen Winzers nur bescheidenen Erfolg bringen. Wir brauchen den Schulterschluß der Weinbauern um für die Zukunft in unserer Region erfolgreich sein zu können. In der Zwischenzeit habe ich erkannt, daß diese Zusammenarbeit regional übergreifend betrieben werden muß. Ich habe nicht nur den erfolgreichen einzelnen Betrieb, sondern eine ganz große Region im Auge. Ich versuche aber auch, jene Betriebe die etwas im Abseits stehen, mitzuziehen und am Erfolg teilhaben zu lassen. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Es war gut an der Universität für Bodenkultur in Wien zu studieren. Eine absolut richtige Entscheidung war wohl am Anfang meiner Entwicklung die vollkommen selbständige Bewirtschaftung eigener Weingärten. Die Erfahrungen aus dieser Zeit haben sehr großen Anteil an meinem ethischen und wirtschaftlichen Fortschritt. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Meine Vorfahren waren schon seit Jahrhunderten in verschiedenen Offiziersdiensten tätig. Dies nicht nur in Österreich, sondern auch in Bayern. Eine entfernte Verwandtschaft in Bayern betrieb Forstwirtschaft, deshalb war es meine und meiner Eltern Vision eine forstwirtschaftliche Ausbildung zu absolvieren. Somit begann ich mein Studium am Francisco Josefinum in Wieselburg. So kam ich über die Forstwirtschaft und der Landwirtschaft zum Weinbau. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Ich habe zu meinem Glück eine sehr tolerante Frau und verständnisvolle Familie. Wir sehen uns leider während der Woche und da besonders am Abend sehr selten. Das Wochenende halte ich mir jedoch strikt für meine Familie zur Verfügung. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Jeder Mensch braucht seine Streicheleinheiten. Es kommt mir Anerkennung nicht nur über unsere Produkte von den Kunden und Journalisten entgegen, es gibt sie auch von Institutionen, Gemeinschaften und Lobbys. Die Anerkennung ist für mich eine wesentliche Zielsetzung in meiner Existenz. Meine Vision ist es, durch mein Dasein positive Spuren zu hinterlassen. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Nach einem Mißerfolg, dies besonders im Rahmen der Ernte, bin ich anfänglich verunsichert. Diese Unsicherheit sehe ich aber als Chance. Richtigen Mißerfolg erlebte ich bis jetzt noch nicht. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gern erreichen?** Ich sehe meine Aufgabe nicht darin, das Bestehende weiter zu pflegen. Ich fühle mich verantwortlich für die gesamte Entwicklung der Region Wachau und all meine Kraft setze ich in die Vision der erfolgreichen internationalen Vermarktung dieses Weinbaugebietes. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern an die nächste Generation weitergeben?** Ein junger Mensch muß von seiner Tätigkeit fasziniert sein und sie muß ihm Freude bereiten. Man darf sich nie nach Erfolgen zufrieden geben, man muß weiter vorwärts drängen und dabei nach Neuem Ausschau halten. Man muß auch Gemeinsamkeit mit den Berufskollegen fördern und eigene aber auch fremde Grenzen mit Skepsis betrachten. Wenn man als Winzer erfolgreich sein möchte, darf man sich nicht nur als Weinbauer fühlen, man muß größer denken und Kosmopolit sein. Für die nächste Generationen wird es wichtig sein, hinauszugehen und internationale Erfahrungen zu sammeln.

✱ Bogner Hannes Mag.

● Steckbrief

Beruf: Wirtschaftsprüfer und Steuerberater. Funktion: Vorstandsmitglied. Tätig bei: UNIQA Versicherungen AG., 1021 Wien, Praterstraße 1-7. Geboren - Datum, Ort: 20. Juni 1959. Familienstand: Verheiratet mit Mag. Michaela. Hobbies: Golf.

● Karriere

Was waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Nach der Matura begann ich mit dem Studium der Betriebswirtschaftslehre an der Universität Innsbruck. Die Sponsion erfolgte im Mai 1983. Die Bestellung zum Steuerberater erfolgte im Februar 1988 und zum Wirtschaftsprüfer im Dezember 1993. Von 1984-88 war ich in Salzburg bei der THS Treuhand Salzburg Wirtschaftsprüfungsgesellschaft tätig. Dann übersiedelte ich nach Wien, wo ich von 1988-94 bei Price Waterhouse arbeitete. Im September 1994 trat ich in die Österreichische Bundesländer Versicherungs AG ein. Seit 1. Jänner 1998 war ich stellvertretendes Mitglied des Vorstandes der Bundesländer Versicherung und der Austria Collegialität und seit Juni 1999 bin ich Mitglied des Vorstandes der UNIQA Versicherungen AG. Meine Ressortzuständigkeit sind Rechnungswesen, Controlling und Investor Relations. **Gibt es sonstige berufliche Tätigkeiten?** Diverse Aufsichtsratsmandate, stellvertretender Vorsitzender im Gremium „Rechnungswesen" des Verband der Versicherungsnehmer Österreichs.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie persönlich unter Erfolg? Erfolg bedeutet für mich, daß ich eine Tätigkeit ausübe, welche mich ausfüllt und mir Spaß und Freude bereitet. Wichtig war für mich, etwas bewegen zu können, deshalb bin ich auch von der Beraterseite in die jetzige Position gewechselt. Ich glaube, daß jeder Berater einmal in die Situation kommt, wo er selbst etwas bewegen möchte. Neben der fachlichen Kompetenz gehört dazu, daß man seine Ideen und Vorstellungen auch umsetzen und realisieren kann. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich glaube, das hängt sehr stark von der Ausbildung ab, welche einem für den weiteren Lebensweg prägt. Wenn man der Typ ist, der sich schnell zufrieden gibt, bewegt man wenig. Die Triebfeder ist, etwas im Rahmen seiner Aufgabenstellung bewegen zu können. **Gab es auch einige Rückschläge in Ihrer Karriere?** Kleinere Rückschläge gibt es immer wieder. Speziell in der jüngeren Vergangenheit, bei der Umstrukturierung des Konzerns hat es einige schwierige Situationen gegeben. Jedoch nach reiflicher Überlegung, habe ich mich dank meiner fachlichen Kompetenz und meinen Vorstellungen behaupten können. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, ausschlaggebend dafür war aber sicher die fachliche Kompetenz. Als erfolgreich sehe ich mich deshalb, weil ich meine Vorstellungen realisieren kann und auch damit zufrieden bin. **Wie sehen Sie die Bereiche Familie und Beruf?** Mangels Zeit läßt es sich nicht einfach unter einen Hut bringen. Unter der Woche stehe ich dem Unternehmen zur Verfügung und das Wochenende gehört zur Gänze meiner Familie. Meine Frau ist Wirtschaftstreuhänderin und somit liegt auch hier eine hohe gegenseitige Akzeptanz und Verständnis für den Beruf vor. **Wie sehen Sie die Situation mit den Mitbewerbern?** Konkurrenz ist in dieser Branche immer ein Thema. In den Bereichen Finanzen und Controlling ist dies sicher nicht so hart wie z.B. im Vertrieb, wo man ja doch mehr mit der Konkurrenz konfrontiert wird. Vermögensveranlagung gewinnt jedoch immer mehr an Bedeutung. Besser zu sein als die anderen Mitbewerber, ist sehr wichtig, denn die Erträge haben und werden noch mehr an Bedeutung gewinnen als bisher. **Haben Sie besondere Maßnahmen um Ihre Mitarbeiter zu motivieren?** Ich praktiziere das System der „offenen Tür", das heißt ich stehe für meine Mitarbeiter fast immer zur Verfügung. Durch permanente Kommunikation kommt man schließlich zum Ziel. Ziel bedeutet für mich, die Unternehmensziele in allen Fällen zu erreichen.

✱ Böhm Josef



● Steckbrief

Beruf: Konstrukteur. Funktion: Inhaber. Tätig bei: BTH Konstruktionsbüro - Produktentwicklung., 3860 Heidenreichstein, Romauweg 7. Geboren - Datum, Ort: 22. August 1952, Heidenreichstein. Familienstand: Verheiratet mit Gertrude, geb. Maly. Kinder: Bettina (1975), Martin (1976) und Gerhard (1977). Hobbies: Jagd.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Pflichtschule besuchte ich eine vierjährige Fachschule mit der Fachrichtung Werkzeug- und Vorrichtungsbau in Waidhofen/Ybbs. Im Jahr 1970 trat ich eine Firma in Schwertberg ein und blieb dort bis 1973, in dieser Zeit leistete ich auch meinen Präsenzdienst beim österreichischen Bundesheer ab. Bei dieser Firma war ich mit Werkzeugkonstruktionen befaßt. Im Jahr 1973 ging ich zu einer Firma im Waldviertel, auch dort hatte ich mit Werkzeugkonstruktionen zu tun. Im September 1979 trat ich in die Firma KTW ein, begann dort als Chefkonstrukteur und wurde im Jahr 1986 technischer Geschäftsführer bei Injectoplast. 1992 machte ich mich selbständig und eröffnete das Konstruktionsbüro hier in Heidenreichstein.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Für mich zeigt sich Erfolg in meiner unmittelbaren Zufriedenheit. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Die Basis meines Erfolgs ist eine solide Grundausbildung. Es war dies nicht nur meine Ausbildung an der HTL, sondern auch die Phase bei der Firma Engel in Schwertberg. Dort lernte ich besonders viel. Auch während meiner Dienstzeit bei der Firma KTW reifte ich menschlich. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Da ich mich in meiner jetzigen Situation sehr zufrieden fühle, war der Schritt in die Selbständigkeit eine erfolgreiche Entscheidung. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Während meiner Ausbildung und der Zeit als unselbständig Erwerbstätiger war es mir möglich, von meinen Kollegen und Arbeitgebern viel zu lernen. Einen wesentlichen Teil zu meinem Erfolg trägt die immer gleichbleibende Qualität meiner Arbeit bei. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Anfangs konnte ich mir nicht vorstellen, einmal selbständiger Unternehmer zu sein. Mit der Zeit kam ich zu der Entscheidung, es doch zu riskieren. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** In dieser Region ist es sehr schwierig, Mitarbeiter mit entsprechenden Qualifikationen zu finden. Ich stelle prinzipiell keine sehr großen Anforderungen an die Bewerber, weil ich weiß, daß ich sie mir selbst ausbilden muß. Ich verlange nur bescheidene fachliche Kompetenz. Der Bewerber soll allerdings eine gefestigte Persönlichkeit sein. **Welche Rolle spielen Mitarbeiter bei ihrem Erfolg?** Ich bin selbst kein Einzelkämpfer und bevorzuge Teamarbeit. Aus diesem Grund sind meine Mitarbeiter wesentlich am Erfolg des Unternehmens beteiligt. **Spielt die Familie bei Erfolg eine Rolle?** Meine Frau arbeitet im Betrieb mit und ist mir eine Stütze und große Hilfe. Sie hat auch viel Verständnis für meine Arbeit. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Anerkennung von meinen Kunden kommt nur sporadisch. Ich freue mich über Anerkennung und gebe sie an meine Mitarbeiter weiter. Anerkennung bestätigt mich, auf dem richtigen Weg zu sein. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Für die Aufarbeitung von Mißerfolgen oder Mißgeschicken ist in unserem Haus meine Frau zuständig. Sie hat dafür das bessere Gefühl. Ich selbst leide stark unter Niederlagen, aber nach einer kurzen Analyse ziehe ich die Konsequenzen und lerne daraus. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich bin kein Freund von wochenlangem Urlaub. Ich bin Jäger und halte mich zur Entspannung gern in der Natur auf. Auch betreibe ich eine kleine Landwirtschaft, die mir den notwendigen Ausgleich bietet. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gern erreichen?** Ich möchte nicht expandierent. Ein Ziel ist die Übernahme des Betriebes durch einen meiner Söhne. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern an die nächste Generation weitergeben?** Es bedarf großen Mutes, sich selbständig zu machen. Wenn ein junger Mann diesen hat, dann soll er es auch riskieren. Ich kann aus eigenen Erfahrungen nur empfehlen, auch den Lebenspartner in die Firma aufzunehmen. Der Einsteiger muß sich dessen bewußt sein, daß er nicht nur den Chef spielen kann, sondern auch selbst die Ärmel hochkrempeln muß.

✱ Bontinck Irmgard Prof. Dr.

● Steckbrief

Funktion: Universitätsprofessorin des Insitutes für Musiksoziologie. Tätig bei: Universität für Musik und darstellende Kunst Wien., 1010 Wien, Schubertring 14. Geboren - Datum, Ort: 4. Juni 1941, Horn. Schöpferische Akte: Seit 1969 zahlreiche Publikationen auf dem Gebiet der Musiksoziologie, vor allem in Hinblick auf gesellschaftliche Aspekte der Veränderung des musikalischen und kulturellen Verhaltens. Ehrungen: 1999 Großes Ehrenzeichen für Verdienste um die Republik Österreich. Mitgliedschaften: Österreichische UNESCO Kommission. Hobbies: Musik, Reisen, Sport und Freundschaften pflegen.

● Karriere

Welche waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? 1968 erfolgte die Promotion zum Dr. phil. (Musik- und Theaterwissenschaft, Psychologie), 1986 wurde ich ordentliche Hochschulprofessorin für Musiksoziologie und Leiterin des Institutes für Musiksoziologie an der Hochschule für Musik und darstellende Kunst in Wien. Außerdem übe ich die Funktion als Direktorin und Vizepräsidentin des internationalen Institutes „Mediacult" aus, weiters führe ich die Koordination und Ausarbeitung zahlreicher internationaler Forschungsprojekte über die Stellung der Musik in der Kultur-, Erziehungs- und Medienpolitik durch.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Für mich bedeutet Erfolg, wenn ich die Aufgaben die mir gestellt werden, befriedigend erfülle. Dazu ist es von Vorteil wenn Beharrlichkeit kein Fremdwort ist. Ebenso schadet Durchsetzungskraft nie, gleichzeitig muß man in der Lage sein, Kompromisse zu schließen, man muß wissen, wo man seine Anforderungen zurück nimmt, um das allgemeine Ziel trotzdem zu erreichen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Ich habe eine berufliche Aufgabe gestellt bekommen, welche mir schon über 30 Jahre auch Freude bereitet. Ich bin noch immer sehr motiviert und bin auch ein politischer Mensch, welcher sich der „68er" Generation verbunden fühlt. Ich war seinerzeit sehr aktiv in dieser Richtung und stehe auch heute noch dazu, bin auch überzeugt davon, was sich damals im gesellschaftlichen und auch universitären Bereich getan hat, ist heute noch von wesentlicher Bedeutung. Ich versuche mich noch immer an diesen Prinzipien zu orientieren. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, weil ich nach wie vor von meinem Handeln überzeugt bin und auch Kraft habe weiter zu kämpfen - gerade jetzt wo es schwierige Situationen auf der Uni gibt, durch das neue Studien- und Organisationsgesetz. Viele Kollegen sagen, mir geht es doch gut und hinter mir

die Sintflut. Ich bin der Meinung, so eine Einstellung darf man nicht haben. Ich kämpfe weiter für das, was ich bisher erreicht habe. Es ist mir gelungen, dieses Institut zu erhalten, daß es auch nach dem Abgang von Prof. Blaukopf weiterhin existiert, welcher ein anerkannter Wissenschafter war und ich bin stolz, daß ich es geschafft habe, dieses Institut zu verankern und weiterzuführen. **Wie motivieren Sie Mitarbeiter?** Bis jetzt ist es mir gelungen, meine Begeisterung auf die einzelnen Mitarbeiter zu übertragen. Vielleicht tut man sich als Frau im Team leichter zu arbeiten und auch Emotionen zu zeigen. Dies habe ich immer beobachtet, man sollte sich nicht immer zurücknehmen. Zurückhaltung wird einerseits zwar anerkannt, man muß aber hin und wieder seinen eigenen Standpunkt den anderen bewußt machen. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Diese Bereiche kann man nicht trennen. Ich habe leider keine Kinder und weiß auch nicht ob meine Karriere so verlaufen wäre, wenn ich Kinder hätte. Mein Mann war in der Diplomatie tätig und hat mich auch im Institut unterstützt. Es gehört dazu, daß man auch in meinem Beruf viele Kontakte knüpft und auch pflegt. Fremdsprachenkenntnisse schaden dabei nicht. **Gab es für Sie Vorbilder?** Ja, allerdings erst als ich zu arbeiten begann, Prof. Blaukopf. Ich habe mit ihm fast 30 Jahre zusammen gearbeitet. **Was war Ihnen wichtiger Tätigkeit oder Position?** Ich habe nie damit gerechnet, daß ich eine Karriere dieser Art machen werde. Ich habe als Assistentin begonnen und mir nie Sorgen gemacht ob ich Karriere machen werde. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Es war sicher nicht nur meine fachliche Ausbildung, sondern auch meine breit gefächerten Erfahrungen, das heißt ich habe eine kaufmännische Ausbildung gemacht, spreche drei Sprachen (Englisch, Französisch und Italienisch). Mein Mann war Belgier, beruflich viel in der Welt unterwegs gewesen und hat mir somit einen weiten Horizont vermittelt. Ich habe immer mit Freude meine Arbeit geleistet, bin sehr sozial erzogen worden und war auch viel im Ausland. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Man sollte versuchen, Beruf und Privatleben nicht streng voneinander zu trennen, sondern in Einklang bringen.

✱ Bonyadi Farhad MBA

Man darf nicht konservativ und zurückhaltend sein, sondern muß kalkulierte Risken eingehen („blamiere dich täglich“).

● Steckbrief

Beruf: General Manager. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Dell Computer GmbH., 1160 Wien, Hettenkofergasse 13. Geboren - Datum, Ort: 29. April 1953, Teheran. Familienstand: Verheiratet mit Christine. Kinder: Roxana (1983). Mitgliedschaften: Amerikanisch-Österreichische Handelskammer. Hobbies: Joggen, Schwimmen, Fußball, Tischtennis, Kino, Lesen, klassische Musik, Schach, Backgammon, Poker.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Don Bosco Highschool (Teheran) Abschluß 1971, Wirtschaftsstudium (Bachelor of Science in Economics an der Pahlavi University, Shiraz) bis 1975, MBA (1976-78) der University of Teheran. Weiters absolvierte ich zahlreiche technische Verkaufs- und Managementkurse. 1973 Trainee in der Central Bank of Teheran, 1973-75 Forschungsassistent im Community Medicine Department (Shiraz), 1975-76 Kalkulant in der Gummifabrik Roukesh General Co (in der mein Vater Generaldirektor war). 1976-80 Iran Electronic Industries, Teheran, zuletzt Leiter der Finanzabteilung, 1980 kam ich (mit bürgerlichem Hintergrund im Iran) nach der islamischen Revolution mit nur einem Koffer nach Wien und begann hier wieder bei Null. Oktober 1980 Eintritt bei NCR im Bereich Budget und Finanzplanung, 1981 Manager Finanzen und Controlling, 1985 Direktor Finance and Administration und stellvertretender Managing Director. 1988 wechselte ich von der Finanzabteilung in den mehr kundenorientierten Verkauf als Director der Financial Systems Division von NCR. 1995 wurde ich zum Managing Director Österreich und Country Manager Ungarn ernannt. 1998 verließ ich nach 17-einhalb Jahren NCR und machte mich mit einem eigenen Call Center (Telesys Austria) selbständig, das ich nach einem Jahr aber wieder aufgab. Dieses Jahr war kein erfolgreicher Start in die Selbständigkeit, sondern eine Lernperiode. Anschließend war ich ein Jahr als CEO bei Systems AG Bregenz und wurde per Dezember 1999 zum Managing Director von Dell Computer GmbH bestellt. Dell produziert von Notebooks, PCs bis zu Servern, Massenspeichern und komplexen serververbundenen High Tech Produkten, die ausschließlich im Direktvertrieb verkauft werden. 60 Prozent des Umsatzes werden mit Privatkunden und Kleinbetrieben erwirtschaftet (in diesem Bereich ist das Unternehmen besonders stark gewachsen), 40 Prozent sind Businesskunden.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Innere Zufriedenheit (mit sich, seiner Umgebung und seinen Mitmenschen) zu haben. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Prinzipiell ja. Auf einer Zeitachse definiert, ist man einmal mehr und einmal weniger erfolgreich. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen?** Sowohl Familie als auch Freunde und Geschäftspartner sehen mich sicher als erfolgreich. Ich persönlich denke, daß ich aufgrund meiner Lebenssituation hier nicht erfolgreicher sein könnte. Im Vergleich mit Kollegen in größeren Märkten bin ich weniger erfolgreich, dafür habe ich in Wien eine bessere Lebensqualität als z.B. Kollegen in London oder Frankfurt. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Ich begann ursprünglich ein Medizinstudium und wechselte 1972 nach zwei Jahren in den Wirtschaftsbereich, da ich erkannte, daß mein Talent im analytischen Denken liegt, mit dem Medizin wenig zu tun hat. **Haben Sie diese Tätigkeiten angestrebt?** Ja, sowohl die High-Tech Branche als auch eine Führungsposition. Auch das war eine Entscheidungsgrundlage um in die Wirtschaft zu wechseln. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Eine Mischung aus analytischem Denken, Intelligenz, Fachkompetenz und einer sozialer Komponente (Sozialintelligenz) unter Berücksichtigung aller Aspekte der Menschenführung und Umgang mit Menschen. Der Unterschied zwischen einem Manager und einem Führer ist der, daß letzterer Menschen motivieren, beeinflussen und auf ein gemeinsames Ziel hin mobilisieren kann. Dazu sind Fachkenntnisse gegenüber sozialen, psychologischen Fähigkeiten sekundär. **Was ist für Erfolg hinderlich?** Eitelkeit und Angst vor Risken. Man darf nicht konservativ und zurückhaltend sein, sondern muß kalkulierte Risken eingehen („blamiere dich täglich“). Wegen der höheren Risikobereitschaft sind Amerikaner auch erfolgreicher als die Europäer. **Welche Rolle spielt Ihr Umfeld?** Sowohl das private als auch das berufliche Umfeld ist wichtig, und deshalb forme ich es auch. **Welche Rolle spielen Mitarbeiter?** Ich bin keine „hire and fire“-Führungskraft, sondern forme meine Mitarbeiter durch ständiges Coaching. Ich gebe ein Ziel vor, stelle die Wege, die dorthin führen klar, sehe zu, daß sie effizient und effektiv sind, unterstütze und motiviere sie. Wenn ich aber sehe, daß die Voraussetzungen (Einstellung und Mentalität) nicht gegeben sind, reagiere ich sofort und dynamisch in meinen Entscheidungen. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Eher nach fachspezifischen Merkmalen (Erfahrung, Wissen, analytischem Denken, Organisation und Fähigkeit Probleme zu lösen), aber

auch nach sozialen und menschlichen Komponenten, wie Motivation, Einstellung zur Arbeit und zum Unternehmen. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Der Mensch hat generell das Gute in sich und kann leicht motiviert werden etwas zu erreichen. Die Aufgabe einer Führungskraft ist es herauszufinden, wie eine Gruppe motiviert werden kann um die Ziele zu erreichen. Dazu muß man eine Vision definieren, das Ziel klar darstellen und gemeinsam mit den Mitarbeitern den Weg dorthin erarbeiten, dabei geht es vor allem um die Gemeinsamkeit. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Ich hatte einige Niederlagen, aus denen ich gelernt habe. Ein Mißerfolg ist, wenn man eine Vorstellung (in Form von definierten Visionen und Zielen) hat und man sich in dieser Vorstellung täuscht. Wenn das Vorgestellte nicht eintrifft ist man enttäuscht. Ein Mißerfolg ist es vor allem dann, wenn man Ziele in die man viel Bemühen, Zeit und Geld investierte nicht erreicht. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Nach der Phase der Frustration, auf dem Tiefpunkt baut man sich wieder für die Zukunft auf, motiviert sich selbst oder wird wieder motiviert. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Wie man aus der Tatsache, daß ich zwölf Jahre Religion studierte und darin maturierte, erkennen kann, glaube ich an Gott, bzw. eine überirdische Kraft (wie immer sie auch heißen möge - Jesus, Allah, Buddha, Manitou, etc.). Das ist eine positive Energiequelle aus der ich Kraft schöpfe. **Ihre Ziele?** Die kurz-und langfristigen Ziele sind klar definiert, heuer wollen wir um 90 Prozent wachsen (davon haben wir bereits 60 Prozent erreicht) und bis 2003 wollen wir es in Österreich zu einem der drei Marktführer bei Computer schaffen. Mein persönliches Ziel ist, daß Wien die Zentrale von Dell für Central Eastern Europe wird und ich Vice-President dieser neuen Region werde. **Bekommen Sie Anerkennung?** Bisher viel. Die Hauptankerkennung möchte ich von Kunden bekommen. **Ihr Lebensmotto?** Immer positiv denken. **Haben Sie Vorbilder?** Viele, z.B. König Arthur, Alexander der Große und Korousch (der Gründer des ersten Persischen Reiches vor 2.800 Jahren), außerdem Konrad Adenauer (was er dachte und sich vorstellte, und wie er die BRD mit aufbaute), Al Gore (seine Zukunftsorientierung, gesellschaftliche und soziale Orientierung), Sir Bertrand Russel und J.P. Sartre, Albert Einstein und Sigmund Freud. In der Kunst sind es vor allem Filmschaffende wie Stephen Spielberg, Harrison Ford, Tom Hanks und Sean Connery in seinen späteren Filmen. Vorbilder aus der Wirtschaft sind z.B. Lee Iacocca (der Chrysler vor dem Konkurs rettete), Jack Welch (General Electric) und den Firmengründer Michael Dell, der das Unternehmen erst 1984 gründete. Heute ist es mit 25 Milliarden US$ Umsatz der größte PC-Hersteller der USA (weltweit Nr. 2) und Michael Dell einer der reichsten Männer der Welt.

✱ Bösch-Kemter Alexandra

● Steckbrief

Beruf: Sozialberaterin. Funktion: Prokuristin. Tätig bei: Ambulatorium am Fleischmarkt., 1010 Wien, Fleischmarkt 26/14. Geboren - Datum, Ort: 1. März 1959, Bregenz. Kinder: Cornelius (1977), Sebastian (1980), Raffaela (1982) und David (1992). Hobbies: Lesen, Wohnen, Sonnen, Schwimmen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Wir Frauen waren in unserer Familie immer Unternehmerinnen; ich besaß einen Kosmetiksalon. Ich hatte jedoch immer das Gefühl, daß die Kosmetikbranche für mich einen begrenzten Raum darstellte und nicht nur für die äußere, sondern auch für die innere Schönheit etwas leisten wollte. Daher wurde ich im zweiten Bildungsweg Sozialberaterin und begann vor sechs Jahren hier im Ambulatorium meine Ausbildung umzusetzen. Schon während meiner Ausbildung interessierte mich, wie ich die Rechte der Frauen besser darlegen konnte und kam deshalb auch immer tiefer in den Bereich des Marketing und somit auch in die Public Relation-Arbeit. Die Öffentlichkeits-Arbeit liegt mir sehr am Herzen, da sie es mir ermöglicht unsere Klientinnen und Mitarbeiterinnen auch wirklich so darstellen zu können wie es ihnen gebührt. Vor einem Jahr wurden wir von einer internationalen Charity Organisation, namens Marie Stopes International, übernommen und erhalten dadurch sehr große internationale Unterstützung für die Erreichung unserer Ziele, nämlich die Wahrung der Grundrechte der Frauen, vor allem in Bezug auf die Selbstverantwortlichkeit.



● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Ich habe dann Erfolg, wenn ich das Gefühl verspüre, etwas gut gemacht zu haben und somit zufrieden bin. Im Moment bin ich mit mir sehr zufrieden, da ich meine Position trotz einer gewissen Amrivalenz, die ich vor einem Jahr noch wahrnahm, über meine Tätigkeiten festigen konnte. Meine Zweifel überwand ich durch regelmäßige Supervision und dadurch, daß ich ständig Entscheidungsberatungen im Hause mit unseren Klientinnen durchführe. In dieser Form lernte ich kleine Erfolge als Erfolg zu betrachten - dies ist eine wesentliche Erkenntnis, um erfolgreich zu sein. **Sehen Sie sich selber als erfolgreich?** Ja. Wenn man, wie ich, mit 35 Jahren einen neuen Beruf erlernt, also eine neue Karriere beginnt, und den Mut hat, diesen Beruf konsequent auszuüben, dann ist man erfolgreich. Außerdem sehe ich die partnerschaftliche Teilung der Ambulatoriumsleitung mit meiner Kollegin als erfolgreich an, da wir unsere Aufgabengebiete klar getrennt haben und zum Wohle unserer Klientinnen uns zusammenfinden, gemeinsam beraten, um zu einer einheitlichen Entscheidung zu gelangen. Ich fühle mich wohl, wenn ich mich und meine Mitarbeiterinnen nicht überfordere. Im privaten Bereich fühle ich mich wohl, wenn ich im Grünen mit meiner Familie entspannen kann. **Wie treffen Sie Entscheidungen?** Vorab versuche ich mich so gut als möglich zu informieren und entscheide dann nach Gefühl. Für mich ist es sehr wichtig, gründlich zu hinterfragen, da jede Entscheidung eine Auswirkung auf das ganze System darstellt. **Was wollen Sie gerne erreichen?** Für mich steht eindeutig das Wohlbefinden der Frauen, die uns aufsuchen, im Vordergrund. Vor allem die kleinen Dinge, wie das Begleiten der Frauen zur Ordination und der Beistand der Beraterin bis die Narkose wirkt, oder bei einer Lokal-Anästhesie bis der Eingriff vorbei ist. Wir haben versucht im ganzen Haus eine Atmosphäre zu schaffen, indem wir zum Beispiel Holzbetten unser Eigen nennen. Die Farbe Blau ist in unseren Räumen vorherrschend und soll Wohnzimmer-Atmosphäre vermitteln. Für mich selbst geht es um kleine Schritte. Ich habe immer sehr viel gearbeitet und möchte jetzt mit einer 40-Stunden-Woche auskommen. **Wie verbinden Sie Freizeit und Beruf?** Ich bin seit Februar stolze Großmutter und teile mir meine Zeit genau ein. Mein Mann und ich schätzen die Qualität der Zeit, die wir mit unseren Kindern verbrin-



gen. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiterinnen an?** Für mich ist der Erstkontakt das Wesentlichste. Außerdem habe ich einen Bewerbungsbogen entwickelt, in dem ein Fragebogen inkludiert ist. Diese Fragen beziehen sich natürlich auf die Einstellung der Frauen in den Bereichen der Sexualität und des Schwangerschaftsabbruches. Für uns ist das Alter kein Kriterium, bei uns zählt das Engagement und die Teamfähigkeit. Des weiteren ist es wichtig, mit Menschen umgehen zu können. Auch die Fähigkeit, sich präsentieren zu können ist sicher ein ausschlaggebender Faktor. Bei uns zu arbeiten bedeutet sehr intensive Auseinandersetzung mit sich selbst, dazu benötigen die Frauen Ehrlichkeit und Mut. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiterinnen?** Wir halten alle 14 Tage ein Jour Fix ab, wo wir versuchen ein positives Feedback zu geben. Natürlich werden Probleme besprochen, wodurch wir alle dazulernen. Jede unserer Mitarbeiterinnen erhält monatlich zwei Supervisionsstunden finanziert, das ist ein wesentlicher Punkt in unserer Unternehmensführung. Wir werden immer von Abtreibungsgegnern verfolgt, die in allen rechtlichen Belangen und mit allen psychologischen Kommunikationsformen ohne Rücksicht gegen uns vorgehen. All unsere Mitarbeiterinnen müssen mit diesen Angriffen umgehen können, da wir uns täglich mit dieser Konfrontation auseinandersetzen müssen und rechtlich keine Möglichkeiten vorhanden sind, um uns davor zu schützen. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Ich hatte nie wirkliche Niederlagen. Als ich selbständig war, war ich auch immer selbst verantwortlich, also gab es keine Niederlage. **Haben Sie ein Lebensmotto?** Ja, den Mut zur Lücke. Daß ich etwas nicht sofort weiß, war eines der schwierigsten Lernprozesse, da ich sehr perfektionistisch veranlagt bin. **Welche Rolle spielt für Sie die Anerkennung von außen?** Das ist für mich ein sehr wichtiges Thema, da das Feedback des Teams und die Anerkennung durch meinen Gatten ein sehr interessantes Zusammenspiel der eigenen Taten und der Sicht von mir wichtigen Menschen darstellt.

✱ Böttcher Klaus



● Steckbrief

Beruf: Spediteur. Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Krems-Sped., Internationale Spedition GmbH & Co KG., 3500 Krems, Lerchenfelder Str. 5. Geboren - Datum, Ort: 15. September 1944, Reitendorf (CZ). Familienstand: Verheiratet mit Gerda. Kinder: Elke (1969), Klaus-Michael (1983), Jürgen (1985), Lucas (1990). Hobbies: Tennis und Fußball.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach Ende der Pflichtschule begann ich eine dreijährige Lehre als Speditions-Kaufmann in Krems. Die Berufsschule besuchte ich in Feldbach in der Steiermark. Nach Ende der Lehrzeit blieb ich noch für vier weitere Jahre bei meinem Lehrherrn, um weitere Praxis zu sammeln. Dann ging ich zu einem Kremser Großbetrieb und war dort für die Vergabe der Transporte zuständig. Im Jahr 1977 eröffnete ich mit einem Partner den hier bestehenden Speditions-Betrieb mit dem Namen Krems-Sped. Ich begann diesen Schritt in die Selbständigkeit als Einmann-Betrieb. In der Zwischenzeit betreibe ich nicht nur den in Krems ansässigen Betrieb, sondern auch einen in Tschechien und einen in Griechenland.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Wenn ich mir Ziele setze oder wenn Herausforderungen auf mich zukommen, und ich dies alles zu meiner persönlichen Zufriedenheit erledige, dann ist das mein Erfolg. Auch der Aufbau von neuen Projekten und die damit verbundene positive wirtschaftliche Entwicklung, gleichzeitig aber auch ein gutes Betriebsklima sehe ich als meinen persönlichen Erfolg. Nachdem mir das Familienleben sehr wichtig ist, ist auch ein intaktes partnerschaftliches Verhältnis im sozialen Umfeld ein persönlicher Erfolg. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Ich bin Spediteur mit Leib und Seele, mir macht diese Arbeit sehr großen Spaß. Dieser Spaß und die Freude am hohen persönlichen Engagement ist wohl ein Teil des Rezeptes für den Erfolg. Ein anderer Teil ist wahrscheinlich mein Umgang mit den Kunden. Ich bin ein sehr ruhiger Verhandler und pflege intensive persönliche Kontakte mit meinen Geschäftspartnern. Auch bei der Auswahl der Mitarbeiter hatte ich das entsprechende Glück und bin im wesentlichen mit der Entwicklung des Unternehmens und meinem persönlichen Fortschritt sehr zufrieden. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Die schwierigste Entscheidung für mich war der Schritt in die Selbständigkeit. Die erfolgreichste Entscheidung war die Gründung des Zweigbetriebes Krems-Sped-Rail. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Es ist dies der Umgang mit Menschen und das Bedürfnis gemeinsam Herausforderungen anzunehmen und sie zum Erfolg zu führen. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** In früheren Jahren dachte ich noch nicht an eine Selbständigkeit. Aufgrund meines Strebens und meiner persönlichen Weiterentwicklung ergab sich meine Karriere Schritt für Schritt. Der ausschlaggebende Moment war der Einfluß meiner Tante – selbst Spediteur - auf mich. Während meiner beruflichen Entwicklung war ich für kurze Zeit auch als Kellner tätig. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich und warum?** Ich habe meine Ziele zum großen Teil erreicht und werde aus diesem Grund von der Gesellschaft als erfolgreich gesehen. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle – welche?** Nachdem meine Ehepartnerin selbst in dieser Branche arbeitete, hat sie volles Verständnis für mein hohes persönliches Engagement. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Hohe Flexibilität, tadelloser Umgang mit Kunden und Kollegen und die Fähigkeit schnell entscheiden zu können, sind die wichtigsten Kriterien für die Einstellung meiner Mitarbeiter. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Anerkennung gibt es kaum, aber wenn es vorkommt freue ich mich darüber. Ich sehe das Lob oder die Anerkennung als Motivation für mich und als Bestätigung am richtigen Weg zu sein. **Spielen Niederlagen eine Rolle?** Bei Mißerfolgen bin ich anfänglich deprimiert und leide auch gesundheitlich darunter. Niederlagen werden bei uns analysiert und einer entsprechenden Aufarbeitung zugeführt. Ich versuche auch daraus zu lernen und ziehe meine Konsequenzen. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Mein Quell der Entspannung ist mein soziales Umfeld in Form der Familie und der Aufenthalt in und um mein Eigenheim. **Persönliche Zielsetzung?** Ich möchte die Unternehmen weiterhin positiv führen und ihre wirtschaftliche Entwicklung vorantreiben. **Haben Sie ein Lebensmotto?** Mein Motto ist die griechische Lebensphilosophie. Dort schätzt man die Besonnenheit, die Ruhe, die Freundlichkeit und die menschliche Beziehung. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne weitergeben?** Einen Betrieb nicht zu rasch zum Erfolg bringen zu wollen. Die Entwicklung Schritt für Schritt vornehmen und das Unternehmen für den Betreiber überschaubar halten. Zuerst solle man alle Projekte überdenken, sie von allen möglichen Gesichtspunkten her betrachten und erst dann entscheiden.

✱ Brandlmayer Gerald

● Steckbrief

Beruf: Kaufmann. Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Heinisch GmbH., 1108 Wien, Murbangasse 4. Hobbies: Reisen.

HEINISCH

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Pflichtschule, Kaufmännische Lehre bei Firma Siblik und anschließend 20 Jahre in den unterschiedlichsten Abteilungen dieser Firma tätig (Verkauf, Organisation, EDV), 1998 Tochterfirma Heinisch aufgekauft, seitdem Geschäftsführender Gesellschafter.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Wenn ich meine Wunschvorstellungen umsetzen, realisieren kann, vor allem unabhängig sein, das macht persönlichen Erfolg aus. Für den beruflichen Erfolg ist natürlich das soziale Umfeld, das zum Erfolg beiträgt, sehr wichtig. Ich muß sagen, daß ich ohne meine Ehefrau nicht so erfolgreich gewesen wäre. Schließlich trägt der Partner den Erfolg mit, unterstützt und gibt Kraft. **Sehen Sie sich persönlich als erfolgreich?** Ich sehe mich schon als erfolgreich, denn ich bin eine so typische altmodische Karriere gegangen, als Lehrling angefangen, mich hochgearbeitet bis zum Geschäftsführer. Das ist für mich persönlicher Erfolg und so würde ich mir selbst das Prädikat „persönlich erfolgreich" verleihen und ich würde genau denselben Weg wiedergehen! **Wo liegen Ihre persönlichen Stärken, wie haben Sie es geschafft, in so jungen Jahren so erfolgreich zu werden?** Wichtig ist der Mut zum Risiko, viel Engagement und viel harte Arbeit, also mehr als die gewöhnliche 40-Stunden Woche und dann immer wieder das Interesse an neuen Dingen. Man muß immer wieder nach neuen Aufgaben suchen. Natürlich braucht man dabei einen Mentor, bei mir war das der frühere Firmeninhaber Hr. Siblik, der meine Veränderungen gefördert hat und mich in all meinen Bestrebungen unterstützte. **Ziehen Sie ein großes Ziel kleineren vor?** Es macht viel Sinn, wenn man große Träume, große Ziele hat. Meinen großen Traum träumte ich schon in den 80iger Jahren, nämlich einmal in die Selbständigkeit zu gehen, unabhängiger zu sein. Ich war früher Abteilungsleiter. Innerhalb dieser Abteilung war ich zwar unabhängig, wenn es dann aber darum ging, innerhalb des Unternehmens Entscheidungen zu treffen, mußte ich mich erst mit den Vorgesetzten arrangieren. Und das war für mich unbefriedigend. Also habe ich die langfristige Entscheidung getroffen, einmal selbständig zu werden. Aber das ist ja nicht so einfach, man braucht Kapital. Also habe ich mir erstmals kleine Ziele gesteckt, eines nach dem anderen umgesetzt und siehe da, das große Ziel war gar nicht mehr so weit entfernt, und so habe ich mein großes Ziel jetzt erreicht. Also im großen und ganzen gesagt, muß man sagen, daß beides wichtig ist – große und kleine Ziele zu haben und sie dann aber auch zu verwirklichen. **Wenn man erfolgreich sein möchte – was sollte man beachten?** Man sollte nie aufgeben! Das wesentliche ist, daß man die Energie für sich selbst aufbringt, sich selbst zu motivieren. Es werden immer wieder Rückschläge kommen, aber auch kleine Visionen zu verwirklichen sind wichtig und geben wieder Kraft und Energie. **Wie stehen Sie zur Teamarbeit und Motivation?** Ich stehe diesem Grundsatz sehr positiv gegenüber, wenn man gemeinsam versucht im Team eine Sache umzusetzen. Ein Beispiel: Bei der Aqua-Therm-Messe im heurigen Frühling hat ein Arbeitsteam meines Unterne1hmens gemeinsam ohne meinen Einfluß und Zutun die gesamte Abwicklung und Einrichtung sehr erfolgreich organisiert. Schließlich muß man einem Team auch vertrauen können, wichtig d1abei ist, daß das Team gut funktioniert und gut miteinander auskommt. Die Eigenmotivation der 1Mitarbeiter selbst ist sehr wichtig , aber ich als Teamleader muß natürlich auch jene Mitarbeiter motivieren, deren Eigenkraft nicht immer soweit geht, sich selbst zu „pushen". Daher mein Tip: Suchen Sie das persönliche Gespräch mit der Einzelperson, das ist zwar sehr zeitaufwendig, wird sich aber auf die Produktivität sehr leistungssteigernd auswirken. Schließlich muß ich wissen, wie ist das private Umfeld des Mitarbeiters, welchen Grund könnte es geben, daß er demoralisiert ist, seine Leistungen vielleicht nicht erbringen kann. Wenn ich seine Hintergründe kenne, kann ich mit ihm das Problem vielleicht lösen. **Nach welchen Kriterien suchen Sie Ihre Mitarbeiter aus?** Wir haben im letzten Monat vier Mitarbeiter eingestellt. Natürlich muß fachliche Kompetenz, aber auch das zwischenmenschliche Gefühl dasein. Wenn zwei Mitarbeiter die gleichen fachlichen Kompetenzen aufweisen, werde ich sicherlich denjenigen einstellen, bei dem ich glaube, daß wir gut zusammenarbeiten werden. Da fällt dann die Entscheidung aus dem Bauch heraus. **Wie begegnen Sie einem Mißerfolg?** Man sollte versuchen aus einem Mißerfolg einen Erfolg zu machen! Ein schönes Beispiel aus der Praxis. Wir hatten vor einiger Zeit eine Generalvertretung aufgrund einer Konzernentscheidung verloren. Was uns natürlich sehr getroffen hat. Aber aufgrund dieser Situation haben wir uns auf dem Markt umgesehen, welche Alternativen sich anbieten. Und so haben wir ein wirklich großes Unternehmen in dieser Branche am Markt gefunden, die zur selben Zeit einen neuen Vertreter gesucht haben und so haben wir uns gefunden. Seit dem damaligen Zeitpunkt haben wir den Umsatz mit dieser Produktgruppe verdreifacht. Also muß man gerade bei einem Mißerfolg mit Optimismus an die Sache herangehen. Was natürlich extrem wichtig bei einem Mißerfolg ist, ist daß einem jemand begleitet und unterstützt und mit einem über den Mißerfolg spricht, ihn analysiert. **Wie wichtig ist für Sie das Thema Information?** Information ist das A und O unseres Unternehmens. Wir stellen die neuen Medien allen Mitarbeitern zur Verfügung, wir setzen auf Internet und E-mail. **Wie gehen Sie mit Anerkennung um?** Für mich persönlich ist Anerkennung sehr wichtig. Jedoch ist es meistens so, je höher man auf der Karriereleiter steigt, um so weniger Menschen gibt es dort, die einen Anerkennung entgegenbringen können. Und Anerkennung von unten kommt natürlich sehr selten, aber wenn sie kommt, ist sie Bestätigung, freut einem um so mehr und bietet wieder neue Motivation. Aus diesem Wissen heraus, versuche ich die Anerkennung auch immer wieder meinen Mitarbeitern entgegenzubringen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Ich habe drei Kraftpole: 1. Erfolg im Berufsleben, 2. meine Reisen, wo ich gut ausspannen kann und 3. als kulinarischer Genießer. **Welche Spezialitäten bietet Ihr Unternehmen?** Die Fa. Heinisch existiert seit 1939 und beschäftigt sich mit dem Begriff Lüftung, Ventilatoren und ist eines der führenden Handelsunternehmen in Österreich. Vom kleinen Badezimmerventilator bis zu Lüftungsanlagen von Turnhallen, Restaurants etc. machen wir alles. Wir haben Generalvertretungen von

Schweden über Holland, Italien bis Belgien. Kunden sind bei uns einerseits Elektroinstallateur und Sanitärinstallateure aber auch Vertreter aus Industrie, denn wir bieten so ziemlich alles an und zwar mit einem sehr großen technischen Support. Ja, unser technisches Know-how ist eines unserer großen Spezialitäten. Wir sind für jeden Kunden die Endstelle, zu der er hingehen kann, wenn er Probleme hat. In unserem zweiten Standbein, dem Klimabereich, vertreten wir alles von kleinen, transportablen Klimageräten über Splitklimageräten bis hin zu den Großanlagen für ganze Bürokomplexe mit Gebläsekonvektoren. Anfang des heurigen Jahres wurde von uns ein entsprechendes Unternehmen der Klima branche dazugekauft welches sich ausschließlich mit Klimatechnik für Großanlagen beschäftigt. Der dritte Geschäftsbereich bei Heinisch sind Produkte, die für unsere Kunden wichtig sind, also Wasserpumpen, Enthärtungsanlagen, Heizungsregelungen, Solarenergieanlagen.

✱ Brandner Birgit Mag.



● Steckbrief

Beruf: Kapitän. Funktion: Gschf.. Tätig bei: Brandner Schiffahrt GmbH., 3313 Wallsee, Ufer 50. Geboren - Datum, Ort: 14. Dezember 1967, Linz. Hobbies: Reiten, Tauchen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich habe in Amstetten die HAK besucht und 1987 maturiert. Anschließend habe ich gleichzeitig mit meiner Schwester an der Universität in Wien inskribiert und mit dem Studium der Betriebswirtschaft begonnen. Als spezielle BWL nahm ich Transport und auch meine Diplomarbeit schrieb ich über unseren Betrieb. Es war dies die Arbeit: „Kalkulationsmodell eines kombinierten Bagger- und Transportschiffes auf der Donau. Fallbeispiel der Firma Brandner & Co KG“. Ich habe ein Jahr an dieser empirischen Analyse gearbeitet. 1994, nach dem Studium, bin ich sofort in den Betrieb eingetreten. Damals waren wir noch ein reiner Schiffahrtsbetrieb, hauptsächlich befaßt mit Baggerungen in der Donau und der Weiterverarbeitung und Veredelung von Kies. Noch 1994 haben meine Schwester und ich eine neue Gesellschaft gegründet, die Personenschiffahrt zum Gegenstand haben sollte. Wir haben eine neue Linie auf die Donau gebracht, sind damit sehr erfolgreich und es macht uns auch große Freude. Wir vergleichen uns wegen unseres hohen Qualitätsanspruchs gern mit Niki Lauda.

Wenn man mit Freude und Engagement hinter einer Sache steht, ist man auch erfolgreich damit.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Erfolg haben jene Personen, die sich mit einem Ziel befassen und sich voll damit identifizieren können. Wenn man mit Freude und Engagement hinter einer Sache steht, ist man auch erfolgreich damit. Wenn man etwas gern macht, spüren das auch die anderen, steckt man andere damit an und wird erfolgreich. **Ihr Erfolgsrezept?** Unser Unternehmen hat bereits 1986 versucht, in die Personenschiffahrt einzusteigen. Damals hat es eine staatliche Linie gegeben, die auf Teilen der Donau die Personenschiffahrt einstellen wollte. Die anliegenden Gemeinden waren aber am Fortbestand einer Personenschiffahrt interessiert. Mein Vater hat sofort reagiert und hat zwei Personenschiffe in Holland gekauft. Wir haben aber dann die Konzession nicht bekommen. Umso mehr macht es uns jetzt Spaß, beweisen zu können, daß man sehr wohl einen Linienverkehr positiv führen kann. Noch dazu bieten wir keinen Massentransport von A nach B, sondern eine schöne Schiffsreise in Form einer kleinen Kreuzfahrt. Das Rezept unseres Erfolges ist sicher großes Engagement und hohe Qualität. Wir haben all unsere Energie in dieses Projekt einfließen lassen und ich glaube, das spüren die Passagiere. Ich glaube, daß man auch Liebe zur Arbeit braucht, und die haben wir. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Der Kauf des Schiffes war gar nicht die große Entscheidung. Die großen Entscheidungen sind erst gekommen, nachdem wir das Schiff gekauft hatten. Nachdem wir ganz kurzfristig über den Kauf entschieden haben, konnten wir erst zu einem späteren Zeitpunkt entscheiden wie und was wir mit dem Schiff machen. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Die Schiffahrt ist zwar durchwegs mit Männern besetzt, ich habe aber kein Problem damit. Manchmal habe ich das Gefühl, daß es in der Schiffahrt sogar von Vorteil ist, eine Frau zu sein. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich bin eigentlich immer unzufrieden mit mir. Allerdings haben wir schon viel durchgesetzt, nicht nur im Bereich der Personenschiffahrt, auf das wir stolz sein können. Aber es gibt immer wieder neue Herausforderungen und Ziele. Ich habe nie das Gefühl, etwas geschaffen zu haben und mich zurücklehnen zu können. Es geht für mich immer wieder weiter und es gibt immer wieder Neues und Dinge, die zu verbessern sind. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Wichtig sind mir Persönlichkeit und fachliche Kompetenz. Ich muß das Gefühl haben, daß Eigeninitiative vorhanden ist, und es muß zwischen dem Bewerber und mir die Chemie stimmen. Ich verlasse mich da auf meine weibliche Intuition. Ich glaube, daß Frauen bei Einstellungsgesprächen mehr Gefühl haben als Männer. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Ich bade mich nicht im Lob. Ich freue mich kurz darüber. Es ist fast immer so, daß ich Anerkennung an meine Mitarbeiter weitergebe. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Wenn etwas schief geht, suche ich die Schuld als erstes bei mir. Niederlagen sind für mich der Anfang eines Lernprozesses. Früher habe ich Niederlagen und Mißerfolge sehr persönlich genommen, jetzt weiß ich, daß man solche Problemfälle vorerst aus der Distanz betrachten muß. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Wir verlangen von unseren Mitarbeitern gute Leistungen, bezahlen auch sehr gut. Dafür sind wir bekannt. Aus diesem Grund haben wir auch eine hoch motivierte Kernmannschaft. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Das ist für mich die Natur. Ich laufe gern und fühle mich nachher völlig entspannt. Auch das Reiten gibt mir Kraft und Entspannung und ich fühle mich sehr wohl in angenehmer Gesellschaft. **Ihre Ziele?** Egal was ich mache, ich möchte dabei erfolgreich sein. Das sind für mich nicht unbedingt materielle Ziele, es sind aber doch Ziele, die mit Expansion zu tun haben. Es gibt für uns ein vielfältiges Angebot an Tätigkeiten, aber für mich ist die Ausweitung der Personenschiffahrt ein Ziel. Mein übergeordnetes Ziel ist es, daß mir die Arbeit Spaß macht und ich mit dieser Arbeit erfolgreich sein kann. Ich würde nichts machen, wo kein Erfolg absehbar ist. **Ihr Lebensmotto?** Ich habe keine Spruch, der über meinem Schreibtisch hängt. Mir ist Harmonie sehr wichtig, auch die eigene innere Harmonie. Ich arbeite daran, mich auch mehr über positive Ereignisse freuen zu können und dadurch mehr Harmonie zu finden. **Welchen Ratschlag würden Sie gern weitergeben?** Man sollte als erstes in sich hineinhören und präzisieren, was man wirklich will, und nicht irgendein Studium beginnen. So etwas bringt keine Erfüllung, denn letztendlich ist man nicht zufrieden damit. Soweit man die Möglichkeiten hat, sollte man im Berufsleben in jene Richtung gehen, für die man Talent hat. Denn nur so hat man Freude an der Arbeit, nur so stellt sich Erfolg ein.

✱ Brandstetter Christian

● Steckbrief

Beruf: Konditor und Kaufmann. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Brandstetter Gastro GesmbH., 3100 St. Pölten, Wiener Straße 193. Geboren - Datum, Ort: 14. Juli 1961, St. Pölten. Familienstand: Verheiratet mit Eleonore. Kinder: Andreas (1985). Eltern: Hans und Maria. Ehrungen: Jungunternehmer-Ehrung der Stadtgemeinde St. Pölten, Ehrung für Jungunternehmer Niederösterreichs der Handelskammer. Hobbies: Familie, Motorsport (Moto-Cross).

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach dem Besuch der dreijährigen Handelsschule in Wien (Handelsschule Neumann, Schulversuch für praxisbezogenes Lernen; besonders begabte Schüler wurden dafür ausgewählt), die ich 1978 abschloß, arbeitete ich kurzfristig bei Firma Weidinger in St. Pölten und absolvierte anschließend das Bundesheer. Ich trat 1979 in den elterlichen Betrieb in St. Pölten ein und arbeitete dort bis 1990. Meine Tätigkeit wurde anfangs häufig durch Saisonarbeit in der Schweiz und in Österreich unterbrochen. Mit 21 Jahren schloß ich die Gesellenprüfung für den Beruf des Bäckers und Konditors ab. Die Meisterprüfung bestand ich 1983 und die Konzessionsprüfung für das Gastgewerbe legte ich im Jahre 1990 ab. Im September 1991 (nach nur zehnmonatiger Bauzeit) war es dann so weit. Wir, meine Frau und ich, eröffneten unseren ersten Betrieb mit fünf Mitarbeitern am Standort Wiener Straße 193, St. Pölten. Bis heute haben wir ein Unternehmen aufgebaut, das vier Betriebe umfaßt und 50 Mitarbeiter beschäftigt. Was die Konditorei betrifft, so haben wir eine neue Produktpalette eingeführt, das heißt, wir haben die Urrezepte erhalten und neue Farben und Formen entwickelt. Auch der Vitrinenbau wurde neu entwickelt (Firma Dietl). Mit diesem Konzept haben wir 1994 unsere zweite Café-Konditorei in St.Pölten, Domgasse, eröffnet. 1995 wagten wir uns an ein neues Projekt heran, wir übernahmen eine Diskothek (Till Eulenspiegel) und führten auch diese zum Erfolg. Nach Beendigung des Mietvertrages eröffneten wir eine Diskothek mit einer Kapazität von 800 Personen in Neulengbach, die wir ebenfalls Till Eulenspiegel nannten. Im Frühjahr 1999 eröffneten wir einen Eissalon mit einem Eis-Drive-in in Stattersdorf, St. Pölten. Parallel zu all diesen Tätigkeiten beschäftigen wir uns zunehmend mit „Tagesevents“, wie St. Pöltner Volksfest, etc., überall dort, wo wir ein Zelt aufstellen und unsere Produkte und Dienstleistungen anbieten können.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Eine Aneinanderreihung verschiedener positiver Umstände. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich und warum?** Ja und nein. Wenn ich die Palette von Erfolgsfaktoren, die ein gesamt-harmonisches Bild ergeben sollen, betrachte, wie: Beruf, Familie, Gesundheit, Geld und Freunde, dann muß ich sagen, daß ich persönlich mit mir nicht ganz zufrieden bin. **Was war für Sie die wichtigste Entscheidung, die zu Ihrem jetzigen Erfolg führte?** Da möchte ich zwei Entscheidungen nennen. Erstens das Loslösen vom elterlichen Betrieb und zweitens die Entscheidung, sich von einem betrieblichen Standbein zu lösen und andere Geschäftsideen zu verwirklichen. **Sehen Sie Familie, Mitarbeiter und Freunde als erfolgreich?** Ja, ich denke alle. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Im wesentlichen sehe ich vier Komponenten, die wahrscheinlich für meinen Erfolg ausschlaggebend sind: ich erkenne neue Trends und blicke immer vorausschauend auf meine Geschäftsentwicklung - ich plane meine Ziele ordentlich und setze sie im Detail um; die Zusammenarbeit mit meiner Frau, nur mit ihr kann ich meine Visionen durchführen; ich bin mutig aber auch selbstkritisch. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Meine Ideen und Visionen sind ständig im Entstehen. Ich bin eine Spielernatur, aber ich spiele mit Gedanken und Vorstellungen und entscheide mich dann für die praktikabelste Tätigkeit. Diese strebe ich dann an. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Dies macht vorwiegend meine Frau. Sie besucht Top-Management - Seminare und beherrscht die Thematik sehr gut. Die Kriterien sind: die Arbeitseinstellung beim Vorstellkandidaten muß stimmen; um dies zu überprüfen muß er/sie einen Fragebogen ausfüllen; und letztendlich gibt es eine zweiwöchige Probezeit. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Wir geben den Mitarbeitern sehr großen Handlungsfreiraum und teilen ihnen auch das Betriebsergebnis mit. Wir überlegen uns auch, wie wir neue Wege gehen können, um unsere Mitarbeiter am Gewinn beteiligen zu können. Möglicherweise legen wir Aktienpakete mit gesicherter Einlage auf. Wir machen uns wirklich Gedanken über sinnvolle Entlohnung. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Ja. **Was verstehen Sie unter Niederlage?** Wenn man seine Visionen aufgeben muß. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Ich suche die Ursachen immer bei mir selbst. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Durch die Erreichung meiner gesteckten Ziele. **Ihre persönliche Zielsetzung - was wollen Sie noch gerne erreichen?** Meine Ideen und Visionen weiter zu produzieren und an deren Verwirklichung zu arbeiten. **Haben Sie Anerkennung von außen erhalten?** Ja, diese ist sehr wichtig für mich. **Wie definieren Sie Ihr Lebensmotto?** Mache im Leben das, worauf du Freude und Lust hast. Entwickle Begeisterung in dir selbst, damit du andere begeistern kannst. **Was ist Ihr persönliches Erfolgsrezept?** Visionen liebgewinnen und durch zielgerechtes Handeln zum Leben erwecken. **Haben Sie Vorbilder?** Ja, Magister Fink, der mich bei einem Jungunternehmer-Kurs am Wirtschaftsförderungs-Institut unterrichtete. Aber auch Klaus Kobiol, Hotelier und Unternehmer in Deutschland. Beide vermitteln große Motivation, um ihre Ideen zu verwirklichen. **Welche Empfehlungen bezüglich Erfolg möchten Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Visionen entwikkeln, Emotionen auf den wirtschaftlichen Punkt zu bringen und dann in die Tat umsetzen.

✱ Brandstetter Franz KommR.



● Steckbrief

Beruf: Gastwirt. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Gasthaus „Zur Remise“., 1140 Wien, Hütteldorferstr. 127. Geboren - Datum, Ort: 3. Juni 1936, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Brigitte. Kinder: Heinz-Peter (1963), Roland (1967) und Josef (1968). Eltern: Josef und Elisabeth. Ehrungen: 1997 Verleihung der Silbernen Medaille der Wiener Wirtschaftskammer, 1999 Verleihung des Kommerzialratstitels. Hobbies: Wandern, Briefmarken sammeln, Theater.

● Karriere

Was war für Ihren Werdegang wesentlich? Ich bin Gastwirt in der zweiten Generation, mein Vater hat das Gasthaus an diesem Standort 1934 gegründet. Als er in den 60er Jahren krank wurde, übernahm ich den Betrieb. Mein jüngster Sohn ist in meine Fußstapfen getreten und hat schon Erfolge vorzuweisen. Bei einem Kochwettbewerb ist er österreichweit aus vielen Kandidaten ausgesucht worden und wurde mit vier anderen mit einem „Goldenen

Reindl" ausgezeichnet. Er ist sehr kreativ, nicht nur in der Küche, sondern auch im Marketing und bringt unsere Hauszeitung „Brandstetter New's" heraus. **Sonstige geschäftliche Tätigkeiten?** Laienrichter beim Arbeits- und Sozialgericht, Vorsitzender der Abschlußprüfungskommission für Restaurants, Mitglied der Prüfungskommission für den Befähigungsnachweis für das Gastgewerbe, Mitglied des Fachgruppenausschußes für Gastronomie, Finanzreferent des Clubs der Wiener Gastwirte.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Eine Tätigkeit auszuüben, die mich erfüllt. Zusätzlich zum Gasthaus habe ich jahrelang einen Weinkeller geführt und mich zu einem Weinexperten entwickelt. Als Erfolg betrachte ich meine Gabe, die Tradition des Hauses weiterzupflegen und meinem Sohn eine gesunde Firma zu übergeben. Mich freut, daß meine Gäste in mir eine Bezugsperson sehen und „zum Brandstetter" kommen. Ich versuche nicht nur freundlich, sondern auch hilfsbereit zu sein und aufgrund meiner langjährigen Erfahrung als Funktionär Menschen zu beraten. **Welche Art der Anerkennung ist für Sie wichtig?** Wenn man mich als Persönlichkeit akzeptiert - das kann man sich nicht erkaufen. **Was macht Ihren Erfolg aus?** Qualität der Küche, Preis-Leistungsverhältnis, Prinzipientreue und zuverlässiges Personal. **Wie gelingt es Ihnen, das Personal zu binden?** Durch sozialen, gerechten Führungsstil, durch den Respekt, den ich dem Personal erweise. Ich bin mit allen per „Sie" und das wissen sie zu schätzen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus einem gesunden Leben, aus meinen drei Söhnen und aus einer harmonischen Beziehung. **Ihr Lebensmotto?** Nur nicht nachgeben. Schwierigkeiten sind dazu da, um überwunden zu werden. Mit dem Glauben kann man viel erreichen. **Wer hat Sie geprägt?** Meine Eltern, vor allem meine Mutter, die mir unter anderem die Liebe zum Theater beibrachte.

✱ Brandstetter Gerri



● Steckbrief

Beruf: Designer. Funktion: Eigentümer. Tätig bei: bcom WerbeGmbH., 1180 Wien, Thimiggasse 50. Geboren - Datum, Ort: 7. Februar 1953, Linz. Familienstand: Verheiratet mit Ingrid. Kinder: Michael (1981) und Thomas (1983). Eltern: Ada und Ernst. Hobbies: Golf, Skifahren, Jagen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Hauptschule bestand ich die Aufnahmeprüfung in der HTL, entschied mich dann aber für die Kunsthochschule in Linz. Diese war damals ein Schulversuch mit der Orientierung auf besonders begabte Kinder und von vielen Bewerbern wurden acht ausgesucht. Als einer von diesen acht, absolvierte ich in sechs Jahren diese Hochschule. Nach Abschluß des Studiums ging ich nach Wien, bewarb mich bei sieben Werbeagenturen und habe von vier, die mir zusagten, die gewählt, wo die Verdienstmöglichkeiten am besten waren. Ich begann als Grafiker, beschäftigte mich mit dem Zusammenwirken der Kommunikation und wurde schließlich Konzeptionist. Wir gewannen etliche Preise, unter anderem für die besten Plakate. Nach sechs Jahren erfolgreicher Tätigkeit bei dieser Werbeagentur kündigte ich. Die Gründe lagen in meiner bevorstehen Vaterschaft und in dem Bestreben mich um meine Familie zu kümmern. Danach, 1981, machte ich mich als Art-Direktor selbständig. 90 Prozent der Kunden folgten mir, und der größte war die Firma Atomic, die ich seit 1975 betreute. Mit der Zeit wurde die Tätigkeit immer umfangreicher und 1985 machte ich mich mit einem Freund mit der Agentur Brandstetter & Feldner selbständig. Der Erfolg gründete sich vorwiegend auf die intensive Zusammenarbeit mit Atomic. Der Gewinn internationaler Kunden wie Lancia, Salomon und Bayer Austria bildeten die Grundlage für den erfolgreichen Start. Mit konsequenter Markenführung und Kontinuität in der Gesamtkommunikation führten wir Atomic zur Nummer zwei in der Welt. 1988 beteiligte ich mich an der Agentur Medacom, mittlerweile die größte Mediaschaltagentur Österreichs (Umsatzvolumen 2,7 Milliarden Schilling). 1989 traten wir in die internationale Agenturgruppe M.A.P.P.-Group bei, die heute das siebentgröße Agenturnetzwerk Europas darstellt. 1990 gewannen wir den österreichischen Staatspreis für Exportwerbung, weiters den Effi (Preis für effiziente Werbung), sowie etliche weitere Anerkennungen und Preise. 1993 stieg mein Partner aus der Agentur aus, um bald darauf den wohlverdienten Ruhestand zu genießen. Seit 1996 beteilige ich mich an Yumyum, dem Content-Provider und der Spezialagentur für Netz- und Internetkommunikation und Datenbankentwicklungen, sowie digitale Kommunikationslösungen. 1997 Beginn des Mitwirkens an dem Projekt Play Cattle Tirol, welches ein völlig neues Freizeitkonzept darstellt und wo meine Agentur als Teilinhaber agiert. 1998 bedeutete die Firmenumbenennnung eine Neustrukturierung und Mitarbeitererhöhung auf 16 Angestellte und acht freie Mitarbeiter. Wir sind am neuesten technischen Stand und bieten den Kunden eine umfassende Dienstleistungspalette in den Bereichen Consulting, Konzeptentwicklung, Realisierung, Visualisierung und Inszenierung, sowie Produktion an.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Wenn ich Erfolg auf zwei Ebenen - beruflich und privat - plaziere, dann gebe ich den privaten Bereich Priorität und stelle fest, daß ich privat mit meiner Frau und meinen Kindern der glücklichste Mensch bin. Erfolg wird von meinen Mitarbeitern mitgetragen und mir ist wichtig, ihnen Sicherheit sowohl für die Gegenwart, als auch für die Zukunft zu gewährleisten. Erfolg besteht aus kurzfristigen Erfolgserlebnissen und Kontinuität. **Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Eigendisziplin, Verantwortung, Teamfähigkeit, Korrektheit und Glück. Wichtig ist die Gabe, aus dem wenigen was man hat, etwas zu schaffen und dabei ehrlich und selbstkritisch zu bleiben. **Welche Art der Anerkennung ist für Sie wichtig?** Die Möglichkeit Ideen und Konzepte umzusetzen. Rückblickend betrachtet, sind das die „roten Rennmaschinen", die Atomic zur zweitgrößten Marke der Welt in diesem Segment machte, oder die Marke Oxygen, die einen ganz neuen Marktbereich öffnete. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Wer Niederlagen nicht wegstecken kann, kennt keine Erfolge. Niederlagen stärken einen und tragen zur persönlichen Entwicklung bei. **Wie gehen Sie mit Ihren Mitarbeitern um?** Sehr familiär. Ich betrachte sie als meine Kinder und gebe jedem eine Chance. **Welche menschlichen Eigenschaften imponieren Ihnen?** Ehrlichkeit, Geradlinigkeit, Verläßlichkeit und Bildung. Das größte Problem personifiziert sich für mich in der Paarung von Dummheit und Arroganz. **Ihr Motto?** Ich glaube an die Ehrlichkeit und verabscheue permanente Selbstüberschätzung.

✱ Brauer Ruth

● Steckbrief

Beruf: Darstellerin. Geboren - Datum, Ort: 08. Februar 1972, Wien. Eltern: Naomi und Prof. Arik Brauer. Hobbies: Theater, Lesen, Malen.

Karriere

Was war wesentlich für Ihren Werdegang? Ich bin in einer künstlerischen Familie aufgewachsen und lernte früh harte Arbeit und Disziplin kennen. Mit 8 Jahren begann ich mit dem Ballett und mußte Schmerzen überwinden, um ans Ziel zu kommen. Ich wurde in Israel groß und dort, wo es nicht angebracht war, daß Kinder am Land nach der Schule noch arbeiten, mußte ich Klavier und Tanz üben. Meine Neigung zum Theater kristallisierte sich früh heraus und in der Amerikanischen Schule, die ich in Wien besuchte, lebte ich sie auch aus. 1990 bestand ich die Aufnahmeprüfung in die Musicalschule des Theaters an der Wien, wo ich Gesang, Tanz und Schauspiel lernte. Mein erstes Engagement war die Julia in „Romeo und Julia" von Shakespeare, die ich auf der Freiluftbühne in der Burg von Perchtoldsdorf verkörperte. Prägnant waren für mich Sally Bowles in „Kabarett", Judy Garland, die ich von ihrem 13. bis zu ihrem 48. Lebensjahr zeigte, eine der Hauptrollen in „Jipsy 2" und Konstanze im Musical „Mozart".

Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Die Möglichkeit, auf der Bühne die Wahrheit zu leben und sich selbst und seinen Talenten treu zu bleiben. Es ist für mich ein Erfolg, das Gefühl des „Gebens" von der Bühne zu vermitteln. **Wie sieht Ihr Schlüssel zum Erfolg aus?** Man muß die Seele weiterbilden, weil sie bei den Schauspielern ein Instrument ist, auf welchem wir spielen. **Was ist für Sie ein Mißerfolg?** Die Möglichkeit, eigene Grenzen zu erkennen, woran man arbeiten muß. Ein Mißerfolg ist ein Anlaß zum Nachdenken und ein Ansporn für die weitere Arbeit. **Welche Art der Anerkennung ist die wichtigste für Sie?** Die Anerkennung von mir selbst und von meinen Eltern, was ich als Motor empfinde, den Erfolg anzustreben. Mit der Zeit befreit man sich von dieser Abhängigkeit und macht das primär für sich. Man freut sich natürlich, wenn das beim Publikum gut ankommt. **Wie lautet Ihre Botschaft an die, die Schauspieler werden möchten?** Man darf nicht vergessen, woher das Theater kommt - aus einem Ritual. Wenn man auf der Bühne nicht das Gefühl hat, selbst für einen Augenblick völlig frei zu sein, sollte man sich für einen anderen Beruf entscheiden. Der Darsteller muß sich auf der Bühne zu Hause fühlen. **Wie lautet Ihr Spruch?** Ohne Risiko keine Ekstase !

✱ Braun Christian



Steckbrief

Beruf: Schlossermeister. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Bau-, Portal- und Kunstschlosserei., 3500 Krems/Donau, Pfarrplatz 5. Geboren - Datum, Ort: 13. August 1964, Krems/Donau. Eltern: Hermann und Hildegard Braun. Hobbies: Freunde, Motorradfahren, Sammeln von Schlösser.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Volksschule und Hauptschule in Krems besuchte ich die HTL für Maschinenbau in St. Pölten. Nach dem Abschluß trat ich 1982 in den elterlichen Betrieb ein. Im Jahr 1986 legte ich die Meisterprüfung ab. Zwei Jahre später (1988) gründete ich meine erste Firma, einen Aufsperrdienst und 1990 übernahm ich den elterlichen Betrieb. Diese Firma war damals im Besitz meines Vaters und meines Onkels, jeweils zu 50 Prozent, sie wurde im Jahr 1936 von meinem Großvater gegründet.

Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Persönlicher Erfolg ist für mich, wenn ich genügend Arbeit für meine Mitarbeiter habe und der erwartete Gewinn zustande kommt. Wichtig ist für mich auch, daß meine Kunden mit meinen Leistungen und unserer Arbeit zufrieden sind. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Das hängt wieder damit zusammen, daß die Qualität paßt und die Termine eingehalten werden. Den Erfolg oder auch den Mißerfolg macht man sich als Unternehmer selbst. Es kommt immer wieder darauf an, wie gut man mit seinen Kunden umgeht bzw. wie man seine Mitarbeiter behandelt. Man muß seine Kunden gut beraten können und auch bei Preisverhandlungen flexibel sein. Die Ausführung der Arbeiten ist ein gleich wertvoller Teil. Es nützt nichts, einen Auftrag zu bekommen, wenn die Mitarbeiter die erwartete Qualität nicht zustande bringen oder auf der Baustelle sich nicht korrekt benehmen. Ein wesentlicher Teil des Erfolges ist ein gutes Betriebsklima. Nur so kommt eine positive Stimmung und eine gute Motivation auf. Nur in diesem Klima sind die Mitarbeiter auch bereit über das übliche Maß hinaus zu arbeiten und sich zu engagieren. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Montag bis Freitag eine Arbeitszeit von zehn Stunden pro Tag und am Samstag Dienst im Büro mit Abrechnungen und Kalkulationen. Manchmal arbeite ich aber auch am Sonntag. Es ist auch keine Seltenheit, daß ich bis in die tiefe Nacht arbeite. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Es gab für mich nie andere Ambitionen als in den elterlichen Betrieb einzutreten und diesen zu leiten. Dieser Beruf macht mir Spaß und ich könnte mir nicht vorstellen, etwas anderes zu machen. **Spielen die Mitarbeiter beim Erfolg eine Rolle?** Ich habe zwei „altgediente" Gesellen, beschäftige aber auch ein junges Team. Mir ist es sehr wichtig, mich auf meine Mitarbeiter verlassen zu können. Dies ist jetzt auch der Fall. Ich nehme pro Jahr einen Lehrling auf. Zur Zeit beschäftige ich drei Gesellen, drei Lehrlinge, zwei Bürokräfte und eine Buchhalterin. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Die Einstellung von Lehrlingen ist etwas schwierig, denn die jungen Leute sind zu diesem Zeitpunkt noch sehr ruhig und schüchtern. Die Entwicklung findet erst während der Lehrzeit statt. Da kann es natürlich passieren, daß man eine Fehlentscheidung trifft. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Wenn ein Architekt oder ein Auftraggeber mit unseren Leistungen zufrieden ist, dann freue ich mich schon sehr darüber. Ich sehe diese Anerkennung als Teil der Werbung, denn ich kann annehmen, daß der zufriedene Kunde dies auch anderen mitteilt. Somit kommt positive Mundpropaganda in Gang und dies hilft wieder dem Unternehmen und der wirtschaftlichen Entwicklung. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Mißerfolge gibt es dann, wenn man Aufträge kalkuliert und dann aber nicht bekommt. Mit diesen Mißerfolgen muß man leben können. Es hat keinen Sinn diesen Niederlagen nachzuweinen, man bekommt den Auftrag trotzdem nicht. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich mache sehr selten Urlaub. Ich versuche aber den Tag zu genießen und schöne Dinge zu erleben. Auch die Gesellschaft von Freunden gibt mir Entspannung und Kraft. Bei Schönwetter genieße ich eine Ausfahrt mit dem Motorrad. Für sportliche Aktivitäten sehe ich auf Grund zeitmangels wenig Möglichkeiten. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gerne erreichen?** Man muß mit der Zeit gehen und die Trends erkennen. Man muß auch soweit offen sein, andere Geschäftsfelder zu erkennen und sich eventuell dort zu etablieren. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern an die nächste Generation weitergeben?** Ein wesentlicher Teil des Erfolges sind Ziele. Diese Ziele müssen aber realistisch und erreichbar sein. Niederlagen und Rückschläge muß man hinnehmen können und darf nicht gleich die Flinte ins Korn werfen. Man darf auf keinen Fall stehen bleiben und auf der Stelle treten, man muß sich weiterbilden und dafür sorgen, daß man am laufenden bleibt.

✱ Braun Werner Mag.



● Steckbrief

Beruf: Beeideter Wirtschaftsprüfer und Steuerberater, Unternehmensberater. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Beeideter Wirtschaftsprüfer und Steuerberater - Mag. Werner Braun., 1014 Wien, Graben 20. Geboren - Datum, Ort: 31. Juli 1963, Krems. Familienstand: Verheiratet mit Renate. Schöpferische Akte: Regelmäßige Fachartikel in „Extra" für Steuertips. Vortragstätigkeit: Vorträge im Bereich der Fachgruppe „Technische Büros", Schulungstätigkeit sowie Prüfer bei den Konzessionsprüfungen. Mitgliedschaften: Vereinigung Österreichischer Wirtschaftstreuhänder, Mitglied der Prüfungskommission für Sachverständige. Hobbies: Kartenspielen.

● Karriere

Was waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Von 1973-77 besuchte ich das Bundesrealgymnasium in Krems, anschließend studierte ich bis 1982 an der HTL in St. Pölten, Maschinenbau und maturierte im selben Jahr. Danach begann ich Betriebswirtschaft an der Wiener Wirtschaftsuniversität zu studieren. 1989 erfolgte die Sponsion zum Mag. rer. soc. oec.. Das Bundesheer absolvierte ich 1988/89. Während der Studienzeit war ich als Erzieher tätig, 1993 erfolgte die Bestellung zum Steuerberater gleichzeitig war ich in der City Treuhand GmbH tätig. 1995 eröffnete ich in Krems eine Kanzlei und seit 1996 bin ich gerichtlich beeideter Sachverständiger. **Sonstige geschäftliche Tätigkeiten?** Geschäftsführender Gesellschafter der City Treuhand Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungs GmbH, Geschäftsführer der Mag. Werner Braun & Partner Wirtschaftstreuhand OEG, Geschäftsführer der Moore Stephens City Treuhand GmbH, Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaft.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Erfolg bedeutet für mich eine Tätigkeit auszuüben, die mir Spaß bereitet. Ich glaube, man kann nur dann Erfolg haben, wenn man Freude am Beruf hat. Dazu gehört auch eine ausgeglichene Freizeit, die es gilt, nicht zu vernachlässigen. Nur wenn man erholt ist, kann man kreativ sein. Wichtig für fachspezifischen Erfolg ist kommunikationsfreudig zu sein, also auf den Klienten einzugehen und ihn auch zu verstehen. Dies versucht zwar jeder meiner Kollegen, aber mit sehr unterschiedlichem Erfolg. **Gab es Rückschläge?** Relativ selten, es gibt natürlich kleinere Rückschläge, diese gilt es aber zu verarbeiten und die Lehren daraus zu ziehen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Wichtig ist das private Glück, damit meine ich sich wohlfühlen zu können. Dies ist auch die Triebfeder um im Beruf erfolgreich zu sein. Jene Menschen, die dies nicht so sehen, haben es schwer, Rückschläge zu verarbeiten. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Auch im Privatleben kann ich nicht abstreiten, daß ich Steuerberater bin. Ich versuche trotzdem, eine klare Linie zu ziehen. Ich bin im Sommer ein Monat nicht erreichbar, habe auch kein Handy bei mir. Dies funktioniert deshalb so wunderbar, weil ich erstklassige Stellvertreter habe. Dies ist sicher eine Stärke von mir. Zwischenzeitlich hat dies auch bei meinen Kollegen zu einem Umdenken geführt. **Welchen Ratschlag können Sie für Ihre Branche weitergeben?** Basis ist eine gute universitäre Ausbildung. Ich empfehle eine Ausbildung bei Prof. Egger. Nebenbei, in den Ferien eine sinnvolle Tätigkeit auszuüben, schadet sicher nicht. Wenn die Chemie stimmt, dann werde ich diese Art von Interessenten auch in meine Kanzlei aufnehmen. **Wie sehen Sie die Situation mit den Mitbewerbern?** Es gibt Kollegen und Konkurrenten, größtenteils sind es Kollegen und ich komme sehr gut mit ihnen aus. Ich habe auch einige Kollegen in meinem Freundeskreis und mache auch einiges für meine Kollegen. Im Bereich der Wirtschafsprüfung für jene Kollegen, die nicht befugt sind, diesen Bereich zu praktizieren. Für einen Konkurrenzkampf sehe ich keinen Grund, weil es noch keine Marktsättigung gibt. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, weil ich mit meinen jungen Jahren schon relativ viel erreicht habe. Ich habe eine gutgehende Kanzlei, bin Geschäftsführer, Gesellschafter der City Treuhand, welche ca. 35 Mitarbeiter beschäftigt und internationale Kooperationen hat. Ich glaube, hier war es ein Vorteil, daß ich gut mit Menschen umgehen kann und auch für die Mitarbeiter immer ein offenes Ohr habe. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Strikte Konzepte sind nicht unbedingt mein Fall. Ich motiviere individuell, das heißt ich spreche täglich mit meinen Mitarbeitern und versuche natürlich auch einige Managementregeln einzuhalten. Wesentlich ist der Kontakt und die Anliegen der Mitarbeiter ernst zu nehmen. **Gab es Vorbilder?** Ein Kollege, Dkfm. Leopold Wundsam aufgrund seiner Organisationsfähigkeit. Er war Präsident des Instituts Österreichischer Wirtschaftsprüfer und ist auch als Gerichtssachverständiger sehr erfolgreich. Es war und ist für mich sehr hilfreich, mit ihm zusammenzuarbeiten. **Von wo bekommen Sie Anerkennung?** Zum Teil durch positives Feedback, welches ich aufgrund meiner Publikationen, auch fallweise in Fachzeitschriften, bekomme. Ich stehe auch den Kollegen mit Rat und Tat zur Seite, halte auch regelmäßig Vorträge im Bereich der Fachgruppe „Technische Büros" in Wien, führe einen Großteil der Ausbildungen und bin auch Prüfer bei den Konzessionsprüfungen. Auch auf meine erfolgreiche Tätigkeit als Gerichtssachverständiger bin ich sehr stolz.

✱ Brauner Andreas

Motivation ist sehr wichtig und ich sehe darin ein Sich-Wohlfühlen am Arbeitsplatz.

● Steckbrief

Funktion: Controller/Leitung Finanz, Prokurist.. Tätig bei: NETnet Telekommunikation GmbH., 3400 Klosterneuburg, Inkustraße 1-7. Geboren - Datum, Ort: 8. Dezember 1964, Wien. Hobbies: Lesen, Reisen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Matura, Handelsakademie, Studium WU, daneben immer gearbeitet, tätig in den drei Boutiquen meiner Mutter (Waren-Einkaufskontrolle), Studiumende, Wechsel von der Textil in die Bankbranche, was mich aber nicht ausgefüllt hat, daher Berufswechsel in die Telekommunikation.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Das Produkt einer Arbeit und das Erreichen eines Zieles, das ich selbst angestrebt habe, denn ich belege Erfolg eher beruflich. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Zur Zeit bin ich in einer Position, in der ich mit der Arbeit und dem ganzen Umfeld sehr zufrieden. **Bei welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Der Wechsel von der Bankbranche in die Telekommunikationsbranche. **Haben Sie diesen Weg ange-**

strebt? Ich wollte eigentlich gern Fotograf werden, war auch in dieser Richtung tätig. **Welche Erfahrungen haben Sie mit Teamarbeit und Motivation?** Ich sehe die ganze Arbeit als Teamarbeit. Motivation ist sehr wichtig und ich sehe darin ein Sich-Wohlfühlen am Arbeitsplatz. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Bei der Auswahl der Mitarbeiter in freier Wahl gehe ich vom persönlichen Eindruck aus, von Ausbildung, Kompetenz und Auftreten. Eindeutig wichtig ist es auch Verantwortung übergeben zu können. Denn dadurch wird man im Team auch wirklich gefordert. **Wie gehen Sie mit Anerkennung um?** Sie freut mich natürlich, aber ich selektiere sie und gehe davon aus, daß sie eine Bestätigung meiner Arbeit ist. Ich hoffe, daß ich selbst so kritisch bin, daß ich merke, wann sie angebracht ist und wann nicht. **Wie kann man in der heutigen schnellebigen Zeit erfolgreich bleiben?** Stur einen einmalig erfolgreichen Weg zu verfolgen ist sicher schlecht. Aus Erfahrungswerten lernen, sie neu positionieren und zu verbessern versuchen. **Ihr Lebensmotto?** Die Akzeptanz, daß man Erfolg nicht erzwingen kann. **Ihre Ziele?** Ich möchte nicht stehen bleiben, sondern mich weiterentwickeln und auch andere Aufgaben übernehmen. **Wie halten Sie sich beruflich am Laufenden?** Mich spricht ein breites Spektrum an Informationen an, aber ich bin der Meinung, wenn man nur stur spezifische Informationen aufnimmt, wird einem vieles nicht bewußt. **Was ist die Spezialität Ihres Unternehmen?** Vermittlung von günstigen Telefontarifen für Auslandstelefonierer, an Businesskunden. Pünktliche Rechnungslegung mit tiefgehender Analyse.

✱ Braunshirn Martina



● Steckbrief

Beruf: Kauffrau. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Martina Braunshirn - Büromaschinen, Zubehör, Werkstätte, Service, Kleintransporte, Botenfahrten, Räumungen, Übersiedlungen., 1050 Wien, Margaretenstraße 122. Geboren - Datum, Ort: 25. April 1967, Wien. Familienstand: Lebensgemeinschaft mit Erich. Eltern: Günter und Annemarie. Mitgliedschaften: VPU. Hobbies: Lesen, Garten, Malen, Musik, Reiten.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Besuch der Handelsakademie, parallel dazu übernahm ich im elterlichen Unternehmen den Aufgabenbereich des Vorführens und Einschulen von Speicherschreibmaschinen. Als Jugendliche fand ich mich in diesem Metier gut zurecht, präsentierte eine Firma auf einer Fachmesse, absolvierte Ferialpraktiken und trat nach der Matura in das Familienunternehmen ein. Bald wechselte ich in einen namhaften Betrieb und wurde Marketing-Controllerin. Ich faßte die operative und strategische Planung in Zahlung und hatte die Kontrolle darüber. Nach einem Jahr machte mir diese Arbeit keinen Spaß mehr und erkannte mein Interesse am Produktmanagement. Ich bewarb mich und beschäftigte mich mit hochsensiblen Waagen für Labors. Das Produkt und deren Einsatz interessierte mich für sechs Monate, danach schloß ich einen Vertrag mit der Firma Computer2000 als Produktmanagerin für Massenspeicher ab. Diese Branche befand sich zu diesem Zeitpunkt in Aufbruchstimmung. Ich fühlte mich sehr wohl, verließ nach zweieinhalb Jahren das Unternehmen, wolle meine Kenntnisse erweitern und übernahm die Position der Marketingleiterin. Plötzlich hatte ich jene Position inne, die ich anstrebte. Im Alter von 26 Jahren bot man mir die Geschäftsführung an, ich entschied mich jedoch im elterlichen Unternehmen auf anderer Basis wieder tätig zu werden. 1995 beginnend als Verkaufsleiterin - mein Vater zog sich sukzessive aus dem Geschehen zurück - übernahm ich am 1. Jänner 1999 den traditionellen Betrieb eigenverantwortlich. Immer besser schaffte ich es meine Ideen zu verwirklichen und verzeichne heute schöne Erfolge. Das Unternehmen beschäftigt sich mit dem Verkauf und dem Service technischer Büroausstattung. Zu meinen Kunden zählen neben Einzelunternehmen, mittlere Betriebe auch zwei Großbanken. Als Hauptverantwortliche für die individuelle Kundenbetreuung lerne ich somit die verschiedensten Unternehmensstrukturen kennen.

● Zum Erfolg

Welche Faktoren zeichnen für Ihren Erfolg? Ich verfolge den Grundsatz der Ehrlichkeit und Geradlinigkeit, nach dem Motto: „Sage mir ehrlich was du willst und ich sage dir ehrlich was das richtige für dich ist". Ich lege keinen Wert auf taktieren, was ich sage vertrete ich zu 100 Prozent, dies bewirkt eine Vertrauensbasis. Meine Stärken erkenne ich in der Fähigkeit, mich auf jeden Menschen einzustellen und am intensiven Interesse an Menschen, im Treffen von Entscheidungen, in der schnellen Auffassungsgabe, in der rationellen Arbeitsweise und in meinem Fachwissen. An meiner Tätigkeit empfinde ich ein hohes Maß an Freude, habe große Ideen, die meine kleine Firma umschließt und hebe das Besondere hervor. Ich bin spontan, dies kann ich nur sein, weil ich in mir gefestigt bin. **Wie definieren Sie Erfolg?** Meine Ziele so zu stecken, damit sie erreichbar sind und am Weg dorthin weder meine Begleiter noch ich überfordert werden. **Welche Ziele verfolgen Sie?** Das Unternehmen mittel- und langfristig optimal weiterzuführen, Strukturen zu schaffen, die es mir ermöglichen mich ein bißchen zurückzunehmen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus der Harmonie innerhalb meiner Partnerschaft, aus dem Willen zum Besseren. Ich besitze ein enormes inneres Potential, welches verwertet werden muß. **Welche Ratschläge geben Sie weiter?** Grundvoraussetzung für erfolgreiches Handeln sehe ich in der Definition: „Was will ich, wo liegen meine Stärken, meine Interessen, welche Energien möchte ich einsetzen?". Den Versuch starten einen Weg zu diesem Ziel zu finden. Für jeden Menschen der eine Vision hat, bietet sich ein Platz an, an dem er groß werden kann. **Wie sehen Sie Niederlagen?** Den Mut zu falschen Entscheidung haben, lernen sich nicht über Dinge zu ärgern, die unabänderbar sind, Rat bei jenen Menschen holen, die Vorbildfunktion haben, Geduld haben, sich nicht im Detail verhaften, eher das große Ganze sehen. Leidvolle Erfahrungen, die ich in meinem Leben erfuhr, brachte mich zu etwas Besseren. **Ihre Devise?** Den Tag nützen, das Leben sinnvoll gestalten. Achtung vor jedem Menschen haben.

✱ Breiner Natascha

● Steckbrief

Beruf: Friseurmeisterin. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Fräulein Frisöse., 1080 Wien, Florianigasse 58. Geboren - Datum, Ort: 9. Dezember 1971, Wien.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Neben meiner Lehre im Geschäft meiner Mutter, absolvierte ich eine Visagistenausbildung und war anschließend zwei Jahre in zwei anderen Friseursalons (u.a. Wallmeiser-Zipusch) tätig, ehe ich, wieder im Salon meiner Mutter arbeitete und 1995 die Meisterprüfung auf Anhieb ablegte. Nach einer kurzen Verschnaufpause (Indienreise) machte ich mich Mitte 1997 selbständig. Mein bewußt

kleiner Salon, ich habe keine Angestellten, ist auf tolle Haarschnitte spezialisiert. Ich biete in meiner persönlich gehaltenen Wohnzimmeratmosphäre die Klasse der Spitzenfriseure zu einem weitaus günstigeren Preis an und auch meine Öffnungszeiten (Di. und Do. 11-20 Uhr, Mi. und Fr. 13-20 Uhr, Sa. 10-14 Uhr) unterscheiden mich von herkömmlichen Salons, ebenso wie die Innenarchitektur, die viele Kunden anzieht. Meine Kunden sind Damen, Herren und Kinder, ebenso wie Transsexuelle, für die ich einen eigenen Tarif aufgelegt habe.



● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Wenn die Kunden zufrieden sind, macht mich das glücklich. Wenn ich meine eigenen Ideen umsetzen kann, betrachte ich das als Erfolg und habe somit den Freiraum, den ich mir wünsche. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, ich verbuche es als Erfolg, daß ich bei Null begonnen habe und schon nach einem Jahr Gewinne verbuchen kann. Dabei habe ich von Anfang an alles selbst gemacht, ohne Putzfrau und Buchhalter. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen?** Meine eher pessimistische Mutter war zu Beginn meines gewählten Konzeptes etwas skeptisch, sieht mich heute aber als erfolgreich. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Wesentlich ist, daß ich aufgrund meiner Öffnungszeiten meinem Kundenkreis entgegenkomme. Ganz bewußt habe ich auf den Verkauf verzichtet, obwohl das natürlich weiteren Umsatz bringen würde. Ich kann mich aber dadurch voll auf meine Kernleistung konzentrieren. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Ich bin, durch meine Mutter bedingt, mit dem Beruf aufgewachsen und habe schon meine Mitschülerinnen frisiert. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Einfach meine Qualität. Auf großartige Werbung habe ich verzichtet. Wer das Geschäft aber einmal gefunden hat, kommt wieder und empfiehlt mich weiter. Der Name „Fräulein Frisöse" bleibt den Kunden ebenso in Erinnerung, wie meine Visitenkarten mit meinem Lippenabdruck, die ich in (Veranstaltungs-) Lokalen auflege. Ein wesentlicher Punkt ist die Wohnzimmeratmosphäre mit individueller Betreuung. Da ich immer nur ein bis zwei Kunden habe ist das Umfeld sehr familiär. Ich vertraue auch nur meiner eigenen Leistung und verzichte deshalb auf Lehrlinge und Angestellte. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Ohne mich an Regeln zu halten, arbeite ich aus dem Bauch heraus. **Welche Rolle spielt Ihr Umfeld?** Ich betrachte mein Geschäft auch als privates Umfeld und sehe meine Arbeit nicht als Pflichterfüllung an. Vielleicht ist das der Grund, weshalb die Kunden mit mir zufrieden sind. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Eigentlich läuft alles gut. Trotzdem kann ich nicht mehr ganz abschalten, da ich von der Bank einen 300.000 Schilling Kredit in Anspruch nehmen mußte und es nicht gewohnt bin Schulden zu haben. Ich finde es nicht in Ordnung, daß man mit einem kleinen Kredit von der Bank herablassend behandelt wird. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Seelisches Gleichgewicht hole ich mir im Privatleben. **Ihre Ziele?** Wenn ich in sieben Jahren schuldenfrei bin, überlege ich mir eine Familie mit Kind zu gründen. **Bekommen Sie ausreichend Anerkennung?** Ja, täglich von meinen Kunden. Immerhin habe ich es mit 26 Jahren geschafft selbständig zu sein. Wenn es darum geht ein Ziel zu erreichen bin ich äußerst stur und konsequent. Probleme kläre ich sofort um weder im Geschäft noch im Kopf Negatives zu haben. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Eigenkapital halte ich für sehr wichtig. Da ich das nicht hatte, führte das zu kleinen Krisen. Man muß auch bedenken, daß man als Selbständiger nicht mehr so einfach abschalten und die Tür hinter sich zumachen kann. Ganz essentiell ist es, sich alles selbst durchzurechnen und sich nicht auf Berechnungen der Bank zu verlassen, wie ich das leider gemacht habe.

✱ Breiteneder Hermann Mag.



● Steckbrief

Beruf: Manager. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Astra Tech GmbH., 1020 Wien, Franzensbrückengasse 26. Geboren - Datum, Ort: 28. Juni 1960, Linz. Hobbies: Golf, Badminton, Spielen, Lesen, Rollerskaten.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Im Unternehmen VOEST-ALPINE absolvierte ich die Lehre zum Universalhärter, besuchte anschließend die Maturaschule und inskripierte an der Universität Salzburg für das Studium der Zoologie und Botanik. Nach Ablegen des Diploms begann meine berufliche Laufbahn als technischer Assistent, kurze Zeit verbrachte ich in Amerika. Immer schon lag mein Bestreben im wirtschaftlichen Betätigungsfeld. Zurück in Österreich verwirklichte ich dieses Vorhaben und wurde Außendienstmitarbeiter im wissenschaftlichen Bereich der Molekularbiologie, interessierte mich rasch anderwertig und vollzog nach zwei Jahren einen Wechsel in den Innendienst, leitete Projekte, baute die Niederlassung in Ungarn auf und versuchte parallel dazu eine Produktlinie im Umweltbereich zu etablieren. Fünf Jahre später unterbreitete man mir das Angebot Niederlassungsleiter in Österreich des Unternehmens Astra-Tech, welches am heimischen Markt Bekanntheit erlangen wollte und sich mit dem Vertrieb von medizinischen Einmalprodukten für den Spitalsbereich des gesamten österreichischen Raums beschäftigt, zu werden. Diese Position erfülle ich bis heute. Während meiner Studienzeit vernachlässigte ich die wirtschaftliche Ebene der Ausbildung, um diesen Sektor zu optimieren, besuchte ich einen Lehrgang zum Thema Export-Marketingmanagement und seit 1999 studiere ich an einer amerikanischen Universität.

● Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Meinen Erfolg sehe ich in der klaren Zielsetzung, in der genauen Überlegung des zu beschreitenden Weges und dem intensiven Bestreben dieses zu erreichen. In den ersten Phasen des Erfolgs war meine fachliche Ausbildung Grundstock, heute ist es meine Persönlichkeit. Ich betrachte meine Mitarbeiter als Partner, schaffe eine gute Arbeitsatmosphäre, ermögliche Selbstverwirklichung, agiere auf der Einzelebene und halte nichts von ausgedehnter sondern eher von effizient genutzter Arbeitszeit. Ich möchte erfolgreich sein, habe exakte Vorstellungen von meinem Leben und meiner Karriere. **Was ist für Sie Erfolg?** Erfolg ist Macht, Ansehen, Reputation und Karriere, man kann es nicht auf einen einzelnen Faktor reduzieren. Erfolg erlaubt mir einen Lebensstil zu führen, der mir Freude bereitet und mir die Zeit gibt, das Leben zu genießen. **Welche Ziele verfolgen Sie?** In leitender Position etwas zu bewegen, die Geschicke eines Unternehmens zu lenken und trotzdem auch meine Erfüllung im privaten Bereich zu sehen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Kraft schöpfe ich aus dem Besinnen auf meine Person.

Ihr Ratschlag für Erfolg? Überlegungen anstellen, wie man Erfolg definiert und wie man diesen erreicht, dadurch ist eine bestimmte Richtung vorgegeben. Wenn man den Weg vor sich sieht, setzt man auch die richtigen Aktionen, um schrittweise den Karriereplan zu verfolgen und zu verwirklichen. Als Grundvoraussetzung erachte ich die Freude an der auszuübenden Tätigkeit gepaart mit Selbstanalyse, Antrieb, Ehrgeiz, Wille und Engagement, wobei eine fundierte Ausbildung als Beweis der Fähigkeit ein vorgeschriebenes Pensum zu erreichen wichtig, jedoch nicht zwingend ist. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Vorerst sollte man es sich gut gehen lassen um Kraft zu tanken für die nachfolgende Analyse und die Problemlösung. Anzuraten wäre auch ein wenig vorauszudenken, denn Erfolg von heute ist morgen Vergangenheit.

✱ Brennig Johanna



● Steckbrief

Funktion: Mitinhaberin. Tätig bei: Perücken- und Haarwarenfabrik Fritz Brennig., 1060 Wien, Magdalenenstraße 22. Geboren - Datum, Ort: 2. Juni 1954, Göttingen. Eltern: Fritz und Ruth. Hobbies: Reisen, Tauchen, Segeln, Theater, Konzerte, Lesen.

● Karriere

Was war für Ihren Werdegang prägend? Mein Vater, der seinen Beruf aufgab, um den Wunsch seiner Eltern gerecht zu werden und sich einer Prüfung unterzogen hat, die weit unter seinem Niveau lag. Eine moralische Verantwortung gegenüber der Firma habe ich sozusagen miteingeimpft bekommen. Ich absolvierte eine kaufmännische Ausbildung und trat danach in den elterlichen Betrieb ein.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Die Sicherheit, von Geschäftspartnern genau so geschätzt zu werden, wie meine Eltern geschätzt worden sind, als die wirtschaftliche und berufliche Situation eine andere war. Erfolg bedeutet für mich auch internationale Anerkennung. Wir sind stolz darauf Menschen, die mit ihren Problemen zu uns kommen helfen zu können. **Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Bestehende Kontakte zu pflegen, neue zu knüpfen, sowie korrekt und ehrlich zu sein. Bei uns ist Einfühlungsvermögen sehr gefragt, da wir oft mit Menschen zu tun haben, die erst ihre Hemmungen überwinden müssen, um unsere Dienste in Anspruch nehmen zu können. Wichtig ist es ein Team zu haben, auf das man sich verlassen kann und von welchem der Erfolg mitgetragen wird. Selbstverständlich muß man immer auf dem Laufenden sein, um die höchste Qualität anbieten zu können. **Ihr Erfolgsgeheimnis?** Wir haben schon immer hauptsächlich von Mundpropaganda gelebt. Es ist wichtig, die Nöte der anderen zu erkennen und ihnen nicht um jeden Preis etwas einzureden. Man muß versuchen, mit Hilfe von Gesprächen für jeden einzelnen den optimalen Weg finden. Unser Motto lautet: „Ein Mann, ein Wort!", das heißt, wir stehen zu dem, was wir sagen. Der Einkauf wird erst dann vom Kunden als angenehm empfunden, wenn man ihm nach einer profunden Beratung den nötigen Freiraum läßt und ihn zu keiner Entscheidung zwingt. **Wie schätzen Sie sich im Umgang mit Ihren Mitarbeitern ein?** Für mich steht der menschliche Faktor im Vordergrund. Es ist mir wichtig zu wissen, daß ich mich auf meine Mitarbeiter verlassen kann und weiters habe ich Verständnis für die Schwächen der anderen. Es gehört zu meinem Prinzip, eigene Fehler einzugestehen und wenn ich der Meinung bin, etwas falsch gemacht oder jemanden verletzt zu haben, mich dafür zu entschuldigen. **Welche Art der Anerkennung ist für Sie wichtig?** Die Zuneigung der Menschen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus meinem ausgeglichenen Privatleben und meinem Freundeskreis. **Was ist für Sie im Leben wichtig?** Die innere Bereitschaft zu haben, Menschen zu helfen, ohne dabei an den eigenen Profit zu denken. Wichtig ist, das Wesentliche vom Unwesentlichen zu unterscheiden um einen gewissen Stellenwert zu bewahren. Man darf nicht selbstlos sein, sondern muß sich etwas gönnen können, dadurch gewinnt man an Energie.

✱ Bretschneider Rudolf Prof. Dr.



● Steckbrief

Beruf: Marktforscher. Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Fessel-GfK-Institut., 1030 Wien, Hainburger Straße 33. Geboren - Datum, Ort: 20. Februar 1944, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Elisabeth Gloria. Kinder: Clara (1977). Eltern: Rudolf und Auguste. Schöpferische Akte: 1986-93 Herausgeber von „Wiener Journal", zahlreiche Publikationen in sozialwissenschaftlichen bzw. öffentlichen Organgen zu Fragen der Sozialforschung. Hobbies: Lesen, Klavierspielen, Singen.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Das Gymnasium prägte mich durch gute Lehrer und den individuellen Aspekt des Unterrichts. Meine Leistungen waren immer sehr gut, mir widerstrebte es aber der Klassenprimus zu werden und meine Begabungen und Vorlieben hatten damals auch noch verschwommene Umrisse. Um Geld zu verdienen, begann ich früh zu arbeiten, unter anderem in einem Hotel in Kärnten, was mir interessante Erfahrungen brachte. Trotzdem wußte ich nicht, was ich studieren sollte, und so kam ich zu Herrn Nothelfer, einen Psychologen, der als Berufsberater im Bundesministerium für Soziales tätig war und den mein Vater kannte. Nach einem für mich angenehmen Gespräch empfahl er mir, mehrere Dinge gleichzeitig zu studieren: Lehramt, bestehend aus Leibesübung, Germanistik und Psychologie. Von all diesen Fächern interessierte mich Germanistik am meisten, weil ich schon als Kind die Welt der Literatur für mich entdeckte.

1962-64 studierte ich die empfohlene Kombination. In der Psychologie überraschte mich eine starke Präsenz von Statistik, was mir zunehmend gefiel. Die Ferien verwendete ich, um zu arbeiten und so ging ich nach England, um dort im Mental Hospital (Psychiatrisches Krankenhaus) zu arbeiten. Es war wichtig, weil ich zur Erkenntnis kam, daß ich mich nicht mit der klinischen Psychologie beschäftigen möchte.

1965 bekam ich plötzlich kein Stipendium und verspürte die dringende Notwendigkeit, Geld zu verdienen, was ich auch meinem Psychologieprofessor Mittenecker mitteilte. Nach einiger Zeit teilte er mir mit, daß man am Fessel-

Institut in der Marktforschung jemanden braucht, der Psychologie studiert. Obwohl ich nie vorher mit dem Begriff Marktforschung in Berührung kam, sagte ich zu und trat 1965 bei der qualitativen Forschung ein. Dort begegnete ich zwei Psychologen (Dr. Palme und Dr. Bleibtreu), die mich als „Lehrling" aufnahmen und mir die Möglichkeit gaben, alles von der Pike auf zu lernen. Das half mir auch beim Studium und erleichterte das Lernen und die Akzeptanz oder Nichtakzeptanz von Universitätsstoff in Bezug auf die praktische Tätigkeit. Da meine Tätigkeit beim Fessel-Institut immer intensiver wurde, entschloß ich mich, kurz vor dem Abschluß der Leibesübung, diese aufzugeben, da ich damit keine Zukunft verband.
1969 beendete ich mein Studium mit Hauptfach Psychologie und Nebenfach Germanistik und bald darauf bekam ich vom Ordinarius des Psychologischen Institutes Prof. Rohrachner das Angebot, als wissenschaftliche Kraft bei ihm zu arbeiten. Zwei bis dreimal in der Woche übersetzte ich für Prof. Rohracher Artikeln aus dem Englischen. Da lernte ich die Struktur und den Betrieb eines psychologischen Institutes und stellte fest, daß ich meine berufliche Zukunft nicht mit dieser Institution verbinden will, wieder wußte ich, was ich nicht will, was mir half weiterzukommen. 1970 übernahm ich für einen Kollegen, der ins Ausland ging, den Lehrauftrag am Institut für Publizistik und Kommunikationswissenschaft der Universität Wien, wo ich nach wie vor tätig bin, und somit die Verbindung zu den akademischen Institutionen nicht verliere.
Mit meiner langjährigen Tätigkeit am Fessel-Institut verkörpere ich das Beispiel einer erfolgreich Tätigkeit im Rahmen eines Unternehmens, was heutzutage nicht so selbstverständlich ist. Die Tätigkeitsbereiche haben sich natürlich mit der Zeit geändert und ich landete sogar einmal bei der politischen Forschung, welche wir im Auftag von Parteien und Ministerien betrieben. Bei einer Veranstaltung lernte ich den damaligen Clubsekretär der ÖVP im Parlament Dr. Wolfgang Schüssel kennen und folgte seiner Einladung zu den Sitzungen von einem Arbeitskreis zu kommen, wo man diverse Projekte im Rahmen der Verkehrs-, Kommunalpolitik und zu anderen Themen diskutierte. Durch diverse Kontakte lernte ich auch Dr. Busek kennen, der damals einen Sozialforscher suchte. So wurde ich zum Leiter der Sozialforschung und mit neuen Aufgaben konfrontiert. Nach vielen Jahren meiner vielfältigen Tätigkeit am Fessel-Institut betraute man mich mit dem Aufbau einer Gruppe, die im Auftrag der GfK zehn Firmen in Ost- und Mitteleuropa gründete, wo 700 Mitarbeiter beschäftigt sind, die wir betreuen und steuern. Die Zahl der Mitarbeiter in Wien ist inzwischen von 35 auf 160 gestiegen.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Die Anerkennung meiner Tätigkeit im operativen und im publizistischen Bereich. Erfolg heißt für mich, eine sinnvolle Tätigkeit auszuüben und Feedback auf meine Vorträge und Artikel zu bekommen. Erfolg ist für mich, dem Gefühl gleichgestellt, welches ich nach einer schwierigen Arbeit verspüre, die durch mein eigenes kritisches Auge betrachtet gelungen ist, weil ich weiß, daß meine eigenen Ansprüche am schwierigsten zu befriedigen sind. **Ihr Schlüssel zum Erfolg?**
Eine profunde Ausbildung, tiefe Kenntnisse der Literatur, viele Menschen, die ich kennengelernt habe und die positiv auf mich wirkten. Wichtig ist, die Neugierde nie zu verlieren und nie von sich zu behaupten, daß man alles weiß. Für mich war und bleibt immer wichtig in neue, völlig unterschiedliche Bereiche hineinblicken zu dürfen. So wurde ich mit Ökonomie, Soziologie und Politik konfrontiert, habe mir Wissen über Mittel- und Osteuropäische Länder angeeignet, was spannend und abwechslungsreich war. **Ihr Motto?** Mir gefällt sehr die Aussage von Lichtenberg: „Um etwas Neues zu sehen, muß man etwas machen".

✱ Brewka Christoph

● Steckbrief

Funktion: Mitglied der Geschäftsleitung. Tätig bei: Deutsche Bank AG., 1010 Wien, Hohenstaufengasse 4. Geboren - Datum, Ort: 28. März 1964. Hobbies: Oper, Theater, Konzert, Lesen, Reisen.



● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach der Pflichtschule erfolgte 1980 der Eintritt in die Deutsche Bank AG in Berlin, wo ich eine zweieinhalbjährige Ausbildung absolvierte. Danach erfolgte eine weiterführende Ausbildung in allen Bereichen des Bankwesens und 1984 spezialisierte ich mich auf den Bereich, der heute Private Banking genannt wird. 1987 erfolgte noch eine Ausbildung in Frankfurt am Main und einige Auslandsaufenthalte in London, New York und Singapur. 1989 kam ich nach Berlin zurück, weil die politische Situation so interessant wurde, und als geborener Berliner mußte ich zu diesem Zeitpunkt in meiner Heimatstadt sein. Ich befaßte mich primär mit dem Aufbau des Bereichs Private Banking in verschiedenster Art und Weise, und war schließlich als Gebietsleiter für Mecklenburg-Vorpommern und Berlin tätig. Seit 1. Jänner 1999 bin ich in Österreich und Mitglied der Geschäftsleitung, zuständig für Private Banking in Österreich und Osteuropa.

● Zum Erfolg

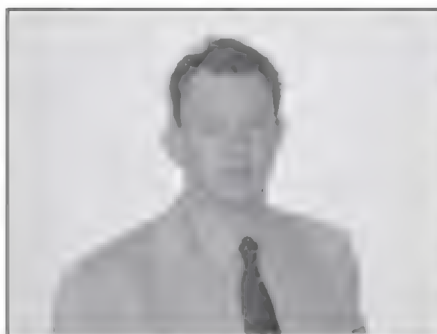
Was verstehen Sie unter Erfolg? Unter beruflichem Erfolg verstehe ich, daß unsere Kunden eine qualitative Beratung bekommen, welche ihren Wünschen entspricht, aber auch die Qualität im Sinn der Weiterentwicklung mit den Märkten gepaart mit den Umständen die zu einer Volumensausweitung der Marktanteile führt, zu forcieren. Dies sind für mich die Faktoren des Erfolgs. Um das zu praktizieren, ist es notwendig, über profundes Fachwissen genauso wie über Sozialkompetenz, welche sich unter anderem in Teamfähigkeit bemerkbar macht, zu verfügen. Weiters bedeutet Erfolg für mich, die Stärken des Einzelnen zu forcieren, aber auch an den Schwächen zu arbeiten. Die Schlüssigkeit ist für mich von wesentlicher Bedeutung; mein ehemaliger Chef sagte einmal zu mir: „Was ich denke, muß ich sagen, was ich sage, muß ich tun und was ich tue, muß ich auch sein". Denn auch die Bereitschaft, Entscheidungen zu treffen, sollte für eine Führungskraft eine Selbstverständlichkeit sein. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Beruf kommt von Berufung, und mein Weg ist klar gewesen, das heißt ich bin Banker mit Leib und Seele. Meine Triebfeder war immer, etwas im Positiven zu bewegen, aber sicher auch Macht im Sinn von Einfluß zu besitzen. Auch den richtigen Weg zu gehen, um zum definierten Ziel zu kommen stellt eine gewisse Kraftquelle dar. Jede Herausforderung stellt einen neuen Anreiz dar, den es zu bewältigen gilt, andererseits muß man rechtzeitig spüren, wenn man einen anderen Weg gehen sollte. Zufriedenheit aus der Tätigkeit zu bekommen, stellt für mich einen sehr hohen Stellenwert dar. Humor und Spaß darf dabei nicht verloren gehen. Alle Manager brauchen dies. Auch Fitneß zählt dazu, sowie die Offenheit für alle Bereiche, die heute auf einen einwirken, wie Kunst, Sport und Kultur. Dies sind jene Bereiche, die nicht nur neue Geschäftsbereiche eröffnen können, sondern auch Entspannung bieten. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf- und Privatleben?** Wenn jemand behauptet, er hat keine Zeit, dann bedeutet es, daß er sich keine Zeit nimmt.

Ich habe auch die Möglichkeiten, Prioritäten zu setzen, und es ist wichtig, ein erhöhtes Maß an Kommunikation in allen Bereichen zu praktizieren. Dies wird immer wichtiger. In diesen Zeiten ist es unerläßlich, sowohl im beruflichen als auch im privaten Bereich verstärkt zu kommunizieren. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, rückblickend betrachtet, war sicher meine Heirat ein wesentlicher Punkt. Denn als junger Mensch ist man etwas unausgeglichen und seit meiner Heirat (1990) hat es einen stetigen beruflichen Aufstieg gegeben. Ausschlaggebend war sicher die Zufriedenheit und Festigkeit im Privatleben, und dies ist für mich persönlich sehr wichtig. Es gibt auch den Wunsch nach Kindern. Weiters haben meine Frau und ich sämtliche Entscheidungen, die mit meiner beruflichen Karriere in Zusammenhang standen, gemeinsam gefällt, das heißt alle Vorteile und Nachteile abgewogen. **Welche Zielgruppe spricht Ihr Haus primär an?** Wir bieten die gesamte Produktpalette des Bankwesens an, ausgenommen das Filialgeschäft, und zwar deshalb, weil wir der Meinung sind, daß es in Österreich genug Bankfilialen gibt. Wir sehen uns als Europäische Bank, welche sicher noch von größerer Wichtigkeit sein wird, wenn der Euro die anderen Währungen ersetzt. **Welchen Ratschlag können Sie Neueinsteigern im Bankwesen geben?** Erstens zählt Mobilität in jeder Beziehung - ich bin sieben Mal umgezogen. Man sollte auch schauen, welche Perspektiven es gibt und offen für jede Änderung sein. Denn heute kann man nicht mehr den Beruf, welchen man ergriffen hat, auch bis zur Pensionierung ausüben, das heißt Flexibilität sollte kein Fremdwort sein.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Das Erreichen meiner Ziele, sowohl im wirtschaftlichen als auch im familiären Bereich, der mir sehr wichtig ist. Ich fühle mich dann erfolgreich, wenn Menschen Vertrauen in meine Leistung setzen. **Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Die Fähigkeit, sich auf eigene positive Gefühle verlassen zu können, eine stark ausgeprägte soziale und emotionale Intelligenz, die einem ermöglicht, auf andere einzugehen und für sie das richtige zu tun. **Ihr Beitrag zur Entfaltung des Unternehmens?** Als erstes war mir wichtig, das Vertrauen der Kunden zu gewinnen, was das „Um und Auf" für die weitere Zusammenarbeit ist. Später begann ich mich mit der Organisation und der Modernisierung des Geschäftes zu beschäftigen, um die Effizienz und das Niveau der Automatisierung zu erhöhen. Aus den Kontakten, die während meiner Ausbildung an der technischen Universität und der Donau Universität entstanden sind, hat sich ein Netzwerk von Informationen herausgebildet, welches man vielseitig verwenden kann. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Niederlagen sind wichtig, weil sie die Möglichkeit geben, aus Fehlern zu lernen. Bei der Analyse fange ich bei mir selbst an und bin bemüht, immer selbstkritisch zu sein. **Welchen Stellenwert hat Ihre Familie?** Sie ist das Zentrum meines Lebens. Die Familie gibt mir Sicherheit und Ruhe, die man braucht, um im Geschäft erfolgreich agieren zu können.
Wie sehen Sie sich im Umgang mit Ihren Mitarbeitern? Für mich sind die Mitarbeiter ein untrennbarer Bestandteil der Firma, oder wie ich zu sagen pflege, sie sind für die Firma nicht wichtig, sondern sie sind die Firma. Wir stellen junge Leute ein, die ehrgeizig sind und mit den Unternehmenszielen mitgehen wollen und können.
Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter? Motivation kann man verstärken oder abtöten, aber nicht verschaffen. Wir suchen für uns Leute aus, die aus sich was machen wollen und helfen ihnen dabei. Solche Mitarbeiter tragen Motivation in sich. **Ihre Ziele?** Etwas bleibendes zu schaffen - sowohl in der Familie, als auch im Beruf. Es ist mir ein Anliegen, daß unser Unternehmen einen überdurchschnittlichen Erfolg in der Branche erreicht und ihn auf Dauer hält.

✱ Brichard Oliver



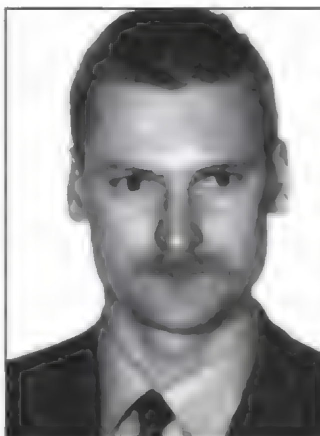
● Steckbrief

Beruf: Immobilientreuhänder. Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter.. Tätig bei: Immobilientreuhänder Gerhard Brichard., 1190 Wien, Peter Jordan-Straße 8. Geboren - Datum, Ort: 26. April 1970, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Verena. Kinder: Marvin (1998) und Timon (1999). Eltern: Gerhard und Heide. Hobbies: Motorradfahren, Sport.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Mein Vater baute eine Immobilienkanzlei auf, ich wuchs damit auf und mit 16 Jahren war ich bereits als Immobilienmakler beschäftigt. Nach der Matura absolvierte ich einen Hochschullehrgang für Recht und Technik im Liegenschaftsmanagement an der Technischen Universität. Nach Absolvierung des Präsenzdienstes trat ich bei der Firma Infra-Bauträger ein, um bei einem fremden Unternehmen Erfahrungen zu sammeln und anschließend stieg ich in die väterliche Kanzlei als Verwalter ein. 1994 legte ich die Konzessionsprüfung ab, seit 1999 studiere ich Facility-Management an der Donau-Universität in Krems und meine Masterthese ist der Kundenerwartung in der Immobilienbranche gewidmet. Es ist vorauszusehen, daß aus dieser These die Trends der nächsten Jahre ableitbar sein werden. Seit Jänner 2000 bin ich Mitinhaber und Geschäftsführer, der von meinem Vater vor 25 Jahren gegründeten Kanzlei. Derzeit gehören wir zu den zehn größten privaten Immobilientreuhänder in Österreich und sind unter einigen wenigen, die dies in einer verhältnismäßig kurzen Zeit geschaffen haben.

✱ Brockhaus Hans-Ulrich Dipl.-Ökonom



● Steckbrief

Beruf: Manager. Funktion: Vorstandsdirektor. Tätig bei: Quelle Versicherungen AG., 2320 Schwechat, Am Concordepark 1/D2/10. Geboren - Datum, Ort: 30. Dezember 1961, Frankfurt. Hobbies: Laufen und Schach.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich studierte Wirtschaftswissenschaften an der Universität von Stuttgart/Hohenheim. Dort spezialisierte ich mich auf Absatzwirtschaft, Personal und Organisation. Nach Abschluß meines Studiums begann ich meine Arbeit zunächst im Marketing beim Verlag „Das Beste" in Stuttgart, anschließend bei den Delfin Direkt Versicherungen in Bonn. Anfang 1999 wechselte ich dann zur Quelle Lebensversicherung nach Schwechat.

Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Unter persönlicher Erfolg verstehe ich einen Zustand, den ich empfinde, wenn ich mit einer Aufgabe, die ich erledigt habe, zufrieden bin. Wenn ich ein Ziel, das ich mir selbst gesteckt habe, auch erreiche. Persönlicher Erfolg ist für mich nie absolut, sondern immer relativ. Das liegt an der individuellen Wertschätzung der einzelnen Ziele. Einerseits der privaten, nämlich in der Familie, Gesundheit und im Sport und andererseits den beruflichen Zielen. **Sehen Sie sich persönlich als erfolgreich?** Ja, weil ich im wesentlichen die Ziele, die ich mir gesteckt habe, immer mit viel Glück erreicht habe. **Was sollte man auf seinem Weg zum Erfolg beachten, was vermeiden?** Ich muß mir meiner eigenen Stärken bewußt sein und mir ein realistisches Ziel setzen den Weg dorthin bestimmen und diesen auch konsequent verfolgen. Dabei muß ich aber genug Flexibilität entwickeln, um meinen Weg wenn nötig zu ändern. **Ziehen Sie ein großes Ziel kleineren vor?** Ich differenziere nicht zwischen großen und kleinen Zielen. Es ist einfach nur wichtig, ein Ziel zu haben und es zu verfolgen und umzusetzen. Ziellose Menschen haben keine Motivation. **Wie begegnen Sie Mißerfolgen?** Ich darf den Mißerfolg nicht nur als solchen akzeptieren. Denn das birgt die Gefahr, daß man denselben Fehler noch einmal macht. Ich muß mir über den Grund des Mißerfolges klar werden und eine Erkenntnis daraus gewinnen, also eine Analyse machen und dann daraus lernen. **Haben Sie Ihre heutige Position bereits in jungen Jahren angestrebt?** Während des Studiums habe ich mir bereits das Ziel gesetzt, später im Marketing tätig zu werden. Aber meine heutige Position hatte ich damals sicher noch nicht geplant. **Wie stehen Sie zur Teamarbeit und Motivation?** Hier muß ich zwischen Teamerfolg und persönlichen Erfolg differenzieren. Persönlichen Erfolg in einem Team erlebe ich dann, wenn ich das Gefühl habe, meinen Beitrag zum Gesamterfolg geleistet zu haben. Denn das Team kann auch ohne mich erfolgreich sein, ja mich quasi nur mitgetragen haben. Als Teamleader bin ich dafür verantwortlich, daß sich jeder ins Team einbringen kann und seine Stärken im Team umsetzen kann. Ich muß die nötigen Rahmenbedingungen unter Berücksichtigung von Selbstverantwortung und möglichst großem Freiraum des Einzelnen schaffen, damit meine Mitarbeiter ihrerseits ihre Eigenmotivation entwickeln und umsetzen können. **Nach welchen Kriterien stellen Sie ein Team zusammen?** Das hängt von der jeweiligen Aufgabe des Teams ab. Habe ich definiert, welche Art von Team ich brauche, suche ich mir die einzelnen Personen aus, die ich für dieses Team benötige, dabei achte ich auf die verschiedene Charaktere, Alter, Fachkompetenz ect. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft, Ihre Energie zum Erfolg?** Ich schöpfe Kraft aus der Familie für meine Arbeit und umgekehrt. **Welche Spezialitäten bietet Ihr Unternehmen?** Unser Unternehmen gibt es seit 1992 und ist das einzige reine Direktversicherungsunternehmen in Österreich. Dadurch haben wir bundesweit auch keine Konkurrenz. Wir arbeiten nicht über Dritte, sondern wenden uns direkt an den Endverbraucher. Das geschieht auf schriftlichem, telefonischen Weg oder durch die neuen Medien wie Internet zum Beispiel. Die klassischen Versicherungen wenden sich vorwiegend an junge Menschen, wir hingegen haben es uns zum Ziel gesetzt, ältere Menschen zu erreichen. Daraufhin ausgerichtet, bieten wir maßgeschneiderte Konzepte im Bereich Lebens- und Unfallversicherungen für den einzelnen älteren Menschen.

* Broschek Rudolf

Steckbrief

Beruf: Gastronom. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Rudolf Broschek - Gasthof und Fremdenzimmer., 2362 Biedermannsdorf, Wienerstraße 12. Geboren - Datum, Ort: 17. April 1952, Mödling. Kinder: Sandra (1986). Eltern: Hans und Albine. Ehrungen: 80-jähriges Betriebsjubiläum der Wirtschaftskammer 1988. Mitgliedschaften: Lion´s Club Biedermannsdorf. Hobbies: Reiten, Skifahren, Schwimmen.



Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach abgeschlossener Lehre - Koch und Kellner - wurde ich im elterlichen Betrieb, welcher seit 1908 besteht, tätig. 1980 übernahm ich in dritter Generation den Gasthof und führe diesen nach zahlreichen Umbau- und Ausbauarbeiten erfolgreich bis heute.

Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Die Tradition meines Gasthofes als kleiner Betrieb bietet mir die Gelegenheit auf meine Gäste individuell einzugehen, darüberhinaus führe ich Aktivitäten wie Heurigenbesuche, Weinlesen und dergleichen durch. Die Küche ist regional orientiert und qualitätsbewußt an saisonalen Schwerpunkten ausgerichtet. Durch das familiäre Firmenklima, wir arbeiten im Team, beschäftige ich einen Großteil meines Personals schon über einen Zeitraum von mehr als zehn Jahren - bestimmt auch ein Faktor meines Erfolges. **Was ist für Sie Erfolg?** Erfolg bedeutet für mich das Geschäft zu erhalten, auszubauen und mir einen guten Lebensstandard zu gönnen. **Ihre Ziele?** Meinen Gasthof weiterhin erfolgreich zu führen und mir es irgendwann gemütlich zu machen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Diese schöpfe ich aus der mit meinem Pferd verbrachten Zeit, dem Reiten in der Natur und aus der Zeit, die mir persönlich zur Verfügung steht. **Ihr Erfolgsrezept?** Wichtigster Aspekt für erfolgreiches Handeln ist die fundierte Ausbildung, danach eine klare, erreichbare Zielsetzung dessen, was man erreichen möchte und die Bereitschaft mit der nötigen Ausdauer und Hartnäckigkeit den gewählten Weg, durch permanente Weiterbildung zu beschreiten. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Durch Niederlagen sammelt man Erfahrungen und sollte daraus lernen. **Ihr Motto?** Die richtige Mischung aus Erfolg, Gesundheit und Freizeit zu finden. Leitfaden meines Lebens ist die Geradlinigkeit.

* Brown Bernhard David Mag.

Steckbrief

Beruf: Finanzberater. Funktion: Gschf.. Tätig bei: Brown & Lampe Wertpapiervermittlungsgmbh., 1010 Wien, Wipplingerstr. 34 (Börsengebäude). Geboren - Datum, Ort: 12. September 1958, Southampton. Familienstand: Verheiratet mit Agnieszka. Kinder: Robert (1981), Karl und Daniel (1990), Lukas (1992) und Samantha (1997). Eltern: Ingrid und Karl. Mitgliedschaften: Amnesty International. Hobbies: Lesen, Geschichte (Mitteleuropa von 1914 bis 1945).

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Geboren in England, verbrachte ich nach dem College und vor dem Universitätsstudium sechs Monate in Deutschland, besuchte eine Abendschule und jobbte. Mit dem Geld, welches ich dabei verdiente, studierte ich anschließend in Frankreich französisch. 1978 kehrte ich nach England zurück, um das Studium „Deutsche Rechtswissenschaften" zu beginnen. Ich war der einzige, der an diesem Fach interessiert war, und somit

vereinbarte man mit mir ein dreijähriges Studium der französischen und deutschen Rechtswissenschaften. Somit verbrachte ich ein Jahr in Paris und ein Jahr in Amsterdam am Europainstitut. Mit dem Studium fertig, hatte ich aber auf Grund der politischen Konstellation keine Möglichkeit, in England mein Praxisjahr fortzusetzen. So begann ich in einer Steuerberatungskanzlei im Bereich der Buchhaltung tätig zu werden, arbeitete mich hoch und war nach vier Jahren finanziell in der Lage ein College in Frankreich zu besuchen - mir fehlte jedoch die Freude daran. Die Chance nach New York zu gehen, um in einer Investmentbank tätig zu werden, wurde mir geboten. Anschließend war ich in einer Firma in St. Louis als Brooker tätig und baute eine Bankniederlassung für Deutschland auf. 1993 machte ich mit meinen Söhnen Urlaub in Wien, ihnen gefiel besonders der Prater. Als ich einen Blick ins Telefonbuch warf, bemerkte ich die geringe Präsenz meiner Branche. So hatte ich die Idee, mit relativ geringem Eigenkapital den Schritt in die Eigenständigkeit zu setzen. Seit Oktober 1994 führe ich dieses sehr erfolgreiche Unternehmen - zum gegenwärtigen Augenblick bin ich dabei zu expandieren. Ab März 1999 leite ich auch die Firma „Brown´s Neue Medien KEG", welche sich auf Webside-Design und Hardware Delivery spezialisiert.

● Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Für meinen persönlichen Erfolg sind Eigenschaften wie das Nichtbeeinflussenlassen von negativen Gedanken, Lernen aus Fehlern, Fleiß, Ehrlichkeit, Ehrgeiz, Intuition und Zielstrebigkeit ausschlaggebend. Sich neuen Situationen anzupassen und sich in ihnen bewegen können ist sehr wichtig, aber auch Teamgeist. Ich betrachte Mitarbeiter als eigenständige Menschen, wertschätze sie durch Aufbau eines Vertrauensverhältnisses, Diskretion und fairen Umgang. Wir geben unsere Meinung an Kunden weiter, wie sie ihr Ziel verwirklichen können, um ihre Vorstellungen in eine realistische Strategie umzusetzen. Wir führen ihnen das Risiko genau vor Augen und haben gute Partner. Unser Erfolg liegt in der Planung und Kommunikation. **Ihre Ziele?** Es war immer mein Wunsch, österreichische Firmen zu finden, die auf einem derartigen Level waren, mit einer Notierung in Amerika mit Aktienausgabe Kapital zu bekommen und dadurch größer zu werden. Dies gelang mir mit der Firma Jesmond. Das nächste Ziel ist, daß wir kleinen und mittleren österreichischen Unternehmen, welche mit Amerika Geschäfte machen und expandieren wollen, helfen, den Schritt zu einer Notierung zu machen. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich will etwas Positives für die Zukunft schaffen - aus der Herausforderung Geld zu verdienen. **Was ist für Sie Erfolg?** Wenn ich das Gefühl habe, etwas für die Gesellschaft bewirkt zu haben und nicht aus ihr schöpfe. **Ihr Erfolgsrezept?** Um erfolgreich zu sein sind Faktoren wie Ziele für sich zu formulieren, gute Kontakte und Vertrauen aufzubauen, Sprache und Körpersprache wirkungsvoll einzusetzen, unbewußte Fähigkeiten und Erfahrungen zu nützen, Denkmuster und Handlungsweisen zu verstehen, Streß, Ängste und Zwänge abzubauen, Lösungen für Probleme und Konflikte zu finden, eigene Wünsche und Vorhaben kreativ und erfolgreich zu verwirklichen ausschlaggebend. Als sehr wichtig erachte ich es auch, unterscheiden zu können, welche Idee gut und welche schlecht ist. **Kennen Sie Niederlagen und wie gehen Sie damit um?** Niederlagen erleidet jeder - daraus lernen.

★ Bruckner Walter

● Steckbrief

Beruf: Kfz.-Mechanikermeister. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Opel - Anker-Service Karl Scheed und Co., 1070 Wien, Urban Loritzplatz 8. Geboren - Datum, Ort: 24. Jänner 1951, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Anneliese. Kinder: Michael und Jasmin. Hobbies: Motorradsport.

● Karriere

Was war für Ihren Werdegang prägend? Frühzeitig erkannte ich, daß ich Kfz.-Mechaniker werden möchte und begann meine Lehre bei einer kleinen Firma. Nach Ableistung des Präsenzdienstes kehrte ich in die Firma zurück und avancierte vom Mechaniker zum Kundenberater. Mit der Zeit reifte der Gedanke in mir, die Meisterprüfung abzulegen. Gleichzeitig legte ich die Prüfung für die Lehrlingsausbildung ab. Meine nächste Station war Abteilungsleiter bei einem Großbetrieb, wo ich zehn Jahre tätig war. Nach der Rationalisierung des Unternehmens wurden etliche Abteilungen geschlossen und die teuersten Arbeitskräfte gekündigt. Ich stand vor der Alternative, entweder vom Arbeitslosengeld zu leben, oder mich selbständig zu machen. Da es keine Möglichkeit gab, eine vernünftige Beschäftigung im Angestelltenverhältnis zu finden, habe ich mich für die Selbständigkeit entschieden und begann mit der Suche nach einer Werkstatt. So fand ich meine jetzige Firma, die bereits seit 35 Jahren besteht und machte mich somit 1998 selbständig.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? In der Zufriedenheit der Kunden, wenn sie uns als eine beratende Stelle betrachten, wo ihre Probleme gelöst werden, wenn sie gern wiederkommen und uns weiterempfehlen. Privat bedeutet Erfolg für mich Harmonie in der Familie, Unterstützung seitens der Frau, die Verständnis für meinen derzeitigen überdurchschnittlichen Einsatz mit oft 80 Stunden die Woche entgegenbringt. **Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Individuelle Beratung, Aufklärung der Kunden. Bei uns wird nichts gemacht, bevor der Kunde nicht aufgeklärt wird, warum es notwendig ist. Großen Wert legen wir auf Qualität und auf korrektes Preis-Leistungsverhältnis. Es wird immer ein Kostenvoranschlag gemacht, der eingehalten wird. Mir ist wichtig, immer korrekt zu sein, und wenn es aus bestimmten objektiven Gründen nicht rechtzeitig gemacht werden kann, erkläre ich auch warum. Von Bedeutung ist der Umgang mit Menschen, erstrebenswert ist für mich, die Weiterbildung und Persönlichkeitsentwicklung, was meinen Kunden in weiterer Folge zugute kommt. **Wie sehen Sie sich im Umgang mit den Mitarbeitern?** Als teamorientiert und menschlich. Wir haben ein angenehmes Betriebsklima und die Mitarbeiter halten uns in der Regel lang die Treue. **Was bedeutet für Sie die Familie?** Sie ist für mich der Ruhepol, wo ich nach einer anstrengenden Woche entspannen kann. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus meiner Familie und aus Erfolgserlebnissen. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Ich stecke den Kopf nicht in den Sand, sondern agiere nach dem Motto: „Jetzt erst recht!". **Welche Art der Anerkennung ist für Sie wichtig?** Die Zufriedenheit der Kunden, Mitarbeiter und der Familie. **Ihre Ziele?** Das Geschäft auszubauen und den Verkauf von Neu- und Gebrauchtwagen zu verstärken. Dazu brauchen wir einen Platz, den wir jetzt suchen. Wir beginnen auch gerade Mopeds und Motorräder zu verkaufen, mit dem Ziel, junge Leute an uns zu binden, daß sie sich beim Kauf eines Autos für uns entscheiden.

✱ Brudny Klaus



● Steckbrief

Beruf: Textiltechniker und -kaufmann. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Klaus Brudny & CO KEG., 3400 Klosterneuburg, Kierlingerstraße 4. Geboren - Datum, Ort: 23. Juni 1942, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Irene. Kinder: Michael, Martin und Markus. Eltern: Maria und Rudolf. Schöpferische Akte: Mitarbeiter beim Buch „Wiederkehr der Kelten", Verfasser zweier Bücher über Heilen mit Edelsteinen bzw. Heilen mit Händen. Mitgliedschaften: Präsident des Österreichischen Verbands für Radioästhesie und Geobiologie.

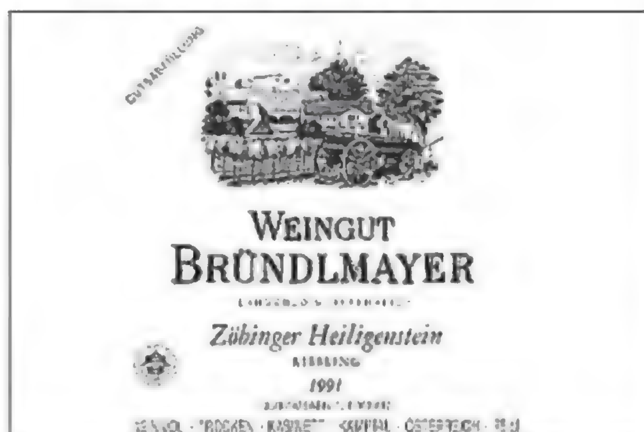
● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach dem Unterstufengymnasium besuchte ich die Textilfachschule in der Spengergasse in Wien, schloß diese 1962 ab und war anschließend einige Jahre als selbständiger Handelsvertreter im Textilbereich tätig. Nebenbei arbeitete ich im Geschäft meines Vaters. In den folgenden 20 Jahren war ich bei der UNIDO, davon zehn Jahre als Sicherheitsbeamter, dies bildete die Basis für meine spätere Tätigkeit als Sozial- und Lebensberater tätig. Weitere zehn Jahre arbeitete ich in der Finanzabteilung, zuletzt als Abteilungsleiter. Dies interessierte mich wegen meiner kaufmännischen Ausbildung sehr. In dieser Zeit war ich zusätzlich fünf Jahre als Taxifahrer tätig, nebenbei ab 1972 als Versicherungs- und Wüstenrotberater und absolvierte die Ausbildung zum Radiestheten, Masseur und für alternative Heilmethoden in Seminaren auf der ganzen Welt. 1988 machte ich mich selbständig und erwarb die nötigen Gewerbescheine für meine Tätigkeit.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Daß ich anderen helfen kann ist für mich das wichtigste, und daß ich das tun kann, was mir Freude bereitet. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich machte sehr viel gleichzeitig und verschaffte mir einen sehr großen Hintergrund in allen Bereichen. Wesentlich für meine Arbeit ist der Spaß an dem was ich tue. Ein Teil des Erfolgs liegt in der entsprechenden Umgangsweise mit den Kunden und in der intensiven Beratung. Ich achte sehr auf die Bedürfnisse der Kunden und verkaufe auch nur Artikel, von denen ich überzeugt bin. Studienreisen in die ganze Welt, die ich für inzwischen 6.000 Seminarteilnehmer in Europa durchführe, erweitern und vertiefen immer wieder meinen Horizont. Ich setze auch Techniken ein, wie autogenes Training, für mich persönlich ein. Selbstvertrauen und -kritik sind sehr wichtig, ebenso Kreativität, handwerkliches Geschick und die Fähigkeit der Vernetzung aller Bereiche, in denen ich tätig bin. Ich sehe auch jeden Tag als neues Abenteuer. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich bin zufrieden, das was ich tue macht mir Spaß und mehr brauche ich nicht. **Ist Anerkennung für Sie wichtig?** Natürlich, sie ist wichtig für die Motivation. **Haben Sie Zielsetzungen?** Ja, ich setze mir am Anfang des Jahres immer neue Ziele und versuche sie auch zu erreichen. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Selbstdisziplin und Selbständigkeit haben mir schon meine Eltern beigebracht. **Wie gehen Sie mit Schwierigkeiten um?** Ich analysiere sehr genau und entwickle ein Programm zur Lösung. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Energien hole ich mir aus der Natur, der Musik, der Musiktherapie, über Steine, Atemtechniken oder Meditation. **Ihr Erfolgsrezept?** Mit Freude zielstrebig anderen helfen zu wollen. **Haben Sie Vorbilder?** Ja, meinen Vater und meine Lehrer. **Welchen Ratschlag würden Sie gern weitergeben?** Hart arbeiten, Grundwissen aneignen, flexibel sein und persönliche Dinge hintenanstellen, sonst schafft man seine Ziele nicht. Sobald es in Arbeit ausartet, hat man keinen Spaß mehr.

✱ Bründlmayer Willi Mag.



● Steckbrief

Beruf: Weinbauer. Funktion: Eigentümer. Tätig bei: Weingut Bründlmayer., 3550 Langenlois, Zwettlerstraße 23. Geboren - Datum, Ort: 12. Jänner 1952, Langenlois. Familienstand: Verheiratet mit Edwige. Kinder: Vincent (1983), Cecil (1985) und Anselm (1993). Hobbies: Weinbau, Bücher, Kino, Musik, Tennis.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich besuchte die Volksschule in Langenlois und das humanistische Gymnasium der Piaristen in Krems, anschließend legte ich das Abitur an der Handelsakademie in Krems ab. Neben der Schule bin ich hier in diesem Weingut aufgewachsen. Diesen Betrieb gibt es bereits sehr lange und er wird von meinem Eltern hervorragend geführt. Schon während meiner Schulzeit bekam ich alles mit, was den Weinbau betrifft. In den Ferien arbeitete ich oftmals in Weingütern in Frankreich und in anderem Ausland. Nach der Matura besuchte ich die Fachschule in Wiesbaden als Gasthörer. Anschließend studierte ich Volkswirtschaften und schloß dieses Studium an der Universität in Wien ab. Aufgrund gesundheitlicher Probleme meines Vaters stieg ich in das Weingut in Langenlois ein. Anfangs war ich etwas skeptisch, weil die Berufsaussichten in dieser Branche in den 70er Jahren nicht sehr rosig waren. Ich sah aber sehr schnell gute Perspektiven für mich und das Weingut. Ich befaßte mich sofort mit der Ökologisierung des Berufs, denn es hatte mich gestört, daß man in den Weingärten Gift verspritzt. Ich sah andere Möglichkeiten und bin an dieses Problem sehr analytisch herangegangen und habe alternative Bewirtschaftungssysteme in den Weingärten versucht und auch eingeführt. Gleichzeitig hatte ich das Glück, daß am Markt eine neue Wahrnehmung in bezug auf feines Essen und Trinken zu bemerken war. Ich sah darin eine Sensibilität, die der Produktion von feinem Wein sehr entgegenkam. In den 80er Jahren war die Situation immer noch unbefriedigend aber man konnte eine Besserung bemerken. Ein weiterer Glücksfall war der Weinskandal im Jahr 1985, der in der Weinwirtschaft die Spreu vom Weizen trennte. Ich bin in diesem Betrieb nicht angetreten und Gewinn oder Umsatz zu maximieren, ich wollte einfach ein sehr gutes Produkt herstellen. Und zwar so, daß man in jeder

Weise dazu stehen kann. Es ging dann von Jahr zu Jahr immer leichter und es ist uns große Anerkennung entgegengebracht worden. Das öffentliche Interesse für feinen Wein wurde kontinuierlich immer stärker und ist nach wie vor ein Trend.

Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Daß man so leben kann, wie man es sich vorstellt, daß man also nicht getrieben wird und über sein eigenes Schicksal selbst entscheiden kann. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Engagement und Leidenschaft in einer Sache die man liebt. Es gehört natürlich auch Kontinuität und etwas Glück dazu. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Es gab für mich sehrwohl eine Zeit, in der ich dem Weinbau gegenüber skeptisch war. Ich strebte damals einen vom Weinbau unabhängigen Beruf an. Ich kenne aus eigener Erfahrung viele Fälle in der Weinwirtschaft, in denen die Betriebsnachfolge sehr schwierig ist. Das ergibt sich daraus, daß die ältere Generation vom Weinbau überwiegend andere Vorstellungen hat als die Nachfolgegeneration. Der Weinbau ist ein dermaßen faszinierender Beruf, daß sich die älteren Generationen davon schwer trennen können. In mindestens der Hälfte der Betriebe gibt es gewaltige Generationsprobleme. Ich schätzte meine Eltern sehr und wollte mich diesen Konflikten nicht aussetzen. Deshalb habe ich auch intensiv darauf gedrängt, mein Studium abzuschließen und mir damit einen Zugang zu einem anderen Beruf zu ermöglichen. **Spielt Familie beim Erfolg eine Rolle – Welche?** Die Familie spielt für mich eine sehr große Rolle in meinem Privatleben. Meine Frau spielt aber auch eine große Rolle im Betrieb. **Spielen Mitarbeiter bei ihrem Erfolg eine Rolle?** Es gibt in unserem Betrieb ganz wichtige Positionen, z.B. die des Kellermeisters, die allergrößte Sorgfalt erfordert. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Es gibt für jeden Mitarbeiter in unserem Unternehmen ein bestimmtes Anforderungsprofil. Es ist ein großer Unterschied, ob landwirtschaftliche Tätigkeit in den Weingärten oder sensible Arbeit an den Pflanzen gefragt sind. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Wenn man jahraus und jahrein mit einem Produkt wie dem Wein beschäftigt ist, dann ist es einem auch wichtig, daß dem Kunden der Wein schmeckt und man dafür Anerkennung bekommt. Dabei ist es auch wichtig, daß einem das Produkt selbst gefällt und auch schmeckt. Ich weiß, daß ich die Anerkennung zu wenig an meine Mitarbeiter weitergebe. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Mißerfolge passieren immer wieder. Ich versuche dabei die Gedanken auf positive Dinge zu lenken. Ich denke mir dabei, daß die Welt doch aus wichtigeren Dingen besteht, als aus jenen die man augenscheinlich sieht. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich betreibe alles mit sehr großer Freude und das gibt mir auch die notwendige Kraft für meine Unternehmungen. Genauso beschäftige ich mich mit Kunst. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gerne erreichen?** Ich strebe an, mit den Rotweinen in die Weltspitze vorzustoßen. Eines meiner Ziele ist die Erhaltung des genetischen Potentials, das man in den alten Weingärten hat. Der Grund dafür ist die genetische Verarmung durch das Klonen im modernen Weinbau. **Gibt es für sie Vorbilder?** In der Weinwirtschaft habe ich sehr gute Freunde, die ich sehr schätze und respektiere. Jeder geht aber seinen eigenen Weg. Es ist aber in der Weinwirtschaft so, daß die Persönlichkeit nicht im Vordergrund steht, es ist das Umfeld, daß für den Gesamterfolg verantwortlich ist. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Ich habe selbst drei Kinder und würde denen nur raten, in ein Weingut einzusteigen, wenn es ihnen wirklich Spaß macht. Sie sollen die Arbeit im Weingut kennenlernen aber nicht davon abhängig sein. Sie sollen dann frei entscheiden können, ähnlich wie es bei mir war. Wenn man den Beruf des Winzers wirklich will und dafür auch eine gewisse Leidenschaft verspürt, soll man ihn auch wirklich anstreben.

✱ Brunner Friedrich



Steckbrief

Beruf: Kaufmann. Funktion: Inhaber. Geboren - Datum, Ort: 22. Februar 1949, Weitersfelden. Familienstand: Verheiratet mit Astrid, geb. Howe. Kinder: Gerhard (1979) und Klaus (1980). Eltern: Karl und Maria. Mitgliedschaften: Neuapostolische Kirche. Hobbies: Musik (Zugposaune), Kirchenorchester, Radfahren, Familie.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? In den Jahren ab 1966 begann ich mit einer kaufmännischen Ausbildung im Gemüse-Handel. Von 1969 bis 1970 war ich im Möbelhandel in der Auslieferung beschäftigt. Ab dem Jahr 1970 arbeitete ich als Chauffeur einer Heizungsfirma. Nach drei Jahren in dieser Firma übertrug man mir die Leitung des Fuhrparks. In weiterer Folge war ich auch für den Einkauf dieser Firma verantwortlich. 1977 begann ich eine neue Arbeit als Lagerleiter auch in Wien. Nach einiger Zeit wurde mir die Position des Betriebsleiters übertragen. Dort war ich auch mit der Qualitätskontrolle und den Zollformalitäten beauftragt. Im Jahr 1992 eröffnete ich den Holzhandel, im Jahr 1994 wurde ich auf Grund von geschäftlichen Differenzen fristlos entlassen. Diese Kündigung wurde von der Geschäftsleitung sofort wieder rückgängig gemacht, ich ging aber nicht mehr zurück in diesen Betrieb. Ich versuchte dann am Arbeitsmarkt wieder Fuß zu fassen, dies war aber sehr schwierig. Im Februar 1995 besann ich mich auf meine Kontakte zu jenen Firmen, mit denen ich früher zu tun hatte. In dieser Zeit entwickelte sich der Gedanke, mich selbständig zu machen. Ich befaßte mich mit dem Erwerb, der Renovierung und der Weitervermietung von Lagerhallen. Zur Zeit stehen mir Kapazitäten bis zu 15.000 Quadratmeter an Lagerfläche zur Verfügung. Gleichzeitig war ich im Baustoff- und im Holzhandel aktiv und belieferte die Baustellen meiner Kunden. Zu dieser Zeit entwickelte sich ein weiteres Standbein in Form der Bauleitung. Zu diesem Projekt nehme ich jetzt einen Bauingenieur auf, der diesen Bereich bearbeiten wird.

Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Für mich ist es Erfolg, wenn man Mut und Glück gleichzeitig hat. Man muß aber auch ehrgeizig und ein Idealist sein. Ganz wichtig dabei ist es, seinen Weg alleine zu gehen und auf Freunde und Teilhaber zu verzichten. Um erfolgreich sein zu können ist es notwendig frei und alleine entscheiden zu können. Sparsamkeit und genaue Kalkulation sind weitere Faktoren für meinen Erfolg. Als persönlichen Erfolg sehe ich meine persönliche Zufriedenheit. Das ewige Weiterleben im Sinne meiner Religion ist der größte Erfolg. Mein Geschäft ist nach dieser Ideologie ausgerichtet. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Es ist die laufende Entwicklung. Mein Anliegen ist es, den Betrieb immer weiter zu führen und zu entwickeln. Stillstand ist für mich unmöglich. Ich hatte nie Angst vor einem Projekt und hatte immer ausreichenden Mut für neue Unternehmungen. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Es gibt keine besonders herausragende Entscheidung, es waren kleinere mutige Schritte die mir den Erfolg brachten. **Sieht sie ihre Frau als erfolgreich?** Sie hat großes Vertrauen zu mir, ich enttäuschte dieses Vertrauen aber auch nie. Ob sie mich als erfolgreich sieht, weiß ich nicht. Sie schätzt mich, sieht mich als geradlinig und vertraut mir. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Mein Weg zum Erfolg

entstand aus der Not. Ich hatte damals keine Arbeit und war bereits 46 Jahre alt. Ich faßte immer meine Ziele konkret ins Auge und verfolgte sie zielstrebig. Ich ließ mich nie von anderen beirren und ging meinen Weg. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Mein Schritt in die Selbständigkeit war nicht geplant. Durch den Austritt bei meinem letzten Arbeitgeber und der tristen Situation am Arbeitsmarkt war ich gezwungen mich selbständig zu machen. Meine persönliche Einstellung und mein Engagement brachten den Erfolg mit der jetzigen Position mit sich. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich und warum?** Ich sehe mich selbst als glücklich und zufrieden. Erfolgreich sehe ich mich deshalb, weil ich von Null an begann und ein kleines Imperium schuf. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Für mich ist die fachliche Qualifikation sehr wichtig. Es war mir aber bis jetzt nicht möglich absolut geeignetes Personal zu finden. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Ich bekam immer viel Anerkennung. Der Grund dafür ist wahrscheinlich meine Handschlag-Qualität. Was ich sage das gilt. Ich brauche keine schriftlichen Verträge um ein Versprechen zu halten. Meine Geschäftspartner schätzen das sehr und anerkennen mich deswegen als geradlinigen, seriösen Geschäftsmann. Die Anerkennung selbst beeindruckt mich nicht. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Solange man mich nicht umbringt, kämpfe ich weiter. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Meine Kraft schöpfe ich aus dem Glauben. Ich gehe zweimal pro Woche zur Kirche und ich helfe auch den Glaubensgeschwistern. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gern erreichen?** Mir ist wichtig, daß es immer weitergeht. Stillstand ist für mich nicht denkbar. Ich entwickle immer neue Ideen und führe diese zum Erfolg. Gleichzeitig suche ich mir immer wieder neue Geschäftsfelder. Ich bin zwar sehr mutig, aber ein großes Risiko werde ich wohl in der nächsten Zukunft nicht eingehen. **Haben Sie ein Lebensmotto?** Standfest zu sein, um alle Stürme verkraften zu können. **Haben Sie Vorbilder?** Vorbild für mich ist Gottes Wort. Vorbilder in Form von Persönlichkeiten gibt es für mich prinzipiell nicht. Ich achte jedoch sehr die Gottesknechte in meiner Kirche. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern an die nächste Generation weitergeben?** Es ist sehr wichtig die anderen Geschäftspartner zu achten und man muß wissen, daß man von jedem etwas lernen kann.

✱ Brunner Johann



● Steckbrief

Beruf: Uhrmachermeister. Funktion: Inhaber.. Tätig bei: Uhren Juwelen Johann Brunner., 1238 Wien, Geßlg. 9a. Geboren - Datum, Ort: 21. Jänner 1940, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Allison. Kinder: Maurin (1966) und Michael (1981). Eltern: Juliane und Johann. Ehrungen: Meisterplakette Nr. 85 verliehen 1992 von der Innung.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach meiner Lehre als Uhrmacher 1958 ging ich in den Großhandel. Mit Unterbrechungen war ich dort an die fünf Jahre beschäftigt, zwei Jahre davon im Ausland in Irland, Frankreich und in der Schweiz, wo ich auch einige Schulungen besuchte. Zum Meister fehlte mit noch an Praxis. 1964 - 1965 fand ich eine Anstellung bei der Firma Haban. Danach ging ich zu einem Juwelier in Wien Döbling, wo ich für zwei Jahre Geschäftsführer war. 1966 legte ich dann die Meisterprüfung ab. Es folgten noch einige Firmen, wo ich als Uhrmacher beschäftigt war, und 1976 - 1986 habe ich als Heim-Uhrmachermeister für verschiedene Firmen repariert. Im November 1986 machte ich mich selbständig. Ich übernahm ein bereits bestehendes Uhrmachergeschäft samt Ware. Mit Hilfe meiner Frau im Büro und im Verkauf leite ich das Geschäft noch heute. Wir handeln und reparieren Uhren und Schmuck. Für Schmuckanfertigungen habe ich einen Goldschmied, mit dem ich von Anfang an zusammengearbeitet habe. Mein Spezialgebiet ist der Uhrenbereich im allgemeinen, im besonderen aber die Reparatur von alten, hochwertigen mechanischen Armbanduhren, antiken Pendel- und Standuhren. Der Uhrensektor ist groß, von Mechanik bis Elektronik, man muß ständig dazulernen.

● Zum Erfolg

Sind Sie erfolgreich? Ja, weil ich mein Geschäft seit zwölf Jahren halten konnte. **Was ist Ihr Erfolgsrezept?** Ich habe fleißig gearbeitet und bin auf Kunden immer eingegangen. **Gibt es jemanden, ohne den Sie nicht hier wären?** Natürlich meine Frau, sie war immer da, für mich und das Geschäft. **Wie sehen Sie Freunde und Familie?** Freunde sehen mich eher als wohlhabend und als Mensch ohne Probleme - sie sehen die Arbeit, die dahintersteck, nicht. Im Gegensatz dazu sieht meine Familie auch die Arbeit, die zum Erfolg geführt hat. **Gibt es Anerkennung für Sie?** Es gibt genug Anerkennung, aber so wichtig ist mir das nicht. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Meine Uhren machen mir Spaß. **Ihr Ziel?** Mein Geschäft so lange als möglich zu Erhalten. **Ein Ratschlag für die Nachwelt?** Man muß sein Handwerk verstehen, mit Liebe arbeiten und die Kunden mögen.

✱ Brunner Karina



● Steckbrief

Beruf: Diplomkosmetikerin. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Kosmetikstudio Karina Brunner., 3500 Krems, Ringstraße 40/1/1. Geboren - Datum, Ort: 13. Juli 1970, Krems. Familienstand: Lebensgemeinschaft mit Mag. Peter Parycek. Eltern: Ing. Helmut und Giseltraud. Hobbies: Reisen, Sport, Sprachen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Pflichtschule und sieben Klassen Oberstufe brach ich die Schule ab und besuchte eine Privatschule für Körperpflege in Wien. Diese Schule schloß ich mit Auszeichnung ab. Nach einem Studienaufenthalt in München übersiedelte ich wieder zurück nach Österreich und arbeitete vorerst freiberuflich als Make-up Artist. In dieser Zeit befaßte ich mich intensiv mit Kosmetik. Ich arbeitete dann in einem Kosmetikinstitut in Wien und nach dessen wirtschaftlichen Niedergang machte ich mich selbständig.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Wenn man ein Ziel, das man sich selbst setzt, auch erreicht. Das ist für mich persönlicher Erfolg. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Die Basis meines persönlichen Erfolgs ist zum großen Teil meine besonders gute Ausbildung. Es kommt noch dazu, daß ich sehr gerne mit Menschen zusammen bin und auch bereit bin, mich stark zu engagieren. Wenn man erfolgreich ist, kommt auch der Neid bei anderen Personen zum Vorschein, darüber muß man hinweg sehen können und darf von

diesen Leuten keine Ratschläge annehmen. Man muß besonders in diesen Momenten an seinen Zielen festhalten. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Es war der Schritt in die Selbständigkeit. Obwohl man dabei große Nachteile in Kauf nehmen muß, hat es aber auch genügend Vorteile. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ursprünglich wollte ich nicht unbedingt selbständig werden, aber die Umstände mit meinem ehemaligen Arbeitgeber haben zu diesem Schritt geführt. **Welche Rolle spielt die Familie beim Erfolg?** In der Phase des Aufbaus des Unternehmens konnte ich in sehr starkem Maße auf die Hilfe meiner Familie und die Hilfe meines Lebenspartners zurückgreifen. Besonders meine Mutter animierte mich immer wieder aktiv zu werden. **Welche Rolle spielen die Mitarbeiter beim Erfolg?** Nachdem ich erst zwei Jahre an diesem Standort selbständig bin, habe ich noch keine Mitarbeiter. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Anerkennung ist sicherlich wichtig für mich, ich differenziere aber sehr stark, von wo sie kommt. Wenn ich beruflich nicht anerkannt werden würde, würde es wohl mit dem Betrieb bergab gehen. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Ich kann mich an einige Niederlagen bzw. Mißerfolge in der Schulzeit erinnern. Vor größeren Schwierigkeiten im Unternehmen bin ich verschont geblieben. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Wenn es mir manchmal nicht so gut geht, habe ich meine Familie und meinen Lebenspartner als Rückhalt. Im Lauf der letzten Jahre versuche ich mich in einer positiven Lebenseinstellung, das hilft mir im Geschäftsleben sehr. Ich war früher eher pessimistisch, durch diese neue positive Einstellung fühle ich mich wohler und auch erfolgreicher. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gerne erreichen?** Ich erreichte meine von mir selbst gesteckten Ziele sehr leicht. Bei der Meisterprüfung schloß ich mit so großem Erfolg ab, daß man mir anbot, selbst zu unterrichten und Prüfungen abzunehmen. Ich bin mit der wirtschaftlichen Entwicklung meines Unternehmens sehr zufrieden. Alle meine Erwartungen in bezug auf den Geschäftserfolg sind eingetroffen, ich rechne aber mit einem weiterhin positiven Fortschritt. **Haben Sie Vorbilder?** Fachlich habe ich keine Vorbilder, aber was Persönlichkeiten betrifft, sind meine Eltern Vorbilder für mich. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Ein wesentlichen Teil des Erfolges ist eine solide Grundausbildung. Man muß aber auch an sich selbst glauben und von den eigenen Taten überzeugt sein. Ich bin zwar davon überzeugt, daß man es auch alleine schaffen kann, es ist aber zweifellos besser, einen Rückhalt z.B. in der Familie zu haben.

✱ Buchacher Manfred Dkfm.

● Steckbrief

Beruf: Top-Führungskraft. Funktion: Vorstandsdirektor. Tätig bei: Diners Club., 1040 Wien, Rainerg. 1. Geboren - Datum, Ort: 3. Oktober 1945, Villach. Kinder: Markus (1986), Sophie (1988). Mitgliedschaften: Vorsitzender des österreichischen Tennispool, Vizepräsident des ÖTV, Rotary Club, Alpenverein, Club der Kärntner in Wien. Hobbies: Sport (Bergsteigen, Tennis, Ski), Malerei, Kunst.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Neben meinem Studium an der Hochschule für Welthandel (Bankwissenschaft von 1993-1970) arbeitete ich schon als Hotelier. Ich hatte in Bibione ein Hotel gepachtet, daß ich während des Sommers immer fünf Monate im Jahr betrieb. Von 1970-1976 war ich Leiter der Wirtschaftsredaktion bei Die Presse , von 1976-1981 Sekretär von Vizekanzler Herrn Dr. Hannes Androsch und anschließend ein Jahr bei der Deutschen Bank. 1982 trat ich in die CA ein, u.a. Leiter der Region Kärnten, der Privatkundenabteilung



und zuletzt sechs Jahre lang der Leiter der Kommunikationsabteilung der CA. Seit 1997 bin ich Vorstandssprecher von Diners Club Austria und nebenbei auch Chef der österreichischen Tennispools und ÖTV-Vizepräsident. In dieser Funktion bin ich für die Vermarktung der Tennisrechte (Fernsehrechte, Sponsoring, etc.) zuständig. Die Basis des Erfolges war, ganz unbewußt, der Journalismus, da man hier lernt rasch zu reagieren und sich unsere Zeit zur Zeit der Medien, PR und Werbung entwickelt. Auch die 68-er Zeit, in der vieles aufbrach und währen der Kreisky-Ära Österreich weltoffener wurde trug dazu bei.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Wenn es einem gelingt Privatleben und die berufliche Karriere in Einklang zu bringen und ein offenes Ohr für andere Menschen zu behalten. Das heißt für mich ist der Erfolgsbegriff im qualitativen, nicht im quantitativen, finanziellen Bereich angesiedelt. Erfolg ist letztlich ein Mix aus Glück und konsequentem Arbeiten in kleinen Schritten. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Nein, als ehrgeiziger Mensch bin ich nie zufrieden mit mir. Heute leben wir auch in einer Phase, in der Erfolge nur noch kurzfristig zählen, für die Zukunft kaum einen Wert haben, sondern immer das Verlangen nach weiteren, schnellen Erfolgen nach sich zieht. Nicht so, wie es früher war, daß man von einem Erfolg ein ganzes Leben zehren konnte. **Wie sieht sie Ihr Umfeld - als erfolgreich?** Das hängt von deren Erfolgsdefinition ab. Karrieremenschen sehen mich sicher als erfolgreich an, Freunde und Familienmitglieder sehen das wohl kritischer, da für sie andere Dinge als Erfolg zählen, hier zählt vor allem die Qualität und Verfügbarkeit des Menschen. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Meine Entwicklungen waren nie bewußte Entscheidungen, vielmehr hatte ich das Glück Menschen zu treffen, die mir Möglichkeiten eröffneten. O. Schulmeister (Presse) hatte an mir einen Narren gefressen, kurz später bekam ich die Chancen von Herrn Beppo Mauhardt und Herrn Dr. Hannes Androsch und zuletzt in der CA von Schmidt-Chiari. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** 1.) Meine Einstellung zur Arbeit (hoher Einsatz, Verläßlichkeit) 2.) Umfassende Ausbildung, besonders im Medienbereich. 3.) Eine Rolle spielt auch Glück: Man weiß nie wann man im Leben eine Chance bekommt, muß aber darauf vorbereitet sein und sie ergreifen. Ich stehe zu diesem passiven Konzept, da ich denke, daß man Erfolg nicht planen oder gar erzwingen kann. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Wichtig ist es, sich eine Markenpersönlichkeit zuzulegen, ich bin z.B. als Medienexperte bekannt und man denkt in dem Zusammenhang früher oder später auch an mich. Sehr wichtig ist auch Seriosität (man weiß, daß ich in jeder Form sauber und objektiv bin, ohne Eigeninteressen voranzustellen), Ehrlichkeit und persönliche Integrität. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Nein, ich war immer getrieben etwas Neues, Interessantes kennenzulernen, das war das Kriterium, das mich reizte. Zuletzt wird einem dann von der Umwelt etwas zugeordnet, wie mir der Stempel des Medienexperten aufgedrückt wurde. **Welche Rolle spielen Familie und Mitarbeiter?** Eine gesicherte Familiensituation wirkt unterstützend und nur ein positives Umfeld ermöglicht mir Top-Leistungen. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Zu 80 Prozent auf Basis der persönlichen Chemie, er muß ins Team passen. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Mitarbeiter sind grundsätzlich motiviert, meine Aufgabe ist es nur Demotivationsfaktoren zu beseitigen. Anson-

sten halte ich von Motivation gar nichts. **Kennen Sie Niederlagen?** Unter Niederlage verstehe ich, wenn man Beruf und Privatleben nicht in Einklang halten kann, man sich vom Beruf so auffressen läßt, daß man keine organisierte Freizeit mehr hat. **Wie gehen Sie damit um?** Ich bin ein sensibler Typ. In der ersten Phase deprimieren mich Niederlagen und in der zweiten Phase erkenne ich darin auch die Chancen. Ich bin kein Anhänger der Aussage, daß man aus Niederlagen lernt. Je mehr Niederlagen man hat, umso schwächer wird man, nur Erfolge stärken. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus mir selbst und als Ausgleich aus sportlichen Aktivitäten (Bergsteigen, Klettern, Tennis, Skitouren). **Ihre Ziele?** Die haben sich öfters geändert, finanziell und auch um sonstiges optimales Umfeld zu schaffen. Heute ist mein klares Ziel, meinen beiden Kindern (11 Jahre und 13 Jahre) die Zeit zu widmen, die sie brauchen um in das schwierige Leben gut vorbereitet einzusteigen. **Haben Sie Anerkennung von Außen erfahren?** Ja, ohne mich zu bewerben oder anzudienen, bekam ich Top-Jobs angeboten, das ist die größte Form der Anerkennung. Indirekte Anerkennung ist, daß mir nie jemand nachgesagt hat, daß ich falsch oder unehrlich bin. Orden lehne ich als suspekt ab. **Haben Sie Vorbilder?** Die verschiedensten, z.B. O. Schulmeister, H. Androsch, B. Mauhardt oder Prof. Koren, weil sie von der Persönlichkeit her interessant sind und auf der anderen Seite Lebenskünstler wie Ostbahn-Kurti oder Andre Heller, denen es gelang aus persönlichen Interessen und Neigungen einen Beruf erfolgreich auszuüben. **Anmerkung zum Erfolg?** Erfolg bedeutet für mich auch trotz zunehmendem Alter sich seine sportliche Leistungsfähigkeit zu erhalten. Eine andere Form des Erfolges ist es, daß ich, durch meine Tätigkeit im Tennispool den jungen österreichischen Tennisspielern die Voraussetzung für eine Weltkarriere schaffen kann. Selbstdarstellung ist für mich nicht Erfolg. Mir ist es wichtiger etwas zu bewegen, als als Erfolgsmensch in der ersten Reihe stehend gefeiert werden. Im Erfolg sollte man nicht abheben, sondern ihn genießen und dabei bescheiden bleiben. Das ist ebenso ein wichtiges Erfolgskriterium, als sich unabhängig vom Alter die Begeisterungsfähigkeit für Neues zu erhalten.

✱ Budischowsky Irene



● Steckbrief

Beruf: Schauspielerin, Sängerin, Sprecherin, Fernsehmoderatorin, Autorin. Familienstand: Verheiratet mit Georg Mittendrein. Kinder: Lisa (1986). Eltern: Eva und Erwin. Hobbies: Lesen, Gartenarbeit, Zeit mit Freunden und Familie verbringen, Kochen.

● Karriere

Was war für Ihren Werdegang wesentlich? Mit drei Jahren antwortete ich auf die Frage, was ich werden möchte: Schauspielerin. Das war um so mehr überraschend, als ich nicht aus einer Künstlerfamilie komme. Mein Vater ist Ingenieur, und meine Mutter sang zwar im Jung-Wien Chor, war aber in erster Linie bei den Kindern zu Hause. Im Gymnasium verspürte ich den Wunsch, mein Gefühlspotential richtig anzuwenden, und die Schule als solche machte mir auch keinen besonderen Spaß. Nach der Mannequinausbildung trat ich zum ersten Mal in eine für mich neue Welt ein. Ich begann mein Geld bei Fotoaufnahmen und bei den Modewochen zu verdienen. Die Matura machte ich in einer Maturaschule nach. Den Traum von der Bühne gab ich nie auf, traute mir aber nicht zu, eine ernsthafte Entscheidung zu treffen und begann Welthandel zu studieren, um einen soliden Beruf zu haben. Parallel dazu besuchte ich die Privatschule Krauss und wurde vom damaligen Direktor Peter Weiss sehr gefördert. Nach sechs Monaten bekam ich mein erstes Engagement, eine kleine Rolle im Theater der Jugend. Danach spielte ich die Tochter von Marikka Röck in „Die Gräfin vom Naschmarkt" im Theater an der Wien. Dann ging es Schlag auf Schlag: Theater in der Josefstadt, Volkstheater, Jura Soyfer-Theater, Stadttheater Baden. Mein Fehler zu Beginn war, daß ich nicht erkannte, daß nicht meine schauspielerische Leistung, sondern mein Typ gefragt war. Die Wende kam, als ich Georg Mittendrein, der damals das Jura Soyfer-Theater leitete, kennenlernte. Er begann mit mir hart zu arbeiten, und zwei Jahre lang spielte ich nur kleine Rollen, um das Rüstzeug zu perfektionieren. Ich begann mich mit der Literatur, mit der Geschichte auseinanderzusetzen und nahm mein Metier viel bewußter wahr. Durch künstlerische Anstöße von meinem Mann bin ich vielfältiger geworden. Inzwischen arbeite ich erfolgreich als Autorin, übersetze Bühnenwerke (Musicals), moderiere Buchpräsentationen und arbeite viel als Sprecherin. Bei der europäischen Erstaufführung des Broadway-Musicals „The little Whorehouse in Texas", betraute man mich heuer mit der Hauptrolle. Seit ein paar Jahren moderiere ich einmal in der Woche meine eigene Sendung bei einem privaten TV-Sender.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Mein größter Erfolg ist, daß es mir gelingt, seit Jahren Familie und Beruf unter einen Hut zu bringen. Der Erfolg drückt sich für mich in der Gemeinsamkeit aus. **Was macht Ihren persönlichen Erfolg aus?** Meine Vielfältigkeit, aber auch die Gabe, Dinge zu relativieren, ein hohes Maß an Disziplin, was ich von meinem Mann gelernt habe. Ich wurde sehr pünktlich, bin auch meinem Körper, meiner Stimme gegenüber sehr diszipliniert, weil sie meine Instrumente sind. Man erwartet von mir eine bestimmte äußere Erscheinung, und ich muß darauf achten, daß ich immer in Form bleibe. **Was ist für Sie ein Mißerfolg?** Wenn ich die Aufgabe, die mir viel bedeutet, nicht bekomme, oder wenn man mit Herzblut gearbeitet hat und keinen Anklang beim Publikum findet. Die Theaterbranche generell ist derzeit in einer Krise, und ich fühle mich privilegiert, weil ich eben vieles kann. Es ist wichtig, positiv zu denken, an sich selbst zu glauben und die Begeisterungsfähigkeit nicht zu verlieren. **Welche Art der Anerkennung ist für Sie wichtig?** Wichtiger als Kritik ist mir oft die Meinung meines Mannes, der vom Fach sehr viel versteht und selbst ein guter Regisseur ist. Wie für die meisten Schauspieler ist für mich die Reaktion des Publikums von großer Bedeutung. Es ist wunderschön, Menschen zum Lachen oder zum Nachdenken zu bringen. Zu mir selbst bin ich sehr kritisch und selten mit mir zufrieden. **Was können Sie Menschen raten, die Schauspieler werden möchten?** Erstens, das nur dann zu tun, wenn sie sich nichts anderes vorstellen können. Außer Begabung und einem fundierten Wissen, muß man zielstrebig, diszipliniert und beharrlich sein und viel Glück haben. **Was ist für Sie das Schöne an diesem Beruf?** Daß ich auf der Bühne Dinge lebe, die ich im reellen Leben oft nicht kenne, daß ich mit der Person verschmelze und mich dadurch bereichere. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus meiner Familie und aus dem Gefühlsreichtum in mir.

✱ Budka Herbert Univ.-Prof. Dr.

● Steckbrief

Beruf: Facharzt für Neurologie. Funktion: Vorstand. Tätig bei: Allgemeines Krankenhaus der Stadt Wien, Institut für Neurologie., 1090 Wien, Währinger Gürtel 18-20. Geboren - Datum, Ort: 22. September 1946, Bad Kreuzen. Familienstand: Verheiratet mit Christine, geb. Rois. Kinder: Philipp (1974), Julia (1977), Daniel (1979) und Rafael (1980). Eltern: August und Vera. Schöpferische Akte: Original-

arbeiten, Reviews oder Buchbeiträge, Abstrakte in periodischen Journalen sowie wissenschaftliche Präsentationen. Ehrungen: Förderungspreis des Universitätsbundes „Alma Mater Rudolphina" (1974), Moore Award der American Association or Neuropathologists (1982), Preis der Hoechst-Stiftung an der Med. Fak. der Uni Wien (1983, 1985 und 1991), Dr.-Theodor-Billroth-Preis der Ärztekammer für Wien (1987), Poster Prize 3rd EFNS Congress Sevilla (1998), Europe & Medicine Senior Award of the Institut des Sciences de la Sante (1998) sowie Österreichischer Wissenschafter des Jahres 1998 (1999). Mitgliedschaften: Mitglied der Kurie Professoren des Kollegiums der Medizinischen Fakultät der Universität Wien (seit 1992); Gründer und Sprecher der Ärztegruppe Wien der Menschenrechtsorganisation Amnesty International; Präsident HEMAYAT - Verein zur Behandlung und Betreuung von Kriegs- und Folteropfern. Hobbies: Skifahren, Tennis und Radfahren.

Karriere

Was war wesentlich für Ihren Werdegang? Schon als Halbwüchsiger interessierte ich mich für Medizin und konnte mir keinen anderen Beruf vorstellen. Mein Studium absolvierte ich mit ausgezeichnetem Erfolg, im Juni 1971 promovierte ich. Von 1974 bis 1979 erfolgte die Ausbildung zum Facharzt an der II. Medizinischen, der Psychiatrischen und Neurologischen Universitätsklinik in Wien. 1980 wurde ich Facharzt für Neurologie und Psychiatrie. Ich habilitierte im Jahr 1982, und im Jahr 1988 bekam ich den Titel eines außerordentlichen Universitätsprofessors. Seit Jänner 1999 bin ich Vorstand des Klinischen Instituts für Neurologie der Universität Wien und Leiter der Klinischen Abteilung für Neuropathologie und Neurochemie des Klinischen Instituts für Neurologie.

Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie persönlich Erfolg? Eine gewisse Selbstverwirklichung und die Möglichkeit, eigene Vorstellungen umsetzen zu können, ohne dabei behindert zu werden. **Was waren die Voraussetzungen für Ihren Erfolg?** Natürlich harte Arbeit und ein wenig Glück. Das Glück gehört den Tüchtigen, sprich denen, die hart arbeiten, und somit schließt sich für mich der Kreis. **Was sind für Sie Mißerfolge?** Das sind Zwischenstationen auf dem Weg zum Erfolg. **Woher erhalten Sie Anerkennung?** Durch äußere Merkmale, über die man sich freut, man weiß, daß sie kurzlebig sind. Die wichtigste Art der Anerkennung bedeutet für mich das Gefühl zu haben, daß Menschen, die ich schätze, die für mich wichtig sind, mich und meine Bemühungen ebenfalls schätzen. **Welche Rolle spielt die Familie?** Die Familie spielt eine große Rolle, und ich habe immer versucht, eine Balance zwischen Beruf und Privatleben zu halten, was allerdings nicht immer einfach war. **Woher schöpfen Sie Ihre Energie?** Aus dem großen Interesse an meiner Tätigkeit. **Welche Ziele verfolgen Sie?** Das Institut für Neurologie, an dem ich Vorstand bin, zu einer noch beachtlicheren Institution aufzubauen.

* Bulant Rudolf Ing.

● Steckbrief

Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: LB-Data., 1200 Wien, Wehlistraße 29. Geboren - Datum, Ort: 23. August 1945, Gmünd. Familienstand: Verheiratet mit Silvia. Hobbies: Sport, Winzer.

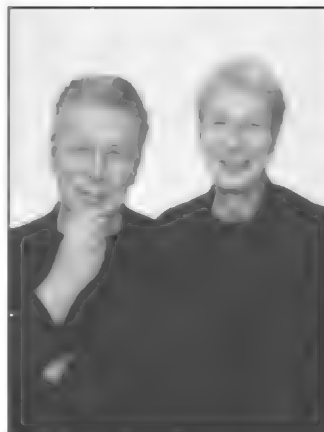
● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? AHS-Matura, viersemestriges Studium technischer Physik an der WU, College für Nachrichtentechnik TGM mit Abschluß, zwei Jahre Entwicklungsingenieur bei einer kleinen Wiener Firma, 1970 zu Firma Drott, Aufbau einer Meßtechnik-Abteilung, Entstehung einiger Spin offs, Firmengruppe bestehend aus LB-Electronics, Meßtechnik-Abteilung, Professional Video, Trick-Effekte, Akustik-Meßtechnik, 1992 aufgrund des Wachstums Teilung und Umgründung auf LB-Data.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Was man für sich selbst als Erfolg empfindet und wie andere den Erfolg sehen. Für mich selbst, wenn ich Leistungen erbringe, die mir niemand zugetraut hätte. Der Zusammenhang zwischen beruflichen und privaten Erfolg ist sehr ähnlich. Eines geht ohne das andere nicht. Mein privater Erfolg ist die Basis dafür, daß ich mich beruflich voll engagieren kann. Ich habe z.B. in unserem Gemeinderat beim ersten Antritt ein Kampfmandat gewonnen, blitzartig ein Ressort bekommen, das ich sehr erfolgreich gemanagt und mit Budgetmitteln durchgezogen habe. Ich glaube, daß ich diesen Job erhielt, weil man ihm mir zugetraut hat. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Der sichtbare Erfolg hat mit meiner Selbständigkeit begonnen. Man muß schauen, daß man sehr schnell der Erste ist. Sonst hat man immer jemanden, der einem vor der Nase sitzt. Bei meinem privaten Umfeld ist immer das Gefühl da, zu wenig Zeit zu haben, um das so zu pflegen, wie ich es eigentlich will. Mir fehlt die perfekte Synthese. **Wie stehen Sie zu Teamarbeit und Motivation?** Ich schätze Teamarbeit sehr hoch ein, das ist sicher der Schlüssel für unseren geschäftlichen Erfolg. Ich sehe mich bestenfalls als primus inter pares, aber jeder hat seine Aufgabe, die er nach bestem Wissen und Gewissen erfüllt. Die Ziele, gebe ich häufig selbst vor, Ideen kommen aus dem Team, die auch umgesetzt werden. Bezüglich Motivation kann ich sehr gut ehrlich und spontan loben und sofort Freude zeigen, das ist der Schlüsselpunkt. **Wie gehen Sie mit Anerkennung um?** Sehr vorsichtig. Kommt sie von einer Stelle, wo ich sicher sein kann, daß sie neutral bzw. ehrlich ist, nehme ich sie gern an. **Wie gehen Sie mit Mißerfolg um?** Ich habe ein einfaches Rezept gefunden. In meiner ganzen Karriere sind mir einige Desaster passiert. Im Nachhinein mußte ich feststellen, daß sich manche momentane Mißerfolge als das größte Glück herausstellten. Daher sehe ich das etwas lockerer. Man analysiert und kann darin auch Chancen finden. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Nach Qualifikation, aber das wesentliche ist die menschliche Komponente. Leute intuitiv als Ganzes zu erfassen und wenn es paßt, habe ich mich eigentlich noch nie geirrt. Also Bauchentscheidung. **Wie erfolgreich sind Sie als Hobbywinzer?** Da hatte ich Glück. Es hat 14 Jahre gedauert, bis ich die ersten trinkbaren Rotweine zusammen gebracht habe. Durch meine Tochter, die Biochemie und Ernährungswissenschaften studierte, habe ich viel gelernt. Über ihre Kontakte und Freunde, die Spitzenwinzer waren, eignete ich mir viel Know-how an, um das machen zu können, was ich wollte. **Welche Spezialität bietet Ihr Unternehmen?** Wenn alles so läuft, wie ich mir das vorstelle, dann kommt unser Erfolg erst. Das liegt daran, daß wir sehr stark migriert sind über Meßtechnik, einfache PC´s, komplettere PC´s, wo wir zusammen mit Philips sprachgesteuerte Internet-Information-Systeme (Exis Point) machen. Wir fanden einen Investor und wollen die „Exis Point AG" gründen. Wenn das hält, was es verspricht, dann haben wir in drei Jahren die Außenleitung.

* Bundy Hans und Georg



● Steckbrief

Beruf: Friseurmeister. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Bundy & Bundy GmbH., 1140 Wien, Lautensackg. 21. Geboren - Datum, Ort: Hans: 8. August 1943 in Wien; Georg: 25. Februar 1940 in Wien. Familienstand: Hans: Susanne; Georg: Reneé. Kinder: Hans: Vanessa (1974); Georg: Teresa (1970) und Pia (1986). Eltern: Hans und Annemarie. Hobbies: Hans: Zeichnen, Malen und Wohnen als Lebensgefühl. Georg: Musik hören und Malen.

● Karriere

Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Von Hans und Georg: Wir lernten vom Elternhaus sehr früh Eigenverantwortung zu übernehmen. Hans trat 1957 eine Lehrstelle beim damaligen Friseur-Weltmeister „Ruska" an und blieb dort 3 Jahre. Während dieser Zeit begann er, sich für das Preisfrisieren zu interessieren. Schon früh begannen die Brüder im elterlichen Betrieb mitzuarbeiten. Dieser befand sich damals im 2. Bezirk in der Praterstraße 45. Georg fing seine Karriere im Salon „Hofmann", dem ehemaligen K&K Hoffriseur, an. Ab dem 3. Lehrjahr begann er bei Preisfrisier-Wettbewerben mitzumachen. Auch er arbeitete im elterlichen Betrieb mit. Nach seiner Lehre ging er nach Schweden, wo er 2 Jahre in einem Friseur-Salon arbeitete. Hans gewann seinen ersten großen internationalen Wettbewerb, die „Goldene Tulpe", in Amsterdem. 1961 gewann er mit 18 Jahren die EM in Brüssel. Gemeinsam traten die Brüder 1962 im Österreichischen Teamkader (insgesamt fünf Friseure) bei der WM in Amsterdam an und gewannen den Weltmeistertitel. Nach diesem einzigartigen Erfolg kamen beide zum Entschluß, sich vom Preisfrisieren zurückzuziehen, da keine weitere Steigerung mehr möglich war. Ihr Ziel war, einen vergleichbar luxuriösen Salon wie „Alexandre" in Paris, in Wien zu kreieren. Dazu war es notwendig, vom zweiten Bezirk in die Innere Stadt zu wechseln. Ihr erster gemeinschaftlich geführter Salon wurde 1963 in der Rotenturmstraße 9 mit großem Medienecho eröffnet. Eine ganz wesentliche Neuheit in der Konzeption dieses Salons bestand darin, den Naß-, Kreativ- und Trockenbereich räumlich voneinander zu trennen. 1985 verpachteten sie den Salon in der Praterstraße. Hans und Georg Bundy bereisten im Rahmen ihrer beruflichen Tätigkeit die ganze Welt: Sie hielten Kurse im Ausland und veranstalteten Frisurenshows u.a. in Nordamerika, Kanada, Südamerika, Südafrika und Asien. 1968 eröffneten die beiden einen Salon in Salzburg. 1965 wurde ihr Bekanntheitsgrad noch erheblich gesteigert, als sie von „Unilever" für „Gloria"-Werbung verpflichtet wurden. Dies machten sie unglaubliche 27 Jahre bis 1992. Derzeit führen Hans und Georg Bundy 6 Salons in Wien. Seit 1991 leiten die beiden ein Ausbildungszentrum in Wien, in dem sie Nachwuchs-Friseure ausbilden. Das Brüderpaar verstand es hervorragend, durch offensive PR-Aktivitäten für die Medien interessant zu sein und dadurch häufig in der Berichterstattung vorzukommen. Derzeit sind Hans und Georg Bundy beim Entwickeln von verschiedenen Konzepten für die Zukunft: Eines sieht

u.a. vor, Salons beispielsweise auch in Einkaufszentren zu eröffnen. Der Qualitätsstandard soll gleich bleiben, doch werden nicht alle Leistungen angeboten, die man in ihren exklusiven Salons in Anspruch nehmen kann. Den ersten Salon dieser Art gibt es im neuen „Gerngross". Mittels Franchising soll dieses Konzept in ganz Österreich verbreitet werden.

● Zum Erfolg

Was ist Ihr Erfolgsrezept? Authentizität und Ehrlichkeit. Das Handeln muß mit dem eigenen Ich übereinstimmen. Man soll seinem inneren Instinkt folgen. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Glaubwürdigkeit. Neugier, darunter verstehen wir auch, sich selbst ständig zu hinterfragen und an sich zu arbeiten. Zielstrebigkeit. Es ist sehr wichtig, Ziele und Visionen im Leben zu haben. Freude an der Arbeit. Toleranz. Unser Leitsatz lautet: „Die Qualität des Umgangs miteinander bestimmt die Qualität unserer Leistung!" **Was verstehen Sie unter Erfolg?** Sich Wohlfühlen und Anerkennung haben. „Wir erfahren Anerkennung unmittelbar, wenn wir sehen, daß sich jeder Kunde über den neuen Haarschnitt freut". **Was verstehen Sie unter einer Niederlage?** Wir lernen aus unseren Niederlage, auch sie gehören zum Erfolg. **Gibt es Vorbilder?** Georg: „Für mich war unser Vater, ebenfalls ein erfolgreicher Friseur, ein Vorbild". Hans: „Menschen in meinem Leben, die mit mir Geduld gehabt haben". **Welche Bedeutung hat für Sie die Familie?** Eine sehr große. Sowohl das Elternhaus als auch unsere jetzigen Familien sind uns beiden sehr wichtig.

✱ Burgmann Heinz Dr.

● Steckbrief

Beruf: Jurist. Funktion: Vorstandsvorsitzender. Tätig bei: Bankhaus Schelhammer & Schattera AG., 1010 Wien, Goldschmiedgasse 3. Geboren - Datum, Ort: 18. August 1941. Familienstand: Verheiratet mit Renate. Ehrungen: 1989 Silbernes Ehrenzeichen der Republik Österreich, 1996 Goldenes Ehrenzeichen der Republik Österreich. Hobbies: Natur, Wandern.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Matura 1960 am Schottengymnasium in Wien, studierte ich Rechtswissenschaften, das ich 1965 abschloß. Anschließend erfolgte der Eintritt in das Bankhaus Schelhammer & Schattera AG (Mai 1966). Seither bin ich in diesem Haus tätig, wo ich im Laufe der Zeit verschiedenste Positionen ausgeübt habe; zuletzt als Vorstandsvorsitzender, nach dem Ableben von KommR. Dipl.-Ing. Melchart im Mai 1966. **Sonstige Tätigkeiten?** Aufsichtsratsfunktionen: Österreichische Pensionskassen AG, Caritas Österreich und Vorstandsvorsitzender einer Privatstiftung.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Erfolg setzt sich einerseits aus dem Fachwissen und andererseits aus dem Umgang mit Menschen zusammen. Dies gelingt mit dem Erlernen des Fachwissens und persönlichem Einsatz und Loyalität. **Gab es Niederlagen?** Ja, die hat es gegeben. Es gibt natürlich Projekte die nicht den Verlauf nehmen, den man sich vorgestellt hat. Emotionen spielen dabei immer mit. Früher nahm ich mir so manchen Rückschlag sehr zu Herzen. Diesbezüglich habe ich von meinem Vorgänger sehr viel gelernt. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus den verschiedensten Bereichen. Sicher jedoch aus der Familie und aus der Identifikation mit dem Unternehmen. **Wie sehen Sie die Bereiche Familie und Beruf?** Trennen kann man dies überhaupt nicht. Wenn es die Umstände erfordern, bin ich nicht zu Hause, sondern im Unternehmen. **Wie sehen Sie die Situation mit den Mitbewerbern?** Dies ist eigentlich kein wirkliches Thema, denn aufgrund der Unternehmensgeschichte sind wir sehr stark mit der Kirche verbunden. Dadurch sehen wir die Konkurrenz nicht so, wie man sie normalerweise betrachtet. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Erfolg findet in einem sehr kleinen Segment statt, weil wir ein sehr kleines Unternehmen sind. Aufgrund des positiven Betriebsklimas und Naheverhältnis der Kollegen in diesem Haus sind sehr viele Mitarbeiter am Erfolg des Unternehmens beteiligt. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Einerseits durch eine Art von Prämiensystemen, das heißt besondere Leistungen werden auch besonders honoriert und durch dementsprechende Kommunikation. **Von wo bekommen Sie Anerkennung?** Durch Berufung in verschiedenste Funktionen, unter anderem bin ich Vorsitzender einer Privatstiftung, was für mich einen sehr hohen Vertrauensbeweis darstellt.

✱ Burkhart Heidi Dr.



● Steckbrief

Funktion: Geschäftsführerin. Tätig bei: Hilfswerk Austria., 1010 Wien, Ebendorferstraße 6/5. Geboren - Datum, Ort: 28. Februar 1947, Wien. Eltern: Prof. Franz und Prof. Wilhelmine. Hobbies: Klassische Musik, Tennis.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Von meiner Ausbildung her bin ich ursprünglich Musikerin und legte mein Diplom im Konzertfach Violine ab. Zusätzlich machte ich eine Philosophische Ausbildung am Institut für Erziehungswissenschaften in Rom. Danach absolvierte ich eine Weiterbildung des Sozialmanagements in Wien und durch einen Zufall kam ich in die Gründungsphase des Hilfswerk. Am Anfang wirkte ich bei der Erstellung von Bildungsprogrammen für Multiplikatoren in Österreich mit, welche die Sozialarbeit in Österreich weitertragen sollten. Es gelang sehr schnell, das Hilfswerk aufzubauen und es brachte mir auch meine erste berufliche Erfahrung. Nach guten Erfolgen bat man mich die Funktion der Generalsekretärin der bundesweiten Organisation zu übernehmen. Ich widmete meine ganze Kraft dem Aufbau des Hilfswerks in Österreich. Aus diesem Aufgabenbereich erwuchs die Möglichkeit auch auf der internationalen Ebene meine Kenntnisse zur Verfügung zu stellen. Durch diese Tätigkeit entstand ein eigener internationaler Zweig, dessen Geschäftsführerin ich heute bin. Ich bin seit 20 Jahren für das Hilfswerk tätig, wobei es am Anfang eine Kleinorganisation darstellte. Ab 1989 und der damaligen Verbreitung auf die Bundesebene, hatte das Hilfswerk das damalige Budget von 100.000 Schilling auf das heutige Budget von 1,2 Milliarden Schilling steigern können. Wir sind eine Non-Profit-Organisation und arbeiten sowohl in den Ländern der Dritten Welt als auch mit den Ost-Staaten (Serbien, Bosnien, Ukraine, usw.). Wir helfen einer breiten Palette von Ländern, mit den Problemstellungen des Wiederaufbaus der Landwirtschaft, dem Wohnungsaufbau für Flüchtlinge, Wiederaufbau von Schulen und Spitälern. Wir organisieren Trainingsprogramme für die Weiterbildung und es liegt uns auch die schnelle humanitäre Hilfe im klassischen Sinn sehr am Herzen. Wichtig ist für uns, nach einem Krieg oder einer Katastrophe schnellst möglichst agieren zu können. Die letzten Jahre haben wir uns auch auf die Hilfe für

Krebskranke Kinder spezialisiert (modernste Kinderklinik in Weißrußland). Der Einstieg in die EU hat uns sehr geholfen und uns die Möglichkeiten des Helfens international ermöglicht.

Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Für mich heißt Erfolg etwas sinnvoll erkanntes mit ganzer Kraft umzusetzen. Das ist mir sehr oft gelungen, habe jedoch auch Niederlagen erlebt. Wichtig ist, daß man eine Bewertung vornimmt, auch wenn es nicht von allen bejubelt und beklatscht wird. Ich sehe mich als erfolgreich, da auch die Organisation sehr erfolgreiche 20 Jahre hinter sich und noch mehr erfolgreiche Jahre vor sich hat. **Wie treffen Sie Entscheidungen?** Ich denke viel nach und höre sehr genau in mich hinein. Ich berate mich und treffe 50 Prozent meiner Entscheidungen mittels Intuition und aus meinem Herzen. Ich halte sehr viel vom inneren Empfinden einer Sache. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Zuerst muß die fachliche Voraussetzung gegeben sein. Ich lege großen Wert auf gute Zeugnisse, Persönlichkeit und Engagement. Wir haben Bedarf an ProjektleiterInnen mit Managementqualitäten und Hausverstand. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Ich verlange sehr viel von ihnen und kann sie nur dadurch motivieren indem ich sie ernst nehme. Ich habe ein sehr gutes Team, dem ich auch sehr viel verdanke. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Eine Niederlage bringt sehr viel Gutes und man lernt auch daraus. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Ich bin ein sehr gläubiger Mensch und damit gelingt mir alles viel leichter. Der Glaube gibt auch die Erkenntnis für den Zusammenhang von Problemstellungen. **Was möchten Sie noch gern erreichen?** Ich möchte daß die Organisation ein gute bleibt und die Stellung dieser Weichen liegt jetzt in meinem Aufgabenbereich. Wichtig ist, daß der Geist weiter lebt und die Strukturen für die Zukunft so gestellt sind, daß Messungen nicht an der Personen sondern am Ziel stattfinden. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Ich brauche Anerkennung und Motivation. Es beeinflußt aber nicht wirklich meinen Einsatz, da wir eine höchst sinnvolle Aufgabe durchführen. Wichtig ist für mich, daß wir eine verläßliche Organisation sind und bleiben. **Haben Sie ein Lebensmotto?** Alles was ich mache, mache ich zu Ehren Gottes „Te Omnis Gloria".**Haben Sie Vorbilder?** Ich habe immer wieder mit Menschen zu tun, die ich sehr schätze. Ich nehme mir an anderen Menschen ein Vorbild. **Welchen Ratschlag können Sie weitergeben?** Klare Ziele im Leben suchen, für die es lohnt zu leben. Ein Geheimnis des Erfolgs ist Zähheit und Durchhaltevermögen bis das Ziel erreicht ist. Eiserne Disziplin ist sicher der schwierigste Faktor beim Erfolg.



✱ Burns Eugene B.E. FCCA.

Steckbrief

Beruf: Finance und Administrations Manager, Lehrer. Funktion: Lehrer. Tätig bei: Amerikanische Universität Wien., 1130 Wien, Hietzinger Hauptstraße 145/2. Geboren - Datum, Ort: 21. Mai 1963. Familienstand: Verheiratet mit Eveline. Kinder: Ciara (1994) und Jessica (1995). Eltern: Patrick und Mary. Mitgliedschaften: Wirtschaftskammer in England, Institut für Ingenieure in Irland. Hobbies: Kajakfahren, Skifahren.

> Hat man sein Bestes gegeben ist es kein Mißerfolg, eher ein Lernprozeß.

Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Geboren in Irland, besuchte ich 1975-80 das Gormanston College, schloß dieses mit den Qualifikationen Intermediate, Matriculation und Leaving Certificate ab. 1980-84 University College Cork mit Abschluß als Bachelor of Civil Engineering war anschließend für die Zeit von zwölf Monaten in Irland als Bauingenieur tätig. 1985-86 besuchte ich das National Institute for Higher Education und erhielt das Diplom für Accountancy for Non-Business Graduates. Anschließend übersiedelte ich nach England und wurde in meinem Metier im Bereich Controlling tätig und perfektionierte meine Ausbildung 1987 Chartered Association of Certified Accountants-Level II Examination, 1988 Chartered Association of Certified Accountants-Final Admitting Examination. 1990-96 ging ich einer überaus verantwortungsvolle Positionen in Saudi Arabien und in späterer Folge in Innsbruck nach. 1996 übernahm ich die Leitung des administrativen Bereichs der Firma Waters in Wien. In der Position des Finanz- und Administrations Managers führte ich umfangreiche Änderungen durch, um eine Basis für den heute überaus großen Erfolg des Unternehmens zu schaffen, welches sich mit dem Vertrieb von speziellen Chemielaborgeräten von Wien in 38 Ländern beschäftigt. An der Amerikanischen Universität in Wien komme ich meiner zweiten Tätigkeit der Lehrtätigkeit im Bereich Finanz, nach.

Zum Erfolg

Welche Faktoren zeichnen für Ihren Erfolg? Als Stärke erkenne ich an mir logisches, zielorientiertes und geradliniges Denken, gepaart mit einem hohen Maß an fachlicher Kompetenz bedingt durch meine Ausbildung sowie meinen internationalen Erfahrungen und Flexibilität. Ich kann mich sehr gut neuen Situationen anpassen, verändere mich lernend. **Wie definieren Sie Erfolg?** Erfolg bedeutet für mich, mir mein Leben angenehm gestalten zu können und die Ziele im Team durch beste Leistung zu erreichen. **Welche Ziele verfolgen Sie?** Die vom Unternehmen definierten Ziele optimal zu erreichen. Ich plane nicht längerfristig, denn ich bin zur Zeit sehr glücklich. Mein Ziel ist, bis ins hohe Alter lernfähig zu bleiben. **Welche Ratschläge geben Sie weiter?** Eine fundierte Ausbildung ist der Grundstock für einen guten Berufsstart. Als äußerst wichtig erachte ich das Kennenlernen verschiedenster Unternehmen um einen weiten Blickwinkel zu erhalten - mit Schwerpunkt auf Internationalität. **Wie sehen Sie Niederlagen?** Hat man sein Bestes gegeben ist es kein Mißerfolg, eher ein Lernprozeß. **Ihre Devise?** Ich verfolge den Grundsatz der Ehrlichkeit und Geradlinigkeit. **Ihre Vorbilder?** Von meinen Eltern bin ich stark beeindruckt.

✱ Busch Heinrich

Steckbrief

Beruf: Werbekaufmann. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Format Werbemittel GmbH., 80807 München, Josef Dollinger-Bogen 26. Geboren - Datum, Ort: 19. Februar 1957, Stemmen. Kinder: Maximilian (1988). Hobbies: Sportliche Aktivitäten.

Karriere

Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich machte in München eine Werbefachausbildung. Zu meinem Job bin ich eigentlich durch Zufall gekommen. Ich war zuerst bei einer Firma angestellt. Diese Firma hier habe ich

seit 1989 gemeinsam mit einem Partner. Wir vertreiben Werbemittel und Werbegeschenke an die Industrie. Wir sind sechs Leute und machen ungefähr zehn Millionen Mark Umsatz im Jahr.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Erfolg ist für mich Leidenschaft. Erfolg kommt automatisch, wenn man das, was man macht mit einer gewissen Leidenschaft macht. Das bringt dann eine gewisse Ausstrahlung mit sich, die auch die anderen Leute bemerken. Ich glaube, dann kommt der Erfolg automatisch. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Im Prinzip die gleichen Faktoren. Das, was ich mache, mache ich sehr gern und ich finde, es ist der schönste und interessanteste Job auf der ganzen Welt. Man hat jeden Tag mit anderen, neuen Sachen und Leuten zu tun. Ich finde, man sollte alles nicht so ernst nehmen. Man sollte versuchen, das Leben eher locker zu sehen. **Wie gehen Sie mit Niederlaugen um?** Natürlich gibt es Niederlagen im Tagesgeschäft. Daß man etwas gern hätte, was man dann nicht bekommt. Damit gehe ich eigentlich ziemlich locker um. Denn dann gibt es eine neue Geschichte, eine neue Herausforderung. Aber Niederlagen im Tagesgeschäft sind natürlich auch keine besonders dramatischen Niederlagen. **Welche Rolle spielt die Familie und Ihr soziales Umfeld für den Erfolg?** Für mich persönlich ist die Familie nicht so entscheidend für den Erfolg. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Die habe ich in mir. Das ist meine innere Motorik. Es ist einfach mein innerer Antrieb. Wenn man gut ist, wenn es Spaß macht und wenn der Erfolg da ist, dann arbeitet man auch gern. Wenn man jeden Morgen frustriert ins Büro kommt, kann man keinen Erfolg haben. **Was sind Ihre Ziele?** Ich möchte, daß meine Firma gut läuft. Ich möchte den jetzigen Zustand erhalten. Ich habe meine Zeit ganz gut aufgeteilt, sodaß mir genug Zeit für mein Privatleben bleibt. **Haben Sie einen Ratschlag für Erfolg?** Man muß Spaß und Leidenschaft haben für das was man tut. Wenn man das nicht hat, nutzt einem die beste Ausbildung nichts. Man muß sich in seinem Beruf wohl fühlen und auch bis zu einem gewissen Grad dafür prädestiniert sein. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Anerkennung ist schon auch wichtig. Man holt sich durch sein verhalten Anerkennung. Man muß etwas dafür tun. Wenn man seine Sache gut macht, bekommt man auch die Anerkennung.

✱ Buschlanov Konstantin

● Steckbrief

Funktion: Generalvertreter. Tätig bei: Aeroflot., 1010 Wien, Parkring 10. Geboren - Datum, Ort: 10. Oktober 1951, Lemberg. Familienstand: Galina. Kinder: Ekaterina (1980). Hobbies: Radfahren, Fischen und die Jagd.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich kam mit den Eltern nach Moskau, wo ich im Jahre 1974 die Hochschule für Flugbau absolvierte. Zwischen 1974 und 1983 arbeitete ich im Ministerium für Zivilluftfahrt. 1983 trat ich bei Aeroflot ein, meine Aufgabenbereiche waren Marketing und Internationale Beziehungen. 1985 absolvierte ich die Akademie für Zivilluftfahrt, 1986-90 vertrat ich die Aeroflot in Frankfurt. Dann kam ich nach Moskau zurück und war bis 1994 Leiter des Protokolls bei Aeroflot, danach folgte die Berufung nach Wien.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Das Gefühl der Zufriedenheit. **Was bedeutet für Sie Zufriedenheit?** Die Möglichkeit, mein Leben so zu gestalten, wie ich es mir vorstelle. Im beruflichen Bereich heißt das, daß ich die Entscheidungen treffen kann, die das Unternehmen weiterbringen. Im Privatbereich ist es die Feststellung, daß ich meine Wünsche und die Wünsche der Familie erfüllen kann. **Was sind die Voraussetzungen für den Erfolg?** Erfahrung und Professionalität. Unter Erfahrung meine ich auch die Gabe, mit Menschen umzugehen. In meiner Position braucht man gute Menschenkenntnis und Kontaktfreudigkeit. Spaß ist auch sehr wichtig, er erleichtert den großen Arbeitsaufwand. In meinem Fall braucht man auch Einfühlungsvermögen, damit man sich in eine fremde Kultur hineinleben kann. Um in einem anderen Land akzeptiert und respektiert zu werden, muß man diesem Land Respekt erweisen. **Was wäre für Sie ein Mißerfolg?** Eine menschliche Enttäuschung. Wenn jemand dich im wichtigsten Moment des Lebens im Stich läßt. Für mich ist es sehr schmerzhaft, weil man den Glauben an den Menschen verliert. **Wie gehen Sie mit Problemen um?** In unserem Bereich tauchen die Probleme so oft auf, daß sie schon zum Alltag werden. Man gewöhnt sich an alles. Zuerst greife ich zu einer konventionellen Lösung, und wenn das nichts bringt, dann muß ich meine Kreativität einsetzen. So gesehen, fördern Probleme die Persönlichkeitsentwicklung. **Wie werden Sie von Ihren Mitarbeitern eingeschätzt?** Unser Team ist ein Internationales. Für die Österreicher bin ich eine unvermeidliche Gegebenheit, aber unsere Beziehung zueinander ist durchaus korrekt. Die Russen schätzen mich, denke ich, als einen angenehmen Arbeitskollegen. In unserem Betrieb herrscht eine klare Aufgabenteilung, und ich muß alles koordinieren. Ich spiele nie den großen Boss, sondern pflege einen demokratischen Führungsstil, und das verschafft mir großen Respekt. **Wie erfahren Sie Anerkennung?** Durch die Erweiterung meines Aufgabenbereiches, durch Aussagen von zufriedenen Kunden und Partnern. **Welche Rolle spielt die Familie in Ihrem Leben?** Die Familie ist mein Lebensziel, und ich vesuche alles zu machen, um das Wohlbefinden meiner Nächsten zu erhöhen. Durch meine Tätigkeit sind wir jetzt von der Tochter getrennt. Sie studiert Weltökonomie an der Universität in Moskau, und da muß man besonders schauen, daß die Familientreffen nicht zu kurz kommen. Wir halten immer zusammen und sind immer füreinander da. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Physische Kraft kommt vom Sport, geistige Kraft aus der Weiterbildung und dem Vervollkommnen der Professionalität. Eine Energiequelle ist meine Lebenseinstellung - ich bin ein Optimist. **Ihr Motto?** Je mehr Gutes man für die Menschen tut, desto mehr bekommt man zurück.

✱ Butbul Martha alias Jazz Gitti

● Steckbrief

Beruf: Entertainerin. Geboren - Datum, Ort: 13. Mai 1946, Wien. Kinder: Schlomit (1965). Eltern: Frida und Ferdinand Bohdal. Schöpferische Akte: Buch „Wer sagt, daß des nicht geht?" Hobbies: Singen, Spaß haben, Leben.

● Karriere

Was war für Ihren Werdegang prägend? Mein Elternhaus - meine Mutter, die mir Dinge beibrachte, die sich später als Weisheiten erwiesen. Sie hatte etliche Sprüche, die ich bis heute nicht vergessen habe. Zum Beispiel sagte sie: „Schau, wenn du die Wahrheit sagst, die Leute merken sich das eher nicht, und da du nicht lügst, brauchst du dir auch nichts merken", oder „Tun darf man alles, man darf sich nicht erwischen lassen, und wenn man dich erwischt, dann mußt du Konsequenzen ziehen". Ich wuchs als ein offener und freundlicher Mensch auf, was mir in meinen weiteren Tätigkeiten sowohl in der Gastronomie, wo ich 20 Jahre arbeitete, als auch später im Showbusineß sehr zugute kam. Ich war es gewohnt, mein Bestes zu geben; für mich war ein zufriedener Gast, später ein

zufriedenes Publikum, immer eine Prämisse. Ich identifizierte mich mit dem Begriff „Wirtin" und dachte, daß ich mein Leben lang diesen Beruf ausüben werde. Das Singen habe ich als Hobby betrachtet. Nach dem Flop mit meinem Jazz-Club, welchem ich meinen Künstlernamen „Jazz Gitti" zu verdanken habe, war es nicht leicht, am Ball zu bleiben. Ich verspürte den Wunsch in die Zukunft zu schauen und nicht von den gelegten Eiern zu leben - in einer Notsituation wird man kreativ. Einer meiner Sprüche heißt: „Wer sagt, daß des nicht geht?" Ich lege hohen Wert auf eine fundierte Ausbildung, wobei ich selbst viel „learning by doing" erlebte. Prägend für meine Entwicklung war, daß ich immer wußte, wie ich es nicht will. Ich ging meinen eigenen Weg, ohne mir etwas sagen zu lassen. Ich denke auch daran, daß man im Leben nichts aufgeben sollte, außer „einen Brief", und man zu seinen eigenen Fehlern immer stehen muß. Da ich von Kindheit an die Selbständigkeit gewohnt bin, gab es für mich keine geregelten Arbeitszeiten, sondern ich war immer da wenn man mich brauchte. Ich habe in jeder fremden Firma so gearbeitet, als ob es meine eigene gewesen wäre.

Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Mir treu zu bleiben, und mich jeden Tag in den Spiegel schauen zu können. Erfolgserlebnisse empfindet man bei einem Konzert, wenn die Menschen für eine gewisse Zeit ihre Sorgen vergessen und Energie verspüren. Auf der Bühne gebe auch ich sehr viel Energie ab, bekomme sie aber von den glücklichen Zuhörern zurück. Dieser „Kreislauf" ist sehr wichtig. Erfolg im Privatbereich bedeutet Harmonie, in der man mit einem Mann lebt, den man liebt, sowie eine verständnisvolle Beziehung, die ich zu meiner Tochter habe. Ich empfinde es als Erfolg, daß es mir gelungen ist, als alleinerziehende Mutter meiner Tochter viel zu ermöglichen und zu helfen. Ich bin stolz, daß sie, so wie ich seinerzeit, selbständig ist, und nicht nur künstlerisch begabt, sondern auch geschäftstüchtig ist. **Was ist Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Eine grundlegende Zufriedenheit, die einen prägt, Optimismus, Mut und Flexibilität. Ich bin überzeugt, daß man etwas schaffen kann, wenn man es auch wirklich will. Ich gehe immer den Weg des Herzens und versuche die Menschen so zu behandeln, wie ich selbst gerne behandelt werden möchte. Das macht das Leben lebenswert. **Wie begegnen Sie Niederlagen?** Ich wurde auf der Bühne noch nie ausgepfiffen; so gesehen bin ich in meinem Beruf von den Niederlagen verschont gewesen. Mit der Zeit nehme ich Rückschläge, die jeder kennt, lockerer und wenn ich spüre, daß es nicht läuft, lasse ich das. **Welche Art der Anerkennung ist die wichtigste für Sie?** Von mir selbst und den Menschen, die ich mag. Die Anerkennung der Leute, die dich gut kennen, ist am schwierigsten zu bekommen, aber umso wertvoller ist sie für mich. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus meinem Naturell. Das was ich tue, tue ich mit Leidenschaft und Liebe, aber ich bin kein Workaholic und kann mich sehr gut entspannen. Kraft schöpfe ich auch aus der finanziellen Sicherheit, die es mir erlaubt, mir Dinge zu leisten, die ich mir leisten möchte. **Was ist für Sie wichtig?** Gesund zu bleiben - wenn ich gesund bin, kann ich alles. Ich möchte nie Menschen belasten, die mich lieben. **Was sind Ihre Ziele für die nächste Zukunft?** Ich stehe dem Leben völlig offen gegenüber. Da ich das Körpergewicht um die Hälfte reduziert habe, muß ich mein Image ändern, ein neues Programm machen. Ich beginne Musical und Bühnenstücke zu spielen. Vielleicht wird sich meine Karriere auch in dieser Richtung weiterentwickeln.

✱ Buxbaum Erich Helmut Dkfm.

Steckbrief

Beruf: Leader. Funktion: Generaldirektor / Chairman. Tätig bei: Österreichische Unilever GmbH. / Lever Fabergé., 1103 Wien, Wienerbergstraße 7. Geboren - Datum, Ort: 24. Juni 1946, Klagenfurt. Kinder: Philipp (1978) und Marie Sophie (1988). Schöpferische Akte: Interner „BrandKey". Mitgliedschaften: Vorstandsmitglied des Österreichischen Verbandes der Markenartikel-Industrie (MAV) und der ECR Österreich, Direktoriumsmitglied der Niederländischen Handelskammer in Österreich, Austrian Business Council for Sustainable Development (ABCSD), British Trade Council in Austria, Industriehausverein, IAA International Advertising Association (Austria), Kuratorium zur Förderung der Wirtschaftsuniversität Wien, Österreichische Gesellschaft für Absatzwirtschaft, Vereinigung Österreichischer Industrieller (VÖI). Hobbies: Musik, Lesen, Natur, Fotografieren, Sprachen, Reisen, Hochseesegeln, Schnorcheln sowie zahlreiche andere Interessen.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Bis 1969 Betriebswirtschaftslehre-Studium (Diplomarbeit über Betriebsabläufe/"Warteschlangen-Theorie"), häufige Reisen während der Ferien (Barkeeper in London, Tabakpflücker in den USA, Reiseleiter in Asien, etc.), um verschiedene Kulturen kennenzulernen. 1970 Eintritt bei Unilever als persönlicher Assistent des kommerziellen Direktors. Bis 1984 in unterschiedlichen Positionen in Österreich (1973 bis 1976 Verkaufsleiter von „Apollo Seifen", Reorganisation des Verkaufes; ab 1976 Marketing Manager bei Apollo, 1980 bis 1983 Marketing-Direktor bei Lever Industrie). 1984 Koordinator von Sonderprojekten (Reorganisation, Akquisition) bei Unilever USA / New York; 1985 Wechsel zu Unilever France Lever Industriel als Marketing- und Verkaufsdirektor, ab 1989/1990 Chairman France und 1992 bis 1993 Vice President Central & Eastern Europe. Ab 1988 bis 1993 zusätzlich Business-Area Chairman für den weltweiten Küchenhygiene-Bereich (Leitung der R & D Gruppe in Holland). Mit der Entwicklung eines bahnbrechenden Software-Programmes für den Außendienst in den frühen 90er-Jahren sah ich die enorme Einsatzweite der IT-Technologie voraus. 1993 bis 1999 als Senior Vice President Household Care and Personal Wash bei Unilever Corporate Centre in London weltweit verantwortlich für Strategien, Innovationen, Markenführung, Kommunikation und Knowledge-Management. Neben dieser Aufgabe war ich unter anderem auch für die Entwicklung eines Markenpositionierungsmodells („BrandKey") zuständig, das 1999 weltweit eingeführt wurde und für dessen Weiterführung ich auch heute noch verantwortlich bin, und beschäftigte mich ausgiebig mit Farbpsychologie. Seit 1. Januar 2000 Generaldirektor der Österreichischen Unilever GmbH und Chairman von Lever Fabergé in Wien. Weiters weltweiter Koordinatior für Unilevers „Water Care Programme".

Zum Erfolg

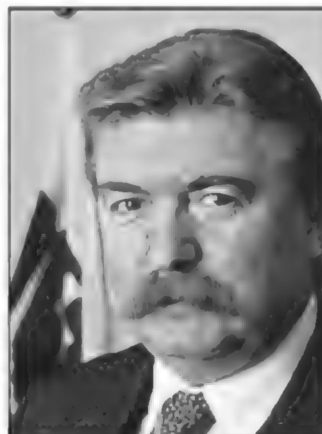
Was ist für Sie Erfolg? Die vorgenommenen Ziele zu erreichen, daher ist Erfolg relativ. **Sehen Sie sich selber als erfolgreich?** Ja, als ziemlich erfolgreich, da ich in den dreißig Jahren bei Unilever rund zwölf Positionen hatte und eine recht interessante Karriere machte. Deshalb ging ich auch nicht vom Unternehmen weg. Erfolg hängt meist eng mit der Karriere zusammen. **Wie sieht Sie Ihr Umfeld - als erfolgreich?** Ja, ich konnte im Unternehmen auch einige Projekte (zum Beispiel BrandKey) erfolgreich umsetzen und bekam dafür auch positive Rückmeldungen. Dieses Feedback ist wesentlich, um Erfolg beurteilen zu können, daher wird bei Unilever das persönliche Entwicklungsprogramm besonders intensiv betrieben. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Im Vorstellungsgespräch 1976 für die Position des

Marketingmanagers, das sehr unkonventionell ablief, bewies ich Zivilcourage. Auch als ich für den Posten in Frankreich vorgesehen war, war ich äußerst couragiert und konnte dort letztlich, bei zehnfacher Gewinnsteigerung, den Umsatz verdoppeln. Um erfolgreich zu sein, muß man kreativ sein und unkonventionelle Wege gehen. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Ja. Mein Vater hatte eine Hafnerei und Fliesenlegerei, dadurch sah ich, daß man in Klein- und Mittelbetrieben kämpfen muß. So war ich bereit zu kämpfen, um Karriere zu machen. Ich wußte auch, daß ich dazu ins Ausland gehen muß. Letztlich strebte ich auch die Position des Generaldirektors an. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Um erfolgreich zu sein, ist oft der richtige Zeitpunkt und Zufall ebenso ausschlaggebend wie ein Förderer. Gute Leute zu pushen halte ich auch durchaus für legitim. Sehr wichtig ist auch Zivilcourage. Man muß seine Meinung vertreten und dafür auch kämpfen, ohne zu schnell Kompromisse zu schließen. Risikofreude ist ebenso ein Faktor für Erfolg. Man darf Fehler machen, muß aber daraus schnell lernen und darf den selben Fehler nicht wiederholen. Erfolg entsteht häufig durch Ausprobieren, da man nicht alles testen kann. Wichtig ist, daß man das Angepeilte schnell probiert und ebenso schnell reagiert wenn es schiefgeht. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Hausverstand. Die Ausbildung ist nur der erste Schritt, danach folgt kontinuierliche Weiterbildung, um langfristig erfolgreich zu sein. Ich lese jährlich rund 100 Bücher, interessiere mich stets für neue Technologien und, um aktuell zu bleiben, hatte ich auch immer das neueste technische Equipment. **Was ist für den Erfolg hinderlich?** Wenn man mit den Menschen nicht gut umgehen kann und nicht bereit ist, dazuzulernen. **Welche Rolle spielt Ihr Umfeld?** Isolierte Einzelerfolge gibt es immer seltener. Selbst die sogenannten „Eggheads", zum Beispiel Atom-Physiker in der Nasa, arbeiten heute in Teams. Man muß in der Lage sein, viele Menschen dazu zu bringen, daß sie in die selbe Richtung gehen. Führungsqualität bedeutet, daß man Menschen dazu motivieren kann, sich mit Leidenschaft auf das selbe Ziel zu konzentrieren. Leidenschaft ist ein wesentlicher Punkt. Entweder man findet die Menschen, die diese Leidenschaft haben, oder man kann diese Leidenschaft in seinen Mitstreitern wecken. Erfolg muß man auch teilen und ihn weitergeben, seine Mitarbeiter für Erfolge nicht nur mit Geld belohnen. **Nach welchen Kriterien wählen Sie Mitarbeiter aus?** Sie müssen mich überraschen können, müssen ihre Meinung vertreten, andere führen können und brauchen Leidenschaft und Esprit. **Wie motivieren Sie Ihre MitarbeiterInnen?** Integrieren, loben und auch vor anderen herausstellen. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Aus Niederlagen zu lernen muß man auch gezielt üben. Mißerfolge muß man ordentlich hinter sich bringen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus meinem Interesse für die verschiedensten Dinge, wie Musik, Hochseesegeln, Sport und meinen anderen Hobbies wie Natur und Reisen, aber auch aus meinen Kindern. **Was sind Ihre Ziele?** Die Welt umsegeln, ein Buch über Farbtheorie zu schreiben und viele andere Ziele, die ich heute noch gar nicht kenne. **Wie lautet Ihr Lebensmotto?** Jeder Tag ist schön. **Haben Sie Vorbilder?** Einstein, ein unkonventioneller Querdenker, Wissenschafter und Lausbub; Karajan oder Gandhi, die in schwierigen Situationen Zivilcourage bewiesen und ihre Ziele klar verfolgten.

* Bystricky Lubor Dipl. Ing. Dr. Chem.

● Steckbrief

Beruf: Botschafter der Slowakei. Funktion: Botschafter. Tätig bei: Botschaft der Slowakischen Republik., 1190 Wien, Armbrusterg.24. Geboren - Datum, Ort: 13. März 1948, Prag. Schöpferische Akte: Fachpublikationen im Bereich Chemie, Zeitschriftenbeiträge über Gesellschaft, Politik und Philosophie (z.B. Buchbeitrag in „Der lange Weg in die EU"). Ehrungen: Seit 15 Jahren freiwilliger Blutspender mit allen Ehrungen. Mitgliedschaften: Fischereiverband, vor zwei Jahren aus der sozialdemokratischen Partei ausgetreten. Hobbies: Musik, Kunst, Literatur, Natur, Radfahren, und alles, was das Leben schön macht.



● Karriere

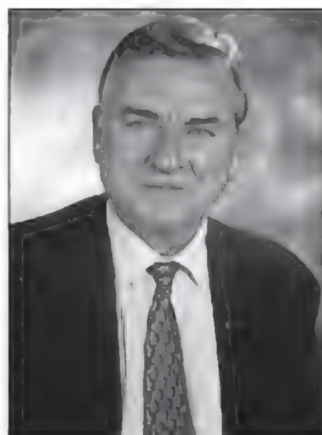
Wie war Ihr Werdegang? Mit Politik beschäftigte ich mich schon in meiner Kindheit. Nach meinem Chemiestudium an der Universität Bratislava 1972 war ich im Bereich Wissenschaft und Forschung tätig. Von 1972-1975 als wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für experimentelle Onkologie und 1975-1993 am Forschungsinstitut für chemische Technologie in Bratislava. Hier war ich an der Entwicklung von chemischen Technologien (organische, instrumentell-analytische Chemie und verschiedene sophisticated Meßmethoden) beteiligt. Ich war an rund 70 Forschungsprojekten beteiligt , habe im Bereich analytische Chemie (chromatographische Meßmethoden, ect.) ca. 30 Patente und publizierte meine Studien auch in westliche Medien. Nach der Wende war ich ab 1990 politisch im Rahmen der Sozialdemokratischen Partei der Slowakei (SDSS) als einer der Mitbegründer aktiv tätig und entschied mich 1993 gänzlich für die Politik. Ich begann in Bezirksorganisationen, wurde 1992 Abgeordneter der Volkskammer in der Föderalversammlung der CSFR, Mitglied des Verfassungsrechtlichen Ausschusses und Clubobmann der SDSS (für Außenpolitik und -beziehungen zuständig) und Leiter der Kommission für Vorbereitung der außenpolitischen Strategie der SDSS. 1994 war ich Staatssekretär im Außenministerium und bis 1996 Leiter der Abteilung für Europäische Integration im Außenministerium. 1996 war ich nach politischen Problemen kurz arbeitslos, ehe mich Präsident Kovic´ als Leiter der Abteilung für Außenbeziehungen in die Präsidentschaftskanzlei holte. Seit Dezember 1998 bin ich in der Position des Botschafters der Slowakei in Österreich, da ich schon jahrelang die österreichische Politik und das gesellschaftliche Leben beobachtet und nach Österreich vermittelt hatte.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Erfolg hängt von der eigenen Weltanschauung und der eigenen Werteskala ab. Zu Beginn war für mich der höchste Wert die Freiheit, und dieser Wert beeinflußte mich dahingehend, daß ich mich für Chemie entschied, weil in der damaligen Gesellschaftsordnung in der Naturwissenschaft die größte Freiheit herrschte. Aus politischen und persönlichen Gründen konnte ich damals auch nicht damit rechnen, ein Firmenchef zu werden, da alles das von den kommunistischen Parteiorganen bestimmt wurde, und so kümmerte ich mich auch nie um Positionen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Im obigen Sinne ja. Damals war alles politisch kontrolliert, und man konnte nicht frei seine eigenen Ziele verfolgen. Leider konnte ich auch nur eine Einladung zu einem Auslandsaufenthalt (1981 Studienaufenthalt an der Universität Stockholm, Institut für analytische Chemie) absolvieren und nicht allen Einladungen folgen, um international wissenschaftlich zu arbeiten. Trotzdem fühlte ich mich zufrieden. Im wissenschaftlichen Bereich war ich insofern erfolgreich, als ich dazu beitragen konnte, daß Gaschromatografie (komplizierte Meßmethoden und komplexe Analysen im Zusammenhang mit Umweltschutz) heute zur Routine geworden sind. Im politischen Bereich sehe ich mich

nur zu einem Teil erfolgreich, und die Analyse darüber sollte man erst nach Beendigung der Tätigkeit stellen. In der Politik muß man sich ja auch mit Menschen beschäftigen, und das ist nie so objektiv wie in der Naturwissenschaft. Politisch bin ich insofern gescheitert, als ich es nicht schaffte, Parteivorsitzender zu werden, da ich meine Parteifreunde nicht überzeugen konnte. In meiner jetzigen Position ist nach eben erst zehn Monaten keine Schlußfolgerung zulässig. Wenn ich langfristig meine Ziele durchsetzen kann, werde ich das als Erfolg bezeichnen. In führende Position zu kommen, ist für mich kein Ziel, sondern gewisse Dinge erfolgreich durchzusetzen. **Wie sieht Sie Ihr Umfeld - als erfolgreich?** Die Menschen bemerken bei mir zuerst wahrscheinlich nicht den Erfolg, sondern meine dominante Erscheinung, daß ich eine starke, eventuell sogar sture und strenge Persönlichkeit bin. Das Leben hat mich gelehrt, daß man sich in einer oft auch unfreundlichen Umgebung nur mit Strenge, auch zu sich selbst, durchsetzen kann, und das muß man auch täglich üben. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Es ist ein ständiger Prozeß der kleinen Schritte. Ich reflektiere jeden Schritt, nehme ihn unter die Lupe und betrachte ihn selbstkritisch. Dadurch gelingt es mir meist, die richtige Entscheidung zu treffen. Ich interessiere mich aber auch für oppositionelle Meinungen, da diese oft neue Perspektiven öffnen. Nach der Wende ergab sich die Möglichkeit, die Werte meines Lebens (Freiheit, Demokratie, Pluralismus, Achtung des Rechtsstaates - in der Zwischenkriegszeit war ja die Tschechoslowakei das einzige demokratische Land Europas) zu verwirklichen, und so nützte ich die Chance, um in die Politik einzusteigen. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Durchsetzungsvermögen. Ich bin eine starke Persönlichkeit und kann einer feindlichen Umgebung oder Zeit trotzen, da ich ohne Überheblichkeit sehr selbstbewußt bin, mir meiner Eigenschaften, Stärken und meines Willens bewußt bin. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Das wichtigste für Erfolg ist die optimale Zusammensetzung eines Teams, die Leute so zu motivieren, daß das Team zu einem gut geschmierten Werk wird. Die richtigen Menschen an den richtigen Stellen sind zu großen Leistungen fähig, und auch das beeinflußt den Erfolg. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Ich hatte schon als Kind eine Beziehung zu Politik, Sozialem, Theologie, Philosophie und Fremdsprachen. Im Alter von zehn Jahren war ich von Castro oder Che Guevara begeistert und kam durch Persönlichkeiten wie Olof Palme oder Bruno Kreisky zur Sozialdemokratie, was ich damals aber nicht ausleben konnte. Auch 1989 bewarb ich mich nicht um einen neuen Job, sondern fühlte mich intuitiv für diese Tätigkeit geschaffen. **Welche Rolle spielt die Familie?** Meine Eltern leben noch und haben einen hohen Stellenwert in meinem Leben. Auch in meiner eigenen Familie habe ich sehr hochgesetzte Ziele. Wichtig ist es mir, meine Kinder Selbständigkeit zu lehren. **Welche Rolle spielen die Mitarbeiter?** Meine Mitarbeiter sind alle in einem Alter, in dem sie noch flexibel sind. Ich bin sehr anspruchsvoll und verlange maximale Leistung, versuche aber fair zu sein und beurteile niemanden nach persönlicher Sympathie oder Antipathie. Um aus den Menschen das Beste herauszuholen, beobachte ich sie aus psychologischer Sicht und versuche in die Seele zu schauen. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Ich mag keine Schmeichler und Leute, die sich das Leben auf Kosten anderer leicht machen. Ich bevorzuge Menschen, die neben einem salonfähigen Benehmen auch eine eigene Meinung und ähnliche Ziele wie ich haben, selbstbewußte Menschen, deren Hauptziel nicht Geld und Positionen sind. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Junge Mitarbeiter beauftrage ich mit anspruchsvollen Tätigkeiten, an denen sie wachsen können. Für gute Leistungen lobe ich, ich bin aber auch kritisch in vier Augen Gesprächen. Karrieren kann ich durch Funktionen und Ränge beschleunigen, und auch Prämien gehören dazu. Vor allem aber muß man eine Atmosphäre schaffen, in der sich die Leute schätzen. Ich bin auch stolz darauf, daß mir meistens die Motivation gelingt. Als Erfolg betrachte ich es auch, wenn aus meinen Mitarbeitern etwas wird, viele von ihnen machten große Karrieren, und es freut mich, wenn es mir gelingt, aus ihnen das Beste herauszuholen. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Ich versuche daraus eine Lehre zu ziehen, zu analysieren und Fehler nicht zu wiederholen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Das ist eine vererbte Eigenschaft. Meine Mutter ist eine sehr starke Persönlichkeit mit eisernem Willen. **Ihre Ziele?** Keine formelle Stelle oder Position. In meiner Funktion ist es mein Grundziel, ein besseres Verständnis zwischen unseren Völkern zu schaffen und nicht nur auf gute bilaterale Beziehungen auf höchster Ebene beizutragen, sondern vorurteilsfrei zwischen den einfachen Menschen. **Haben Sie Anerkennung von außen erfahren?** Ich bin äußerst selbstbewußt, und daher genieße ich das Gefühl der Anerkennung nur ein paar Stunden. Anerkennung ist mir ziemlich gleichgültig, zur Zeit verachte ich sie auch und will mich weder mit allen Anerkennungen identifizieren und auch nicht im Scheinwerferlicht stehen, weil ich auch privat ungestört durch die Straßen gehen will. **Ihr Lebensmotto?** So zu leben, daß ich mit mir (zumindest von Zeit zu Zeit) zufrieden bin und mich nicht schämen muß. **Haben Sie Vorbilder?** Menschen, die nicht durch ihre Umwelt beeinflußt werden, sondern umgekehrt, die ihre Eigenschaften ausnützen und in den Dienst anderer stellen. **Anmerkung zum Erfolg?** Gesundheit hat absolute Priorität, um sein Leben bis zuletzt genießen zu können, dazu ist auch Selbstdisziplin nötig. Man kann alles klauen, nur nicht die Gesundheit.

✱ Carmann Heinz Dr. med.



● Steckbrief

Beruf: Mediziner. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Quintiles GmbH., 1020 Wien, Handelskai 388/Top 241. Geboren - Datum, Ort: 15. März 1942, München. Familienstand: Verheiratet mit Ingrid, geb. Christian. Kinder: Melanie (1980). Hobbies: Musik und Wein.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich studierte Medizin an der Universität Wien und plante eine Ausbildung zum Internisten. Auf Hinweis von Prof. Fellinger kam ich ins Institut für Immunologie, um das theoretische Fach abzuschließen. Aufgrund meines großen Interesses an diesem Fachbereich entschloß ich mich, nicht in einer Klinik zu arbeiten. Durch eine Annonce kam ich zur Firma Hoffmann La Roche in Basel und baute ein immunologisches Labor auf. Dieses Labor leitete ich 16 Jahre (bis 1986). Im Jahre 1986 erhielt ich das Angebot, die klinische Forschung von Hoffmann La Roche in Wien zu übernehmen. Ich leitete diese Forschung bis 1996. Im Zuge einer Restrukturierung wechselte ich im April 1996 zur Firma Quintiles, und baute als Geschäftsführer die Niederlassung dieses amerikanischen Konzerns in Wien - als Hauptsitz für Zentral- und Osteuropa-auf. Der Übergang war für mich nahtlos. Ich bin in der selben Branche (klinische Forschung) tätig.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Das Erreichen eines Zieles, für das es Vorgaben gibt. Die Freude an der Tätigkeit nicht zu verlieren und ständig motiviert sein. Die Mitarbeiter aus den ehemaligen Ostblockländern in das westliche Konzept einzugliedern. Die Ziele durch einen finanziellen Gewinn zu unter-

stützen, und auch die Möglichkeit das Berufsleben so zu gestalten, daß das Privatleben nicht zu kurz kommt. Erfolg ist für mich auch ein gewisser Lebensstandard. **Was sind die Voraussetzungen für den Erfolg?** Eine Vision zu haben, von der man auch überzeugt ist und dazu eine konstruktive Vorgangsweise. Eine menschenorientierte Einstellung ist nötig, um die gesteckten Ziele zu erreichen. Man muß vorurteilslos sein, um mit Menschen anderer Länder erfolgreich zusammenarbeiten zu können. **Was wäre für Sie ein Rückschlag?** Die Infragestellung Wiens als Standort unserer Firma. **Wie war die Entwicklung der Firma?** Innerhalb von vier Jahren seit der Gründung im Jahre 1996 haben wir einen Mitarbeiterstand von 260 erreicht. Derzeit haben wir GmbH´s in Polen und Ungarn, Repräsentanzen in Rußland, Ukraine, Bulgarien, Rumänien, Tschechien, Kroatien, Griechenland und ein Büro in der Slowakei. In den Ländern des ehemaligen Ostblocks, wo das Gesundheitswesen immer noch weitgehend zentralisiert ist, ist es leichter, eine größere Anzahl Patienten in klinische Studien einzubinden. Dadurch ist es möglich, die Entwicklung von Arzneimitteln zu beschleunigen, was es wiederum der pharmazeutischen Industrie ermöglicht, neue Medikamente schneller auf den Markt zu bringen. **Was ist das Erfolgsgeheimnis Ihrer Firma?** Daß wir schneller als andere die Marktsituation erkennen, besser die Möglichkeiten realisieren und mit unserem Know How und Support sicherstellen, daß alle Mitarbeiter nach internationalen Standards arbeiten. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Da wir in der medizinischen Forschung tätig sind, stellen wir bevorzugt Mitarbeiter mit medizinischer bzw. naturwissenschaftlicher Ausbildung ein. Zum Beispiel sind 70 Prozent unserer Mitarbeiter Ärzte. Weitere Voraussetzungen sind Englischkenntnisse und Computererfahrung. Wir stellen vorwiegend junge, ambitionierte Menschen ein, bieten gute Bedingungen und eine Einschulung in Wien. **Wie würden Sie Ihren Führungsstil definieren?** Mir ist wichtig, jeden neuen Mitarbeiter persönlich kennenzulernen und mir ein Bild von jedem zu machen. Ich betrachte meinen Führungsstil als teamorientiert. Die Tür meines Arbeitszimmers ist für Mitarbeiter immer offen. **Was sind Ihre Ziele?** Stärkeres Wachstum in den weiter entfernten Ländern. Unser Schwerpunkt in Sachen Vergrößerung verlagert sich noch weiter nach Osten.

✶ Castillo Mario

Erfolgreich ist man, wenn man weiß, wie man Niederlagen behandelt.

● Steckbrief

Beruf: Gastronom. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Club Barfly´s im Hotel Fürst Metternich., 1060 Wien, Esterhazyg. 33. Geboren - Datum, Ort: 16. Oktober 1954, Santo Domingo. Kinder: Bianca (1988). Schöpferische Akte: Schreibe an einem Barbuch. Ehrungen: Barkeeper des Jahres 1998 lt. Gault Millault. Hobbies: Ausgehen, Saxophon spielen, Basketball.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Elektrotechnikstudium in der Dominikanischen Republik, 1974-1978 Mathematikstudium in Frankreich (Stipendium), 1979 zur Elektronikausbildung nach London und dort während des Studiums als Barkeeper gearbeitet. 1984 Übersiedlung nach Wien, Sieben Monate Barkeeper in New York, New York Bar. Seit 1990 Selbständig. 1990 Eröffnung Club Barfly´s (Wien 6.), 1993 Wien 14., und vier Lokale auf der Donauinsel. Veranstaltungen von Clubbings (z.B. Rosenhügel, Coty Club, Messegelände, Palais Auersperg, Palais Eschenbach). 1999 Verkauf der Lokale außer Barfly, Eröffnung des Havanna Club´s in Linz. Die Bedingungen für eine American Bar in Wien waren gut, da es in diese Richtung nichts gab. Zu Beginn brauchte man nur gute Ideen und eine gute Qualität. Die Erfolgsparameter haben sich aber gewandelt. Durch meine Ausbildung hatte ich auch eine intellektuelle Basis.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Wenn die Gäste meine Produkte akzeptieren und zufrieden sind. Mit Ferrari und Villa hat Erfolg nichts zu tun, was zählt ist die persönliche Zufriedenheit. Auch mit Glück hat Erfolg nichts zu tun, man muß hart daran arbeiten. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, relativ, ich bin zufrieden. Erfolg ist auch etwas Kontinuierliches, kleine Schritte nach vorne. Man muß die kleinen Erfolge sammeln um den großen Erfolg zu haben. Was ich machte, funktionierte immer. **Wie sieht sie Ihr Umfeld - als erfolgreich?** Ja, als sehr erfolgreich, weil ich mit der Bar-Geschichte in Wien begonnen habe, meine Lokale hoch eingeschätzt werden und ich die Bar-Idee weiterentwickelt habe. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Von der Technik in die Gastronomie zu wechseln und mit den American Bars in Wien zu beginnen. Nach mir haben noch mehrere Leute dasselbe begonnen und auch sie hatten Erfolg. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** In der Gastronomie Erfolg zu haben ist nicht schwer, man muß eine gute Qualität , einen guten Preis haben und das richtige Personal finden. Bei einem neuen Lokal bin ich immer skeptisch, ob es akzeptiert wird. Der Grund warum es immer gut ging war der, weil ich der einzige in dem Bereich war, und ich sicher war, das Richtige zu tun. Ich bin generell ein Kämpfer und am Erfolg muß man immer arbeiten. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Meine Geschäftspolitik ist gute Qualität, gute Preise, eine angenehme Atmosphäre und gutes Personal, das man auch gut behandeln muß, damit es zufrieden ist. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Nie im Leben, ich sah in Wien einfach nur die Möglichkeit. **Welche Rolle spielt die Familie?** Sie ist wichtig, damit ich mich auch psychologisch gesund fühle. **Welche Rolle spielen die Mitarbeiter?** Die Beziehung zwischen Chef und Personal ist für den Erfolg sehr wichtig. Man darf nicht nur den Boss herauskehren, sondern auch selbst etwas angreifen. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Nach dem physischen Aussehen, man muß ja auch optisch ins Bild passen, und Know-How , das man hauptsächlich am Arbeitsplatz bekommt. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Gute Bezahlung, gute menschliche Beziehung, erst am Ende der Skala steht Hierarchie. **Kennen Sie Niederlagen?** Erfolgreich ist man, wenn man weiß, wie man Niederlagen behandelt. Um sein Ziel zu erreichen, muß man auch Niederlagen aus dem Weg gehen können. Erfolg ist wenn man weniger Niederlagen, als erreichte Ziele erlebt. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus dem Willen das zu tun. Ich identifiziere mich 100%ig mit der Arbeit und glaube an diese Sache, nicht nur weil es Geld bringt. Die Bar ist für mich ein Teil der Gesellschaft. **Ihre Ziele?** Ich habe immer viele kleine, kurzfristige Ziele und bin zufrieden, wenn ich sie erreiche. Das große Ziel ist hinter den kleinen, kurzfristigen versteckt. **Haben Sie Anerkennung von Außen erfahren?** Ja, ich wurde fürs Fernsehen interviewt, man schreibt über mich und ich werde auf der Straße erkannt. **Ihr Lebensmotto?** Leben und Leben lassen. Ich denke auch immer an andere. **Ihr Erfolgsrezept?** Eine generalistische Ausbildung zu erwerben und keine Arroganz zu zeigen. Arroganz ist für den Erfolg schlecht. **Haben Sie Vorbilder?** Nicht einen. Jeder Mensch, wie jene mit denen ich täglich konfrontiert bin, können Vorbilder sein. **Ein Ratschlag zu Erfolg?** Einfach bleiben, sich persönlich im Erfolg nicht verändern (weder intellektuell noch materiell) und auch anderen die Möglichkeit geben selbst erfolgreich zu sein. Wenn z.B. jemand eine American Bar eröffnen will gebe ich ihm gerne Tips und sehe darin keine Konkurrenz. Ich bin dann erfolgreich, wenn auf meinem Gebiet auch die anderen Erfolg haben.

✱ Chibidziura Eric

● Steckbrief

Beruf: Hotelier. Funktion: Pächter. Tätig bei: Hotel garni Kriemhild., 80639 München, Guntherstraße 16. Geboren - Datum, Ort: 13. August 1968, München. Familienstand: Verheiratet mit Tanja. Kinder: Lena (1998). Eltern: Werner und Traudl. Mitgliedschaften: Tennisverein. Hobbies: Tennis, Garten.



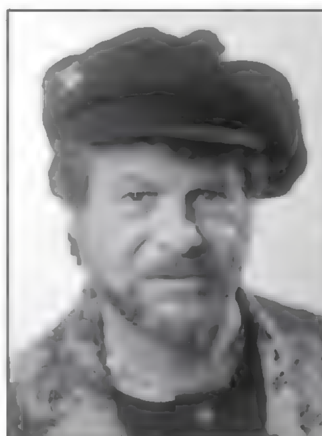
● Karriere

Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Das Hotel ist der Betrieb meiner Eltern. Ich besuchte zwei Jahre lang eine Hotel-Berufsfachschule bevor ich dann eine Hotelfachlehre zum Hotelfachmann machte. Nach Absolvierung meiner Wehrdienstzeit arbeitete ich im Betrieb meiner Eltern bis mir mein Vater 1998 das Hotel verpachtete und mich zum Geschäftsführer ernannte.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Erfolg habe ich dann,wenn das Hotel voll belegt ist, wenn die Gäste zahlreich erscheinen und vorallem, auch wiederkommen. Die Stammgäste, die uns immer wieder besuchen kommen, weil es ihnen hier so gut gefällt. Jedoch auch die neuen Gäste, die durch Werbung oder auf Empfehlung kommen, beehren uns sehr oft wieder. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Wenn ich die Umsatz- und Belegungszahlen anschaue, sehe ich einen durchaus positiven Anstieg. Ich denke, wir haben viel durch das Internet gewonnen. Ich habe bereits 1996, sofort als man im Internet werben konnte, eine eigene Homepage für das Hotel eingerichtet. Ich erkannte die Möglichkeiten dieses neuen Mediums sehr schnell und habe diese auch genützt. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Für mich ist es z.B. ein Mißerfolg, wenn ein Gast nicht zufrieden ist. Der Gast ist König, und da muß man auch viele Dinge schlucken können, auch wenn es ungerechtfertigt ist und man sich darüber ärgert. **Welche Rolle spielt die Familie?** Eine sehr große. Wir sind schon immer ein Familienbetrieb gewesen, meine Großeltern haben 1954 dieses Geschäft hier aufgebaut. Unser Hotel ist jetzt im Besitz der dritten Generation. Ich denke, man muß immer zusammenhalten, denn nur gemeinsam ist man stark. Man kann nicht glauben immer alles allein schaffen zu können. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus dem Betrieb. Ich weiß, wofür ich arbeite, denn je mehr ich mich bemühe, und je mehr alles im Haus stimmt, desto öfter kommen die Gäste. Daraus schöpfe ich hauptsächlich meine Kraft. Wenn ich irgendwo angestellt wäre, wäre die Motivation nicht so groß. **Ihre Ziele?** Seit einer Woche haben wir offiziell drei Sterne. Wir sind jetzt ein Komfort-Hotel. Wir haben nach und nach renoviert und somit auch investiert. Vier Sterne bekommen wir nicht, da wir keinen Lift besitzen und kein Restaurant führen. In dieser Hinsicht sind drei Sterne das Maximum. Unser Ziel ist, das Hotel weiter zu modernisieren, ein Umbau steht uns noch bevor. Ich möchte das Bestehende optimieren. Ich möchte kein weiteres Hotel haben, ich denke, man kann nicht auf zwei Hochzeiten gleichzeitig tanzen. Man kann nicht hier einen Familienbetrieb und gleichzeitig noch ein weiteres Hotel führen. Dazu benötigte man mehr Angestellte sowie einen Geschäftsführer, und das kostet Geld. Mein Ziel ist, daß das Geschäft, so optimal weiterläuft wie bisher. Wir sind in der glücklichen Situation, daß wir eine sehr gute Lage haben; direkt beim Schloß Nymphenburg. Ich sehe es auch an den Beurteilungsbögen, die auf den Zimmern aufliegen. Die meisten Gäste geben an, daß ihnen bei unserem Hotel besonders die Lage, die Ruhe und das Preis-Leistungs-Verhältnis wichtig ist. Wir haben eine Zimmerauslastung von über 85 Prozent im Jahr, und so soll es auch bleiben. Im privaten Bereich sind meine Eltern mein Vorbild, und generell möchte ich auch den bestehenden Betrieb so gut wie nur möglich fortführen. **Welchen Ratschlag für Erfolg können Sie weitergeben?** Ich glaube, da gibt es keine festen Regeln. Jeder ist anders. Man muß einfach beobachten, wie sich die Kinder entwickeln und versuchen darauf einzugehen. Ich denke, ich erziehe meine Kinder so, wie ich erzogen worden bin. Natürlich braucht man dazu eine gute Ausbildung und man muß immer auf dem neuesten Stand sein. Aber das Hauptkriterium ist einfach, daß sich der Gast wohlfühlt. Oft sind es bekanntlich die kleinen Dinge, die es ausmachen.

✱ Chmela Horst



● Steckbrief

Beruf: Komponist, Autor und Interpret. Funktion: Sänger. Geboren - Datum, Ort: 29. Oktober 1939, Wien. Familienstand: Ingeborg, geb. Hegedühs. Kinder: Horst (1974) und Daniela (1977). Schöpferische Akte: Über 350 Titel die alle auf Schallplatten erschienen sind. Ehrungen: Goldenes Verdienstzeichen des Landes, Ehrenmedaille der Bundeshauptstadt Wien. Hobbies: Familie, Musik und die Natur genießen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Unsere Wohnung in Wien-Ottakring bot auf 28m² fünf Personen Platz. Ich wuchs ziemlich frei auf der Straße auf, wurde also zu einem echten Wiener Gassen-Buben. Nach meiner Schulzeit erlernte ich, wie mein Vater und mein Bruder, das Schuhmacher-Handwerk und wurde im Alter von 23 Jahren einer der jüngsten Meister Wiens. Nebenbei jobbte ich als Sänger und Musiker mit meiner Band „The Sunset-Four". Als jedoch ein Profi-Angebot mit dem doppelten Salair eines Schuhmachers auf mich zukam, war es mit dem Handwerk und seinem „goldenen Boden" vorbei. Ich wurde Profi-Musiker. Den Schritt vom Hobby- zum Profimusiker habe ich nie bereut. Die körperliche, geistige und seelische Anstrengung dieses Berufes machen sich die wenigsten Menschen bewußt. Einer meiner größten Hits „Einer hat immer das Bummerl" ist aus diversen Niederschlägen jener Zeit entstanden. Er wurde zu einem Evergreen der Unterhaltungsmusik, zu einem Mega-Hit mit 240 Cover-Versionen und 2,5 Millionen Verkaufseinheiten. Ohne dieses Lied hätte ich den Einstieg ins große Showgeschäft nicht geschafft. Ich bin den Freunden meiner Musik und auch dem lieben Gott dafür sehr dankbar. Sonstige geschäftliche Tätigkeiten: Vorstandsmitglied der AKM.

Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Erfolg ist die Basis, auf der man alles aufbauen kann. Der Erfolg kann bei Industriellen und Wissenschaftlern genauso wichtig sein wie bei Handwerkern oder Schülern. Meinen Erfolg habe ich mir selbst beschert, den hat kein Medienmogul „aufgepäppelt". Meine Hingabe und die Ehrlichkeit meiner Lieder hat die Menschen, die mich sehen und hören zu meinen Freunden gemacht. Sie haben mich innerhalb der Familien an die nächste Generation weitergereicht. Es macht mich stark und glücklich, daß mir das keiner nehmen kann. Ich bin im Dienstleistungsgewerbe - ich bin Künstler für das Publikum, wenn mich das Publikum akzeptiert, dann werde ich zu einem kleinen Bestandteil dieser Menschen. **Was sind die Voraussetzungen für den Erfolg?** Ein gewisser Enthusiasmus für das, was man macht, gepaart mit einer gesunden Portion Härte zu sich selbst und kombiniert mit der Liebe zu den wichtigsten Menschen in deinem Leben. **Was wäre für Sie ein Rückschlag?** Jede Katastrophe, die über meine Familie hereinbrechen kann. **Wie gehen Sie mit Problemen um?** Probleme sind dazu da, um gemeistert zu werden. Ich versuche mit eigener Kraft sie soweit wie möglich zu lösen („und wenn du glaubst es geht nicht mehr, kommt von irgendwo ein Lichtlein her"). **Welche Rolle spielt Ihre Familie in Ihrem Leben?** Die Familie hat bei mir schon immer eine große Rolle gespielt. Ich bin mit meiner Frau seit 37 Jahren verheiratet, und die Liebe ist wie am ersten Tag, vielleich sogar noch intensiver. **Wie erfahren Sie Anerkennung?** Es gibt verschiedene Arten den Erfolg zu messen. Es gibt eine finanzielle Erfolgslatte - das, was man mit Herzblut macht, wird goutiert, und davon kann man leben, um das, was man mit Herzblut schafft, weiterzumachen. Anerkennung ist, wenn ich Menschen mit meinen Liedern helfen kann. Ich empfinde meine Lieder oft als Therapie, und es ist eine große Anerkennung, wenn die Leute aus meinen Werken Kraft schöpfen. **Und woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus der Kraft der Menschen, die mich mögen. **Ihre Vorbilder?** Meine Mutter hat mich sehr stark geprägt. Sie ist für mich heute eine Heilige. Tage- und nächtelang nähte, putzte, kochte und wusch sie für andere Leute. Für ein paar Groschen, gebrauchte Kleidung und Essen für die Kinder. Und doch mußte ich trotz unserer Armut nie Hunger, Durst oder Kälte leiden. **Ihr Motto?** Für mich ist Erfolg die Basis des Lebens. Erfolg, den man hat, soll man auch genießen, und man sollte nicht rastlos nach mehr Erfolg streben. **Ihr Erfolgsgeheimnis?** Ich gehe direkt zu den Menschen. Dieser Weg ist hart, hat mich aber zu dem gemacht, was ich heute bin: ein Volkssänger.

✱ Chorherr Christoph Mag.



Steckbrief

Beruf: Politiker. Funktion: Abgeordneter zum Wiener Gemeinderat/Landtag, Klubobmann des Grünen Rathausklubs. Tätig bei: Der Grüne Klub., 1082 Wien, Rathaus. Geboren - Datum, Ort: 9. Dezember 1960, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Renate. Kinder: Agnes (1985). Eltern: Dr. Thomas und Dr. Christa. Hobbies: Bücher, Architektur, Kino.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Im Elternhaus wurde ich in allen meinen Interessen gefördert und unterstützt. Schwerpunkt meines Studiums der Volkswirtschaftslehre war die Umweltökonomie, in deren Bereich ich auch bei diversen Alternativenergieprojekten mitarbeitete. In dieser Zeit knüpfte ich viele Kontakte, nahm an vielen Kongressen teil und eignete mir umfangreiche Kenntnisse an. Von 1986-91 war ich Referent für Wirtschafts-, Verkehrs- und Energiepolitik im Grünen Parlamentsklub und Energiesprecher der Grünen. Von großer Bedeutung in dieser Zeit war für mich meine Gutachtertätigkeit für den Umweltfonds. Seit 1987 bin ich Lektor an der Wirtschaftsuniversität Wien, habe auch Lehraufträge an der Universität Wien und an der Technischen Universität Wien. Von 1989-96 war ich mehrmals Mitglied des Landesvorstandes der Wiener Grünen, von März 1996 bis Dezember 1997 war ich Bundessprecher der österreichischen Grünen und bin seit 1997 Klubobmann des Wiener Rathausklubs.

Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Ein permanentes Bemühen. Ich bin dann erfolgreich, wenn es mir gelingt, meine diversen Projekte als Realität auf die Welt zu bringen. Ich verstehe mich als politischer Unternehmer und möchte etwas konkretes bewirken. Ich empfinde es als Erfolg und als ein großes Privileg, daß ich hohe Autonomie im Leben genieße. Ich hatte nie einen Chef, der mir Aufgaben vorgab. **Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Die Statistik sagt, daß die Österreicher durchschnittlich 140 Minuten täglich beim Fernseher verbringen, ich verwende meine Zeit anders und fühle mich wohl, wenn ich etwas unternehme. Für das, wie ich lebe, bin ich allein verantwortlich. Es ist wichtig, nicht zu jammern, sondern nach Alternativen zu suchen, die Möglichkeit zu nutzen, selbst etwas zu tun und nicht zu warten, bis andere es besser machen. **Ihre Ziele?** Weiterhin Inhalte, die mir wichtig sind, positiv umzusetzen, ich engagiere mich zum Beispiel für Bildung junger Menschen, wirke bei einem Projekt der Schulformerneuerung mit, und bin generell für vieles im Leben offen. **Was bedeutet für Sie eine Niederlage?** Eine Enttäuschung, von der man sich befreien muß. Sie ist schmerzhaft und um sie zu überwinden, braucht man eine gesunde Portion Selbstkritik. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Mir ist ein hohes Maß an Selbstbewußtsein, gepaart mit dem Streben nach Eigenverantwortung und Kooperationsbereitschaft wichtig. Ich gebe meinen Mitarbeitern viel Freiraum und erwarte von ihnen Initiative, Arbeitsqualität und Verläßlichkeit. Ich brauche zufriedene Mitarbeiter, denn nur sie können Höchstleistungen erbringen. **Welche Art der Anerkennung ist für Sie wichtig?** Mir ist die Quelle wichtig. Ich schätze Anerkennung vor allem von Menschen, die an der selben Sache arbeiten und kritische Urteilskraft besitzen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus meinem Naturell und meiner Unternehmungslust. **Ihr Motto?** Der Titel einer Ausstellung über die Abstraktion im 20. Jahrhundert im Guggenheimmuseum in New York: „Total Ris, Freedom, Disciplin".

✱ Christ Philomena

Steckbrief

Beruf: Modedesignerin. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Philomena Christ - Line Straight Vienna., 1070 Wien, Lerchenfelderstraße 53. Kinder: Sonia. Ehrungen: 1995 und 1998 Goldener Löwe, Ehrung als einzige Boutique außerhalb des 1. Bezirks. Hobbies: Zeichnen, Malen, Skifahren.

Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Geboren in Südtirol, besuchte ich auf Wunsch meiner Eltern die Handelsakademie und schloß diese mit Matura ab. Ich war immer schon kreativ, wollte den Beruf der Sekretärin eigentlich nicht ausüben, lernte dieses Metier für kurze Zeit kennen und verwendete das verdiente Geld um mir eine zweijährige Designeraus-

bildung in Florenz zu leisten. Kurze Zeit war ich Co-Designerin bei Giorgio Armani, verblieb zwei Jahre und verlebte dort eine wunderbare Zeit. Danach kehrte ich nach Südtirol zurück, wagte in Form eines kleinen Geschäfts den Schritt in die Selbständigkeit, entwarf Modelle und verzeichnete guten Erfolg. Nachdem ich mich in einen Wiener verliebte, übersiedelte ich 1986 nach Wien. Ich fand ein Geschäft in der Lerchenfelderstraße und eröffnete meine Boutique. Anfänglich kaufte ich noch Ware zu, steigerte jedoch im Laufe der Jahre von fünf Prozent Eigenkreation auf heute 99 Prozent. Ursprünglich lag mein Hauptaugenmerk auf dem Textilbereich, weniger auf dem Strickbereich. Durch den Umstand eine langjährige Mitarbeiterin zu verlieren, forcierte ich den Strickbereich. Das Design kam von mir und die Ausführung lagerte ich aus. Für eine große Werbekampagne fehlten mir die nötigen finanziellen Mitteln und so machte ich mir einen guten Namen durch meinen prominenten Kundenkreis von Schauspielerinnen, Sängerinnen, etc.. Nach äußerst erfolgreichen Jahren zog ich mit meiner Kollektion auf den internationalen Markt, und auch dort wurden meine Modelle sehr geschätzt. Heute beliefere ich 40 Boutiquen, führe mein Stammgeschäft und entwerfe jährlich zwei Kollektionen.



● Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Meinen Erfolg sehe ich in der permanenten Weiterentwicklung, betrachte mich als äußerst flexibel und setze mir, nach Erreichen eines Ziels sofort das nächste. Ich lege Wert auf extravagante Einfachheit, raffiniert lässige Kombinierbarkeit und gezieltes Farbenspiel. Das gewisse „Etwas" umzusetzen fasziniert mich. Die Dynamik liegt in der Kreativität. Meine Kompositionen stehen im Zeichen eines unkomplizierten Schönseins. Ich verkaufe nicht nur ein wichtiges Produkt, sondern eher meine Ideen, die persönliche Beratung und Betreuung. Ich sehe mich als Partner meiner Kunden, biete hohe Qualität, welche nach Jahren auch noch Freude bereitet. Dies bestätigen mir meine Stammkundinnen, die mir auch noch nach zwölf Jahren die Treue halten. **Was bedeutet für Sie Erfolg?** Erfolg ist für mich gleichzusetzen mit Anerkennung und ist wichtig. **Welche Ziele verfolgen Sie?** Ein Ziel erreichte ich durch die ausschließlich österreichische Produktion meiner Modelle, darin liegt auch zukünftig mein Bestreben. Ein Traum wäre, internationale Bekanntheit zu erlangen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus den Oasen der Ruhe in der Natur mit meinen Tieren. Kraft geben mir auch Großteils meine Kunden, die mich täglich bestätigen. **Welche Ratschläge für Erfolg würden Sie gern weitergeben?** Anzuraten wäre eine fundierte Ausbildung. Wer den Weg in die Selbständigkeit wählt, sollte dies im Bewußtsein tun, ein Mehr an Einsatz erbringen zu müssen, Freude an der Tätigkeit und Ziele verfolgen zu können. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Ein wenig Abstand gewinnen, das Warum analysieren, entdeckte Fehler versuchen nicht zu wiederholen und daraus lernen. Jede Niederlage bedeutet Ansporn und eine neue Chance. **Haben Sie ein Vorbild?** Ich bin mit meinem „Menschsein" sehr zufrieden, finde jedoch immer wieder bewundernswerte Eigenschaften an mir bekannten Personen.



✱ Cibulka Heinz Ing.



● Steckbrief

Beruf: Techniker. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Schulthess Maschinen GmbH., 1130 Wien, Hetzendorferstr. 191. Geboren - Datum, Ort: 21. Juli 1958, Wr. Neustadt. Familienstand: Verheiratet mit Sabine. Eltern: Emil und Erna. Schöpferische Akte: Erfindungen-Patenturkunden in Verbindung mit der Kunststoffindustrie. Mitgliedschaften: weltweit größten Leichtathletikverband „Jedermann Zehnkampf". Hobbies: Sport, Reisen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Grundschule habe ich die HBLA in Wiener Neustadt mit Fachrichtung Maschinenbau besucht und 1977 die Matura gemacht. Danach habe ich eine typische Technikerkarriere gemacht. Ich war einige Jahre in verschiedenen Firmen als Konstrukteur tätig. Dann 1986 kam ich zur Klepsch Gruppe, wo ich als Verkaufsleiter für Folien tätig war. 1993 übernahm ich dann bei Firma Kama Corporation die Verkaufsleitung für Folien für den Bereich Osteuropa. 1995 bis 1997 war ich dann Verkaufsbereichsleiter bei der Firma Anger. Ich ging dann kurz zurück zur Klepsch Gruppe, bis ich dann 1999 von Firma Schulthess abgeworben wurde, und seither leite ich das Unternehmen mit 12 Mitarbeitern. **Welche Spezialitäten bietet Ihr Unternehmen?** Die Firma Schulthess ist ein Schweizer Konzern mit einer Niederlassung in Österreich, nämlich in Wien. Wir betreuen hier den Vertrieb und den Kundendienst in Österreich. Wir beschäftigen auch Techniker und Verkäufer in den einzelnen österreichischen Bundesländern. Das Unternehmen beschäftigt sich mit der Planung, dem Verkauf und dem Kundendienst für Wäschereimaschinen, also Waschmaschinen für Gewerbe und Industrie. Unsere Abnehmer sind in Wien Mehrfamilienhäuser und Genossenschaften und am Land eher Hoteleriebetriebe, aber auch Klöster und Altersheime. Und jeder Kunde, ob klein oder groß, ist uns gleich wichtig.

● Zum Erfolg

Welche Faktoren zeichnen für Ihren Erfolg? Ich denke, daß ich Menschen sehr gut motivieren kann. Am Anfang war es hier sehr schwer. Ich mußte zu Anfang erst einmal ein Team zusammenstellen und ich bin ein sehr natürlicher Mensch und gehe mit allen Mitarbeitern gleich um, höre auch viel zu und bringe die notwendige Offenheit mit, mich mit den Problemen jedes Einzelnen zu beschäftigen. Meine Tätigkeit hat mir immer großen Spaß gemacht. Unser Unternehmen bietet qualitative hochwertige Produkte und man assoziiert den Namen Schulthess mit schweizerischer Präzessionsarbeit und gutem Knowhow. **Wie definieren Sie Erfolg?** Für mich bedeutet es als Unternehmer erfolgreich zu sein, wenn meine Mitarbeiter täglich gerne in ihre Arbeit kommen. Und Erfolg mißt man natürlich auch in Zahlen, am Jahresende erkenne ich anhand einer positiven Bilanzierung, ob ich wirtschaftlich erfolgreich war oder nicht. **Welche Ziele setzen Sie sich?** Kurzfristiges Ziel ist ein stabiles Wachstum auf dem österreichischen Markt. Langfristig wollen wir Richtung 50 Mitarbeiter expandieren und auch die dementsprechenden Umsatzziele ausweiten. Und ich möchte mich betriebswirtschaftlich weiterbilden. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft, Ihre Energie zum Erfolg?** Ich bin ein großer Optimist und sehe die Dinge sehr positiv. Ich schöpfe Kraft aus meinen Ausdauersportarten. „In einem gesunden Körper steckt ein gesunder Geist" stimmt

im Normalfall für mich schon. Denn wenn ich mich eine Zeitlang sportlich eher wenig betätige, werde ich auch in der Arbeit eher müde und erschöpft. Dann habe ich ein gutes familiäres Umfeld, was mir schon sehr viel Kraft gibt. **Welche Ratschläge geben Sie weiter?** Ich muß mir ein überschaubares Ziel suchen und dieses Ziel dann konsequent ansteuern. Dabei ist eine gute Ausbildung wichtig, aber auch die Persönlichkeitsbildung darf nicht zu kurz kommen. Ehrlichkeit und Natürlichkeit im Leben ist wichtig. Sicher passieren immer wieder Rückschläge, das ist nur natürlich. Damit muß ich dann richtig umgehen. **Wie begegnen Sie Niederlagen?** Wenn Sie ein Optimist sind, dann sehen Sie die Niederlage als Herausforderung und werden schnell darüber hinwegkommen. Für einen Pessimisten hingegen kann eine Niederlage eine persönliche Katastrophe bedeuten. Dann, wenn ich sie nicht verwinden kann, muß ich mir fachliche Hilfe holen. Ich selbst habe auch schon Niederlagen erlebt, aber ich habe versucht vorwärts zu blicken und meinen Weg trotzdem fortzusetzen und mein Ziel nicht aus den Augen zu verlieren. Niederlagen prägen einen Menschen und man macht Erfahrungen und diese sind für eine Persönlichkeitsbildung sehr wichtig. **Hatten Sie ein bestimmtes Motto oder eine Lebensphilosophie?** Ehrlichkeit und Geradlinigkeit waren immer wichtig für mich. Ich muß mich selbst täglich im Spiegel anschauen können. Außerdem will ich Dinge, die ich mir vornehme, auch immer umsetzen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Bis dato kann ich sagen, daß ich viel erreicht habe und sehr zufrieden bin. Aber es kommen neue Herausforderungen und neue Zielsetzungen.

✱ Classen Ekkehard

> Ich lernte eine Menge interessanter Menschen kennen und sah viel von dieser Welt. So gesehen lebe ich gern und habe eine positive Einstellung.

● Steckbrief

Beruf: Kaufmann. Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Spezereien-Contor Classen & Haider GmbH., 1230 Wien, Slamastraße 29. Geboren - Datum, Ort: 19. Dezember 1944, Rostock. Hobbies: Golf.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? 1965 Abschluß Handelsakademie. Lehre zum Großhandelskaufmann in Hamburg bei Export Firma für technische Artikel, verschiedene Tätigkeiten im Ausland als Sales-Manager, 1970 Beginn bei schwedischer Firma für Anlagenbau im Nahrungsmittelbereich (Export-Abteilung), Prokura, mit 32 Jahren Vorstandsmitglied, Führung des Export-Ressorts im Ausland, 1987 nach Wien delegiert, um osteuropäische Aktivitäten zu leiten und auszubauen, nach 20-jähriger Firmenzugehörigkeit Ausstieg und 1990 Beginn der Selbständigkeit.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Das Erreichen von Zielen, indem ich die Abschnitte, in die ich hinein gefallen bin, die ich wollte oder die unbewußt kamen, gemeinsam mit der Familie und den Menschen meines Umfeldes managte und kontrollierte. Sie mit einer positiven Einstellung versehe, aus eigener Kraft heraus dieses Wegmaß erreiche und nicht auf Kosten anderer agiere. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich definiere das Leben und meine Existenz als eine Reise mit vielen Begleitern. Wenn ich zurückschaue, bin ich mit dem, was sich ergab, zufrieden. Ich lernte eine Menge interessanter Menschen kennen und sah viel von dieser Welt. So gesehen lebe ich gern und habe eine positive Einstellung. **Was ist für Erfolg ausschlaggebend?** Arbeiten, arbeiten und die einzelnen Schritte, die auf dem Weg zum Ziel liegen, nüchtern analysieren und fokussieren (bin ich auf dem richtigen Weg, gibt es positiv zu verstehende Signale, die Wegmarken sind? Kann ich diese in der vorgegebenen Zeit unter den gegebenen Umständen erreichen?). Wir leben in einer Zeit, wo die Zeitschritte kürzer werden, eine flexiblere Haltung und größere Beweglichkeit nötig ist. Vermeiden sollte man, sich von links und rechts irritieren zu lassen. **Ihre Ziele?** Eine größere Entwicklung soll man als Endpunkt nehmen und in realistische Teilschritte zerteilen. Wenn das Szenario so ist, daß ich die Mittel und die Menschen habe, die mir dabei helfen, kann ich theoretisch limitieren. Ich kann feststellen, welche dieser Punkte sind erfüllt oder teilerfüllt, und wo sind wir weit weg davon. Heutzutage soll man diese Beweglichkeit beibehalten, vielleicht auch nach neuen Partnern Ausschau halten. **Wie stehen Sie zu Teamarbeit und Motivation?** Das Ziel im Team muß gemeinsam definiert werden. Die Eckpfeiler müssen gesteckt sein: der Zeitraum, die finanziellen Mittel und das Umfeld. Alle Projektbeteiligten sollen glauben, daß sie das Ziel mit den Fähigkeiten und Instrumentarien, über die sie verfügen, realistisch erreichen können. Gespräch, Austausch, Analyse und Managerkritik sind gefragt. Es ist wie das Leben, eine Reise und alle sind aufgefordert, einen Lösungsvorschlag einzubringen. In einem guten Team ist es nicht wichtig, daß einer autoritär vorgibt. Ich motiviere die Leute, indem ich vorangehe, ein Teil des Teams bin und nicht Dinge erwarte, die ich selbst nicht tun würde. Ich stelle mich selbst zur Verfügung, lasse mich einbinden und setze Hierarchieregeln außer Kraft. So herrscht eine Ebene. Ich glaube an diese, meine Religion, weil ich so ein Mensch bin und mich in diesem Umfeld wohl fühle. Man muß die Leute motivieren, indem man sie lobt und positiv festhält, so daß sie ihre Teilaufgaben persönlich und mit eigener Kraft erreichen. **Was sind Ihre Stärken?** Persönlich konnte ich viel Positives einbringen, um Projekten einen Sinn zu geben. Speziell im Auslandsgeschäft waren die Umstände zu klären, mit wem man es zu tun hat und welche Schwierigkeiten gehören zur Vorstellung und zur richtigen Definierung eines Projektes. Also, eine umfassende Analyse der Gegebenheiten. Meine Fähigkeiten waren, die Maßnahmen weiter Bereiche erfolgreich umzusetzen. Die Teile eines Projektes sind schnell definiert. Aber, die ganzen Abhängigkeiten der Infrastruktur, der Mentalitäten mußten integriert werden, um einen Kulturschick abzufedern (zu vermitteln, ihr müßt euer Niveau etwas anheben, um unsere Plattform zu erreichen. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen?** Ich werde so gesehen, wie es ist. Ich gehe keiner Herausforderung aus dem Weg. Ich erledige auch mit Freude für das Team unangenehme Dinge. **Wie gehen Sie mit Mißerfolgen um?** Analyse und Klärung der Umstände, was dazu geführt hat. Was muß sofort geändert werden, um nicht eine Kette von Mißerfolgen daraus werden zu lassen. Das trifft in der konstruktiven Kritik alle und auch mich selbst. Es ist für mich kein Problem festzustellen, daß ich etwas unterschätzt oder falsch gesehen habe. Hat das Problem eine nie geahnte Dimension bekommen und wächst für die ganze Gruppe eine apokalyptische Gefahr heran, würde ich nicht zurückschrecken, mich zu entschuldigen. **Welchen Stellenwert hat das Familienleben?** In der Familie erfolgreich zu sein, ist eine kollektive Aufgabe. Für mich ist familiärer Erfolg, wenn alle beteiligten Familienmitglieder in dieser Gemeinschaft etwas Positives für sich sehen und ihr angehören wollen. Eine unbedingte Voraussetzung für beruflichen Erfolg ist, daß man eine relativ lange Zeit die Ruhe hat, um sich intensiv und ausschließlich seiner Aufgabe widmen zu können. Wenn man eine permanente Störung hat und die Familie signalisiert, daß sie da nicht mitspielt, ist es sehr schwer, auf dieser Berufsschiene im wahrsten Sinne des Wortes seinen Mann zu stehen. In unserer Situation ist es so, daß die Familienmitglieder teilweise auch mitarbeiten

und dann ist natürlich auch das Verständnis größer. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Mein Akku wird sofort aufgeladen, wenn positive Signale der Unternehmensentwicklung kommen, z.B. wenn ein Schlüsselkunde, der bei einem anderen Wettbewerber Jahrzehnte lang gekauft hat, eine neue interessante Aufgabe stellt. Da freue ich mich dann sehr. **Ihr Lebensphilosophie?** Ich habe ein großes Herz und halte alles immer für möglich. Mich interessiert, wie man mit den immensen neuen Technologien im Bereich der Informatik und dem damit verbundenen Sozialen, der Gesellschaft zurecht kommt. **Welche Spezialitäten bietet Ihr Unternehmen?** Wir begannen mit der EG vor dem Beitritt Österreichs zur EU mit der Belieferung der Industrie und der Gewerbekunden mit Spezialprodukten im Käsebereich. Das war ein unterentwickelter Geschäftszweig in Österreich. Wir haben die Idee aufgegriffen und versucht, diese im Großraum Wien mit Industriekunden in verschiedenen Branchen umzusetzen. Diese Nischenprodukte entwickeln wir jetzt weiter und unsere kleine, lebendige Firma muß schauen, daß sie den wirtschaftlichen Erfolg erbringen kann. Das gelingt, uns sehr gut, wir können mit diesem „Set up" weiter arbeiten. Weitere Handelsprodukte möchten wir herein nehmen und Entwicklungen, die mit neuen Bedürfnissen verbunden sind, mit unserer Eigenproduktion abdekken. Wir müssen offen sein und uns mit neuen Technologien wie Internet beschäftigen, die Weichen stellen und diese umsetzen.

✱ Clementson Rolf

● Steckbrief

Beruf: Luftwaffenoffizier (General i. R. der schwedischen Luftwaffe). Funktion: Geschäftsführer.. Tätig bei: Saab Aerospace Marketingservice GmbH., 1010 Wien, Universitätsstr. 5. Geboren - Datum, Ort: 27. August 1935. Hobbies: Hochseesegeln.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach Absolvierung der Hochschule (1955) trat ich in die schwedische Armee ein (1956), wo ich die Laufbahn des Luftwaffenoffiziers einschlug. Zuletzt war ich als General der Luftwaffe für den südlichen Teil von Schweden verantwortlich. 1993 ging ich in Pension. Bereits während meiner aktiven Offizierslaufbahn hat mich Marketing immer sehr interessiert, besonders während des Projektes „Saab Gripen", an welchem ich wesentlich beteiligt war, wurde der Kontakt zum Hersteller immer intensiver. Schließlich hat man mir das Angebot gemacht, die Österreich-Niederlassung zu übernehmen. Diese Funktion übernahm ich 1997.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Einerseits habe ich während meiner Fliegerlaufbahn immer Glück gehabt. Dies ist neben fachlicher Kompetenz sehr wichtig. Ebenso war es auch Glück, daß ich das Angebot bekommen habe, hier in Österreich tätig sein zu dürfen. Ausschlaggebend war, neben fachlichem Wissen, die Bereitschaft immer Neues zu lernen. Dies ist, allgemein betrachtet, auch die Basis für meine Selbstmotivation. **Was war hierfür ausschlaggebend?** Das innere Gleichgewicht und die Freude an der Tätigkeit, um die Ziele erreichen zu können. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus dem letzten Erfolg, das heißt, das letzte Erfolgserlebnis hat mich immer für die nächste Aufgabe motiviert. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, ich habe in Österreich in dieser Branche einiges bewegen können. Dies gelang mit persönlichem Einsatz und Kompetenz, und sicher auch mit Glück. **Wie sehen Sie die Bereiche Privatleben und Beruf?** Meine Familie lebt in Schweden. Ich bin seit 20 Jahren mit einer wunderbaren Frau verheiratet, welche meinen Job akzeptiert. Auf Grund der räumlichen Trennung, wird die Freizeit zusammen genutzt. **Gab es Vorbilder?** Ja, meine Eltern. Mein Vater hat mich durch seine Zielstrebigkeit sehr beeindruckt und auch meine Mutter, die als Apothekerin sehr viele Sprachen beherrschte. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Primär gilt es die Visionen und Ziele darzustellen und die Wege dazu aufzuzeigen. Wichtig ist, daß man Freude und Spaß an der Arbeit hat. Ebenso gehört persönlicher Einsatz dazu. Kommunikatives Verhalten ist in dieser Branche ebenso von Bedeutung wie Überzeugungskraft.

✱ Cloos Jean-Lou Pierre Mathieu Mag.



● Steckbrief

Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Cloos & Partner - Agentur für Öffentlichkeitsarbeit GesmbH., 1030 Wien, Ungargasse 35/12. Geboren - Datum, Ort: 24. Mai 1964, Ettelbruek/ Luxenburg. Mitgliedschaften: Vorsitzender des Luxemburger Studentenclubs in Wien; Gründungsmitglied und Vorstandsmitglied von ESCIN (Europäische Vereinigung der PR-Manager im F & E Bereich); Vorsitzender der Österreichisch-Luxemburgischen Gesellschaft in Wien; Gründungsmitglied des Wissenschaftsforums - Gesellschaft zur Förderung der wissenschaftlichen Forschung.

● Karriere

Was waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Nach dem Gymnasium in Luxemburg begann ich 1985 mit dem Studium der Publizistik und Kommunikationswissenschaften an der Wiener Universität, welches ich am 31. Januar 1991 abschloß. Von 1986 bis 1990 arbeitete ich als freier Mitarbeiter bei der Nachrichtenredaktion RTL 92,5 sowie beim Letzebeurger Journal (Tageszeitung) und bei Europublicité (Werbeagentur). Mein beruflicher Werdegang begann als freier Werbetexter und Konzeptionist bei Barci & Partner. Von Mai 1991 bis November 1995 übte ich die Funktion des Leiters der Abteilung für Öffentlichkeitsarbeit im Fonds zur Förderung der wissenschaftlichen Forschung aus. Von April 1994 bis März 1996 war ich ständiger Österreich-Korrespondent des „Radio Socio-Culturelle du Luxembourg". Bereits während dieser Zeit war ich als Public Relations-Berater und Prokurist bei Escalero/Euro RSCG International Communications tätig. Seit Oktober 1998 bin ich Geschäftsführender Gesellschafter der Cloos & Partner GmbH. Cloos & Partner ging aus dem Einzelunternehmen Cplus hervor.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Erfolg bedeutet für mich, daß ich meine Ideen im Beruf verwirklichen kann. Erfolg immer mit Geld zu messen, ist für mich nicht wichtig. Ich bin der Meinung, daß man ein klares Konzept haben muß, um Erfolg wenigstens teilweise planen zu können. Ich bin die Antithese des österreichischen Erfolgsgeheimnisses, wonach man möglichst viele Leute kennen sollte. Mein Erfolgsgeheimnis ist Konsequenz und Durchsetzungskraft sowie eigene Ideen. Ich bin stolz darauf, daß ich die Nummer „16" am österreichischen Markt bin - und dies innerhalb eines Jahres. **Was ist Ihr Motor?** Wichtig ist die Identifikation mit dem Kunden und dem Produkt. Ich glaube, daß berufliches und privates Umfeld stimmen müssen. Dazu zählt

auch das Elternhaus. **Gab es Vorbilder?** Ja, einige Familienmitglieder, die auf verschiedensten Gebieten Pionierleistungen erbrachten. Ich wurde sehr liberal erzogen - dies in Österreich beizubehalten ist nicht einfach. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Erfolg ist für mich nur ein Wort. Für mich ist Zufriedenheit, welche aus Arbeit resultiert, viel wichtiger. Wenn ein Ergebnis vorhanden ist, bin ich zufrieden. **Wie sehen Sie die Situation mit den Mitbewerbern?** Zur Zeit wird sehr hart „gekämpft". Ich verfolge bestimmte Ideale und sehe mich als Exoten in dieser Branche. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Diese Bereiche kann man trennen. Bei mir kommt erschwerend hinzu, daß meine Familie in Graz lebt. Ich muß dankbar sein, eine Frau zu haben, die mich unterstützt.

✱ Crouch David B.sc (Hohs)



● Steckbrief

Beruf: Wirtschaftswissenschafter. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Reuters GesmbH., 1010 Wien, Börsegasse 11. Geboren - Datum, Ort: 15. November 1956, Portsmouth. Familienstand: Verheiratet mir Jumiko. Kinder: Matthew (1978) und Daniel (1989). Eltern: Sydney und Peggy. Hobbies: Karate, Skifahren, Musizieren (Keyboard spielen).

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach dem Tod meiner Mutter kamen mein Bruder und ich in verschiedene Pflegefamilien. Diese Zeit förderte meine Selbständigkeit. Mit 18 Jahren ging ich für 1 Jahr nach Deutschland. Mit 19 Jahren begann ich mein Studium (Wirtschaftswissenschaften und Deutsch) an der Universität Manchester. Mit dem Beitritt Großbritanniens in die EG legte man den Schwerpunkt der Sprache auf den wirtschaftlichen Aspekt, zum Unterschied von früher, wo man sich hauptsächlich auf die Literatur konzentrierte. Während des Studiums verbrachte ich ein Jahr in Nürnberg, um meine Sprachkenntnisse zu vervollkommnen. Nach Abschluß der Ausbildung ging ich nach Japan. Ich verbrachte dort zwei Jahre bei einer Engineering-Firma. Mein Aufgabenbereich umfaßte den Englischunterricht, Schulungen und das Training der Verkäufer, die im Ausland arbeiten mußten. Den Aufenthalt in Japan nutzte ich auch dazu, um Kenntnisse der japanischen Sprache zu erwerben. 1983 kehrte ich nach England zurück. Meine japanische Freundin ging mit mir mit und später heirateten wir. 1983 bis 1987 arbeitete ich bei Firma „Nippon-Express", einer der größten Fracht- und Reisefirmen, die ihre Geschäfte in Europa aufbaute. Ich agierte als Prokurist bei den Verhandlungen in Deutschland, Österreich sowie in der Schweiz und erreichte viel. Mit der Zeit wurde mir diese Tätigkeit zu eintönig, ich sehnte mich nach Abwechslung. Ein Head-Hunter brachte mich zu „Reuters". Ich trat 1987 beim Konzern ein. Bis 1992 blieb ich in London, wo ich für Kontakte mit den japanischen Banken zuständig war, 1992 bis 1998 arbeitete ich in Tokyo, wo ich ausländische Kunden betreute und zum Schluß die Position des Verkaufsdirektors erreichte. Mein Anliegen war, nach vielen Jahren in Asien wieder nach Europa zurückzukehren. Daher nahm ich gern das Angebot, in Wien „Reuters" zu führen, an.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Ich fühle mich dann erfolgreich, wenn ich einen Job habe, der herausfordert und gleichzeitig Spaß macht. Bei meinen Lebensprioritäten hat die Familie die erste Stelle; ich würde sie nie den beruflichen Ambitionen unterordnen. **Wie lautet Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Ausdauer, Aufgeschlossenheit, Einfühlungsvermögen. Es ist bei meiner Arbeit sehr wichtig, die Interessen des Unternehmens in einem fremden Land durchzusetzen und dabei die kulturellen Eigenschaften dieses Landes zu respektieren. Von Bedeutung ist das Interesse an Technologie. Man muß sich ständig weiterbilden und darf, trotz Computerisierung, nicht die zwischenmenschlichen Beziehungen aus den Augen verlieren. Ich versuche immer direkten Kontakt zu meinen Mitarbeitern zu haben - bevor ich ein E-Mail schicke oder zum Telefon greife, führe ich ein persönliches Gespräch und erreiche dadurch viel mehr für das Unternehmen. **Wie würden Sie Ihren Führungsstil definieren?** Als teamorientiert und individuell. Wie unser Vorstand meint, je höher man aufsteigt, desto mehr ist der menschliche Faktor gefragt. Mir ist wichtig, den Mitarbeitern klare Ziele zu stellen und ihre Identifikation mit der ausgeübten Tätigkeit zu fördern. Großen Wert lege ich auf die Anerkennung der Leistungen meiner Mitarbeiter und bin immer bereit, Lob auszusprechen. **Wie begegnen Sie Niederlagen?** Ich empfinde sie als Teil des Lernprozesses, der zu Erfolg führt. **Was sind Ihre Ziele?** Meinen konkreten Beitrag zum Erfolg des Unternehmens zu leisten und immer ausreichend Zeit für meine Familie, die mein Lebensinhalt ist, zu haben.

✱ Csenar Michael



● Steckbrief

Beruf: Personalmanager. Funktion: Bereichsleiter Personal, Informationstechnologie und Organisation. Tätig bei: Wolfgang Denzel AG., 1230 Wien, Richard Strauß-Straße 14. Geboren - Datum, Ort: 20. Oktober 1949, Wiener Neustadt. Familienstand: Verheiratet mit Auguste. Eltern: Ladislaus und Anna. Hobbies: Musik.

● Karriere

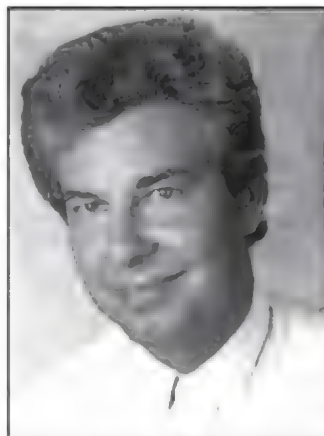
Wie war Ihr Werdegang? Mein ursprünglicher Wunsch war es, Pianist zu werden, aber als durch eine Verletzung beim Basketball ein Finger nicht mehr völlig heilte, habe ich meine berufliche Zukunft nicht mehr mit dem Klavier verbunden. Einen gewissen Reiz hatte für mich auch der Beruf des Lehrers. Allmählich kristallisierte sich das Interesse für das Kaufmännische heraus. Mein Studium der Wirtschaftspädagogik finanzierte ich mir mit dem Orgelspiel. Nach dem Abschluß trat ich als Leiter der betriebswirtschaftlichen Abteilung bei der Firma Felix Austria ein, wo ich direkt dem Finanzchef unterstellt war. Meine nächste berufliche Station führte mich zur Firma Citroen-Österreich, bei der ich die Händlerbetreuung übernahm. Dies bedeutete nicht nur größere Verantwortung, sondern auch finanzielle Verbesserung. Ich bekam ein Dienstauto und fing an, ein eigenes Haus zu bauen. Damals hatte ich schon vor zu heiraten und es war unser gemeinsamer Wunsch, ein eigenes Domizil zu haben. Meine Tätigkeit bei Citroen dauerte zehn Jahre, in denen ich mich sukzessive beruflich weiterentwickelte. Als Händlerbetreuer war ich auch zuständig für Akquisition und Absatzfinanzierung. 1978 betraute man mich mit der Leitung der Abteilung für Verwaltung und Personal. Damit wurde ein neuer Berufsweg gelegt, ohne daß es mir bewußt wurde. Mit 30 Jahren übernahm ich die Verantwortung für 140 Mitarbeiter und erfüllte eine Funktion, mit der man in der Regel pensioniert wird.

In den 80er Jahren gab es Turbulenzen in der Wirtschaft und ich empfand es als vernünftig nach einer neuen Beschäftigung zu suchen. Meine nächste Station war bei der Nordstern-Versicherung, wo ich für die zentralen Dienste verantwortlich war. Die Arbeit war durch die Anfahrtszeit in den ersten Bezirk mit großem Zeitaufwand verbunden. Durch Zufall bekam ich das Angebot, die Personalleitung bei der LÖWA-Waren GmbH zu übernehmen und es wurde mir zugleich die Verantwortung für 3.000 Leute übertragen. 1996 kehrte ich in die Automobilbranche zurück und seither leite ich den Personalbereich, die Informationstechnologie und Organisation. Sonstige geschäftliche Tätigkeiten: Geschäftsführender Gesellschafter, zuständig für den Fremdenverkehr, stellvertretender Vorsitzender des Vikariatsrates des Vikariats „Unter dem Wiener Wald", Vorstandsmitglied des Verbandes „Region Hohe Wand-Steinfeld", Vorstandsmitglied vom ÖPWZ, Mitgründer und Chorleiter der ersten Chorgemeinschaft „Hohe Wand".

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Harmonie sowie Ausgeglichenheit in Beruf und Familienleben. In meiner jetzigen Funktion heißt Erfolg, die Mitarbeiter zu fördern, sodaß jeder einzelne von ihnen Erfolgserlebnisse hat, die zum Erfolg der Firma beitragen. **Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Beharrlichkeit, Durchsetzungsvermögen, Kommunikationsfähigkeit und Offenheit. **Wie würden Sie Ihren Führungsstil definieren?** Als situativ. Ich versuche demokratisch zu sein, muß aber die letzte Entscheidung treffen und auch die Konsequenzen daraus ziehen. Was ich nicht tue, ist über Leichen zu gehen, oder Ellbogentechnik zu verwenden. **Wie erfahren Sie Anerkennung?** Durch einen guten Ruf in der Branche, durch verbale Aussagen und finanzielle Entlohnung. **Wie gehen Sie mit Mißerfolgen um?** Als ich jung war, habe ich sie verdrängt, heute lerne ich daraus und empfinde sie fast wie ein Erfolgsrezept. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus dem Glauben und aus dem Freundeskreis.

✱ Cserna Anton



● Steckbrief

Beruf: Technischer Kaufmann. Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Anton Cserna GmbH, KFZ-Handel, Service, Fahrzeug- und Motorenbau., 1210 Wien, Prager Straße 278. Geboren - Datum, Ort: 3. Mai 1955, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Hannelore. Eltern: Anton und Elfriede. Schöpferische Akte: Fachartikel. Mitgliedschaften: Unterstützendes Mitglied von Ausbildungsstätten - GFKT; internationale Pilotenvereinigung, Finanzchef der Slofttransair und der Technologiegroup; Pilot und Manager von Charterair; Obmannstellvertreter von AAV. Hobbies: Beruf, Technik (Flug, Schiff, Fahrzeuge).

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Lehrabschlußprüfung im Karosseriebau, als jüngster Wiener Kaufmann erhielt ich an meinem 19. Geburtstag den ersten Gewerbeschein für Lebensmittelhandel und Parfumeriewaren; in diesem Bereich wurde ich auf selbständiger Basis tätig, mit dem Ziel ausreichend Geld für den Aufbau meines eigenen Kraftfahrzeug-Unternehmens zu verdienen. Parallel dazu verfolgte ich einen Bildungsweg, legte die Meister- und die Ausbilderprüfung ab, besuchte Kurse im Bereich Maschinen- und Motorenbau, welche ich ebenfalls mit der Prüfung zum Meister beendete. In der Selbständigkeit verzeichnete ich große Erfolge und erreichte im Alter von 21 Jahren mein Ziel - eröffnete als freie Werkstätte meinen Kraftfahrzeug-Betrieb. Für die Zeitspanne von zwei Jahren umfaßte mein Betätigungsfeld beide Branchen. Mit einem hohen Maß an Engagement, Freude an der Technik und dem Bestreben mehr erreichen zu wollen entwickelte sich das Unternehmen äußerst erfolgreich, somit stieg ich aus der Lebensmittelbranche aus, interessierte mich für den Ralleysport, bekam Verbindungen zu den osteuropäischen Staaten, wurde bei Camel tätig, baute und betreute Autos - Ference Attila gewann mit meiner Technik achtmal die Staatsmeisterschaft und dreimal die Europameisterschaft. Mein Bekanntheitsgrad stieg auch in Österreich - ich fuhr selbst Rennen, arbeitete mit Hightech und probierte die von mir konstruierten Fahrzeuge natürlich aus. Durch dieses Betätigungsfeld kam ich mit der Steyr-Daimler-Puch AG in Kontakt; der Vorstandsdirektor unterbreitete mir das Angebot, die Niederlassung Wien 2 zu erwerben. 1988 übernahm ich 80 Prozent des Personals, verzeichnete enorme Wachstumsraten, verdreifachte den Umsatz, erhielt gute Aufträge, beteiligte mich an Ausschreibungen für Sonderkraftfahrzeuge, schuf mir einen guten Namen und führte das Unternehmen bis 1999. Schon längere Zeit dachte ich über einen Standortwechsel nach - fernab des Wohngebietes einen Betrieb neu zu gründen. Am 23. Dezember 1999 unterzeichnete ich die Verträge und eröffnete am 1. Januar 2000, folgend von einer dreimonatigen Umbauphase, um das Unternehmen auf den neuesten Stand der Technik zu bringen, übernahm ich die Partnerschaft mit Renault, beschäftigte mich mit allen Teilbereichen der Kraftfahrzeug-Technik, Reparatur und Service. Den Schwerpunkt Sonderfahrzeuge behalte ich bei, erweitere diesen sowohl für Privatkunden als auch Unternehmen wie Behindertenfahrzeuge, Laborfahrzeuge, Geldtransporter, Nutzfahrzeuge jeglicher Art, Werkstättenfahrzeuge, Gefangenentransporter. All meine Erfolge wurden mir durch die Unterstützung meiner Gattin Hannelore ermöglicht. Vor ca. 15 Jahren stellte ich die Überlegung an, ein zweites Standbein aufzubauen - am Airport in Bratislava war ich seit geraumer Zeit als Konsulent für kaufmännische Belange tätig, erkannte mein Interesse an diesem Metier, legte den Privat-Pilotenschein ab, erwarb mein erstes Flugzeug, erweiterte den Pilotenschein, kaufte ein besseres Flugzeug, erwarb ein Drittel der slowakischen Fluggesellschaft, verlebte drei Jahre in Bratislava, leitete Modernisierungen ein und wandte mein Konzept an. Äußerst lehrreich erwies sich meine in Amerika abgeschlossene Ausbildung, um Großraumflugzeuge fliegen zu können, wie die Boing 707. Die slowakische Niederlassung verkaufte ich, um in Partnerschaft einen Flugbetrieb zu gründen. Heute bin ich an Flugzeugen beteiligt, es bereitet mir auch großen Spaß zu fliegen. Ich fand meine Heimstätte bei Charter Air - und erwerbe in den nächsten Wochen 50 Prozent. Es ist mir ein Bedürfnis humanitär tätig zu sein - deshalb gründete ich mit Freunden die Air-Ambulance-Vienna.

● Zum Erfolg

Welche Faktoren zeichnen für Ihren Erfolg? Ich trete meinen Kunden mit höchstem Maß an Fairness, Korrektheit und Qualitätsbewußtsein entgegen. Probleme löse ich sofort, gehe individuell auf alle Kundenwünsche ein, beschäftige ausschließlich hochqualifizierte, verläßliche Mitarbeiter und versuche, diese durch das Schaffen eines angenehmen Arbeitsklimas an das Unternehmen zu binden - verlange jedoch Sauberkeit, Höflichkeit, Pünktlichkeit und Ehrlichkeit. Das erfolgreiche hausinterne Controlling ist wichtiger Faktor, um den Kunden Sicherheit zu geben. Kundenzufriedenheit und gute Betreuung sind oberstes Gebot. Mein Beruf bereitet mir große Freude, Zielstrebigkeit ist mein Motto. **Wie definieren Sie Erfolg?** Erfolg ist für mich gleichzusetzen mit

dem Gefühl der Freude. **Welche Ziele verfolgen Sie?** Meine Ziele ergeben sich nach Bedarf und Laune - einfach mein Leben mit sinnvollen Tätigkeiten auszufüllen. **Welche Ratschläge geben Sie weiter?** Das gesamte Leben als Lernprozeß betrachten, mit offenen Augen durch die Welt marschieren, überzeugte Ziele ohne Fremdbeeinflußung verfolgen, nicht vorrangig an Geld denken, eher die eigenen Begabungen analysieren und versuchen, diese mit großer Freude beruflich umzusetzen. **Wie sehen Sie Niederlagen?** Ein neues Ziel suchen, mit Überzeugung schafft man es. **Wie lautet Ihre Devise?** Mitmenschen Freude bereiten und helfen ! **Haben Sie ein Vorbild?** Ich beschäftige mich mit Albert Einstein. **Sehen Sie sich als erfolgreich?** Ja - möchte aber nicht aufhören erfolgreich zu sein.

✶ Csiky-Strauss Edith



● Steckbrief

Beruf: Angestellte. Funktion: Marketing- u. Verkaufsleiterin. Tätig bei: GUERLAIN Ges.m.b.H. und COFRA - Parfümeriewaren., 1010 Wien, Eßlinggasse 9/3. Geboren - Datum, Ort: 1954. Hobbies: Lesen, Kunst und Sport.

● Karriere

Was waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Ich bin in Ungarn geboren und lebe seit dem 28. Lebensjahr in Österreich. Nach kurzer Managementtätigkeit bei der österreichischen Generalvertretung eines weltberühmten französischen Parfümhauses, Errichtung einer eigenen Firma. Zehn Jahre lang Selbständigkeit als Generalvertreterin namhafter französischer Parfümmarken in Ungarn. Seit Anfang 1994 Marketing- und Verkaufsleiterin von GUERLAIN Ges.m.b.H. und Tochterfirma COFRA.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter beruflichem Erfolg? Für mich bedeutet Erfolg, seine Pflichten, nach besten Wissen und Gewissen zu erfüllen. Im konkreten Fall bedeutet dies, daß Umsatz, Rentabilität und Marketingpolitik nach den strengen Vorgaben und Richtlinien des Stammhauses angestrebt und dabei weder die Angestellten des Unternehmens noch die Kunden als „Menschen" übersehen werden. Erfolg ist, wenn Umsatzdruck in einem Verdrängungswettbewerb nicht dazu führt, daß das Ziel um jeden Preis erreicht werden soll, gegen die Interessen der eigenen Mitarbeiter und Kunden. Erfolg ist also, eigene und vorgegebene Ziele nicht mit Aggressivität und Ellbogentechnik, sondern mit Charakter und Stil im Interessengleichgewicht zu erreichen. Dazu gehört neben der fachlichen Kompetenz, Führungs- und Kommunikationserfahrung ein humanistisches Wertsystem. **Woher kommt die innere Triebfeder?** Einerseits aus meiner Ambition mich durch schwierige Aufgaben geistig weiterzuentwickeln, andererseits aus der Überzeugung, daß Macht kein Statussymbol, sondern eine Pflicht ist gegenüber anderen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Nicht im Sinne der erfolgreichen Powerfrau, für die ich oft gehalten werde. Für mich ist Erfolg, wenn unsere Teamarbeit, die ich zwischen unseren Mitarbeitern und Geschäftspartnern koordinieren muß, gut funktioniert. Erfolg ist zum Beispiel, daß Guerlain als Marke in den Geschäften gerne empfohlen wird, nicht nur weil unsere Produkte hohe Qualität haben und innovativ sind, sondern weil die Zusammenarbeit mit unseren Partnern sehr gut ist. Erfolg ist für mich auch, daß unser Generaldirektor, Herr Dr. Hubert Bürbaumer, der die Firma Guerlain vor 30 Jahren in Österreich gegründet und zum Erfolg geführt hat, sich auf mich verlassen kann. Er ließ mich nach kurzer Zeit die Firmen- und Marketingpolitik mitgestalten. Sein Vertrauen und das Vertrauen meines Teams ist für mich Erfolg. **Wie erfolgt die Motivation der Mitarbeiter?** Die Mitarbeiter sind das wichtigste Kapital des Unternehmens. Daher ist ihre Motivation von primärer Bedeutung. Die entscheidenden Mittel die Mitarbeiter zu motivieren: partnerschaftliche Zusammenarbeit, gutes Arbeitsklima, Eigenverantwortung und Eigeninitiative, damit die Mitarbeiter ihre eigenen Erfolge und die Möglichkeit zur Entfaltung haben können.

✶ Culen Monica E.



● Steckbrief

Funktion: Geschäftsführerin. Tätig bei: Rote Nasen Clowndoctors; Verein zur Förderung der Lebensfreude als Therapie für kranke Menschen., 1190 Wien, Muthg. 27. Geboren - Datum, Ort: 10. Februar 1948, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Dr. Stefan. Kinder: Caroline, Julia und Johannes-Cyrill. Hobbies: Literatur, Philosophie, Zen Buddhismus, Golf und Skifahren.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Die sogenannten Glücksfälle des Lebens und die Prägung meiner Eltern führten mich vom schüchternen Mädchen zu meiner jetzigen Position. Ich stamme aus traditionellen Unternehmerfamilien. Verantwortungsvolles Denken beherrschte schon immer meine Einstellung zum Leben, zu Menschen und natürlich zur Arbeit. Mein Vater zeigte mir schon früh Verantwortung und Freude an der Arbeit. Um die Bedeutung der Arbeit zu verstehen, habe ich bereits mit 17 Jahren am Fließband gearbeitet, einfach um zu empfinden, wie sich Menschen fühlen, die eine derartige Tätigkeit ausüben. Während meines Studiums habe ich an der Organisation von Kongressen mitgearbeitet, das Hilfskomitees für Erdbebenopfer in Guatemala organisiert und an der österreichischen Außenhandelsstelle in Barcelona volontiert. Nach meiner Heirat arbeitete ich in der Südamerikanischen Gesellschaft für Entwicklung internationaler Beziehungen zwischen Venezuela und Europa. 1972, bereits nach der Geburt meiner ersten Tochter Caroline, bot mir Sylvia Sommerlath (die jetzigen Königin von Schweden) an, als jüngste Chefhostess bei den olympischen Sommerspielen 1972 in München mitzuarbeiten. Mit Freude nahm ich diese Herausforderung an und arbeitete vier Monate im Organisationskomittee mit. In diesem hochprofessionellen Team erhielt ich eine ausgezeichnete Ausbildung in Logistik, Organisation und Menschenführung. Ich schulte selbst neue Hostessen und trug während der Spiele die Verantwortung für 80 Mädchen in allen Bereichen der olympischen Basketballhalle sowie für Sportler, Journalisten, VIPs und normale Besucher. 1975/76 studierte mein Mann an der Managementschule I.N.S.E.A.D. in Fontainebleau. Ich übersiedelte mit ihm und meinen zwei kleinen Töchtern nach Frankreich. Da ich als aktiver Mensch nicht untätig sein wollte, ergriff ich die Möglichkeit in der PR Abteilung von I.N.S.E.A.D. mitzuarbeiten. Das gab mir auch die Gelegenheit an verschiedenen Managementkursen teilzunehmen und interessante Menschen aus aller Welt kennenzulernen. Das alles machte unseren Aufenthalt noch bunter. Zurück in

Österreich wußte ich schon ziemlich genau, was ich wollte. Wichtig war für mich, die Einsetzung meines Organisationstalentes, interessante Menschen aus allen Teilen der Welt kennenzulernen und meine Sprachkenntnisse (Englisch, Französisch, Spanisch) einbringen zu können. 1976 traf ich - im Rahmen des Hilfskomittees für Guatemala - den Generaldirektor der neu gegründeten OPEC Entwicklungsbank „OPEC FUND FOR INTERNATIONAL DEVELOPMENT", der mich „vom Fleck weg" engagierte. Meine Aufgaben waren PR sowie Protokoll und Presse. Ich organisierte die Ministerkonferenzen in Europa, Afrika und Südamerika. Ich traf Politiker, Intellektuelle, Diplomaten und Journalisten aus allen Teilen der Welt. Mein damaliger Chef, der jetzige Vizepräsident der Weltbank, war ein charismatischer und brillanter Mann, der große Visionen und außerordentliche Ziele hatte und seinen Mitarbeitern Höchstleistungen abverlangte. Es war eine aufregende und faszinierende Arbeit, und ich konnte unter dieser strengen Führung alle meine Fähigkeiten voll entwikkeln. Die Bedeutung der OPEC wurde während der politischen Krise und des Irak-Iran Krieges stark geschwächt. Auch die Situation innerhalb der OPEC-Staaten war äußerst schwierig. Der OPEC Fund verlor seinen Mentor und damit seine Visionen und sein Engagement und verkam zu einem administrativen Moloch. 1984 verließ ich trotz der Mißbilligung meiner Familie diese einflußreiche Position. Es begann meine Zeit der Selbständigkeit, die viel Freiraum für neue Möglichkeiten brachte. Mehrere Jahre übernahm ich das Marketing für die Möbeldesign-Firma meines Mannes und andere Marketing Beratungsaufträge. 1990 fiel mir das Clown Projekt sozusagen „in die Arme". Eine belgische Freundin hatte die Clown Care Unit in New York besucht und war von dem Clownprogramm in Kinderspitälern begeistert. Als Kind war ich selbst viele Monate im Spital und in der Lungenheilanstalt. Spitäler wollte ich nicht mehr sehen; auch vor Clowns hatte ich mich als Kind gefürchtet. Irgend etwas jedoch begeisterte auch mich an der Idee, und ich ließ mich dazu überreden, ein Konzept für ein Clownsprogramm in Österreich auszuarbeiten. Damit war ich plötzlich auf einem neuen, gar nicht geplanten Weg.

Zum Erfolg

Wie brachten Sie diese Idee zum Erfolg? Als ersten Schritt überlegte ich mir einmal, wie man diese Vision entwickeln könnte. Wir gründeten einen Verein und starteten ein Versuchsprogramm im Wiener AKH. Ich übte meine Tätigkeit als Vorstandsmitglied natürlich ehrenamtlich und neben meinen sonstigen Verpflichtungen aus. Das Programm im AKH Wien erwies sich bereits nach einigen Wochen als durchschlagender Erfolg. Stephanie Windisch-Graetz war inzwischen nach Belgien zurückgekehrt und auch die anderen Vorstandsmitglieder hatten nur spärlich Zeit für die Weiterführung dieses Programms. Plötzlich lastete die Verantwortung für die Clowns und das Programm zur Gänze auf mir. **Wer konnte Ihnen da weiterhelfen?** Meine Freunde. Ich habe alle angeschrieben, das Projekt erklärt und jeder unterstützte uns mit ein paar Tausend Schilling. Das Projekt funktionierte, das AKH war begeistert. Nach ein paar Monaten wußte ich allerdings nicht mehr, aus welchen Mitteln ich die Gage meiner Clowns, die alle natürlich professionelle Künstler sind, finanzieren sollte. **Was haben Sie dann unternommen?** Ich mußte zu aller erst Bilanz ziehen. In meiner Naivität dachte ich, ich hatte ein Büro, eine Sekretärin, einen Computer, es würde genügen ein paar Spendebriefe zu schreiben und das Projekt würde von selbst weiterlaufen, da die Idee so gut war. Innerhalb eines halben Jahres erkannte ich, daß das Clownsprojekt alle meine Kräfte in Anspruch nahm und ich daneben keine andere Tätigkeit mehr ausüben konnte. Ich mußte mich entscheiden. Der Vorstand bat mich, die Geschäftsführung für das gesamte Projekt zu übernehmen. Mein Mann unterstützte mich in dieser schwierigen Entscheidung. Der Verein bezog ein Büro im Atelier meines Mannes und mit einem kleinen Team begann ich ein professionelles Programm aufzubauen. **Welche Schritte waren hierfür notwendig?** Ich unterteilte die Organisation in mehrere Grundelemente: die medizinische Vorbereitung, die künstlerische Umsetzung und die Finanzierung. Im medizinischen Teil lag die Vorbereitung und Kooperation der Spitäler, die Erarbeitung eines gewissen medizinischen und psychologischen Know-hows für die Clownsarbeit im Spital. Für die künstlerische Arbeit engagierte ich einen künstlerischen Leiter, der die Clowns aussucht und die Schulung unter Beiziehung von internationalen Lehrern durchführt, für ständige Supervision und Weiterbildung des künstlerischen Teams verantwortlich ist. Die Finanzierung des Programms mußte durch Spenden und Sponsoring erbracht werden. Ich war selbst Laie auf diesem Gebiet und begann mit größtem persönlichen Einsatz und systematischer Kontaktaufnahme zu Spendern und Unternehmen, das nötige Geld für die Bezahlung der Mitarbeiter aufzubringen. Das Programm entwickelte sich ungeheuer dynamisch und war bald sehr erfolgreich. **Wie ging es weiter?** Wichtig war es, Mitarbeiter zu finden, die mit meinem Engagement mithalten konnten. Ich fuhr mit diesem Konzept auch nach Belgien und Holland, um es zu präsentieren, mitzubegleiten und zu etablieren. Es war eine sehr schöne, vielfältige aber auch sehr anstrengende Zeit für unser Team. **Was bedeutet für Sie persönlicher Erfolg?** Meine Grenzen immer wieder zu überschreiten. Neue Aufgaben zu übernehmen, daran zu lernen und sie schließlich zu bewältigen. Eine Schwäche zu einer Stärke zu machen, z.B. meine Schüchternheit zu überwinden und jetzt gern vor vielen Menschen zu sprechen, das ist ein großartiges Gefühl. Geschafft habe ich das mit Rhetorik- und Dialektik-Kursen und dem Mut, eigene Ängste zu überwinden. **Was fasziniert Sie?** Visionen zu entwickeln, klare Vorstellungen und klare Konzepte in die Realität umzusetzen. Die Faszination liegt darin zu beobachten, wie sich eine Vision Schritt für Schritt realisiert, bis sie als großes erfülltes Ganzes vor einem steht. Der Weg von der Idee bis zur fertigen Aktion ist jedes mal ein Wunder. **Wissen Sie immer, ob etwas realisierbar ist?** Ja, ich habe sehr klare Bilder von der Möglichkeit der Realisation. In der Mitte der Aktion bin ich flexibel, dann feile ich an den Details. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Ich habe ein professionelles Team, das sehr motiviert ist und meine Visionen wahrnehmen kann. Ich lasse meine Mitarbeiter fühlen, daß sie an großen Ideen mitwirken und ich habe Achtung vor ihrer Leistung. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich denke schon. Ich bin sehr dankbar, daß ich so viel formen und entwickeln durfte. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Ich habe sehr hohe Ansprüche. Wichtig sind menschliche Qualitäten, Intelligenz, innere Kraft, Durchsetzungsvermögen, der Wille zur Perfektion und die persönliche Identifikation mit ihrer Arbeit.

✱ Czetina Gerald

Steckbrief

Beruf: Kaufmann. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Czeti´s Partyservice., 3100 St. Pölten, Alte Reichsstraße 3. Geboren - Datum, Ort: 7. August 1957, St. Pölten. Familienstand: Lebensgemeinschaft mit Brigitte. Kinder: Claudia (1981), Reinhard (1983) und Andrea (1986). Hobbies: Singen, Fischen.

Karriere

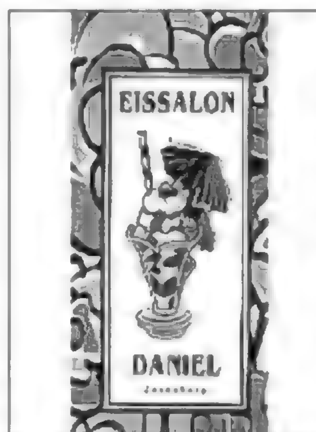
Wie war Ihr Werdegang? Nach der Pflichtschule absolvierte ich eine Lehre als Einzelhandelskaufmann in einer Eisenhandlung in St. Pölten. Gleichzeitig legte ich die Prüfung für den Einzel- aber auch für den Großhandel ab. Diese Lehre war eine Notlösung für mich, weil ich immer schon Koch werden wollte. Das war aber damals nicht möglich. Nach Abschluß der Lehre blieb ich noch zwei weitere Jahre in diesem Betrieb. Dann wechselte ich zu einer kleineren

Firma und wurde dort als Geschäftsführer beschäftigt. Diese Firma war hoch verschuldet und wurde ein Jahr später geschlossen. Nach einer kurzen Beschäftigung in einer KFZ-Werkstätte fand ich einen Job in einem St. Pöltner Baumarkt. In diesem Betrieb arbeitete ich insgesamt 18 Jahre. Ich begann dort als einfacher Verkäufer und erreichte in weiterer Folge die Position des Abteilungsleiters und des Leiters des Einkaufs. Ich war dort sehr zufrieden, habe viel gearbeitet aber auch gut verdient. Durch die Probleme mit meinen Nieren bin ich bereits in sehr jungen Jahren aus gesundheitlichen Gründen in Pension gegangen. Dies in einem Alter von 30 Jahren. Meine Frau führte zu dieser Zeit ein Lebensmittelgeschäft ihrer Mutter in St. Pölten. Wir haben dann gemeinsam diesen Betrieb übernommen, renoviert und auf neue Beine gestellt. Der Lebensmittelhandel war für mich keine besondere Herausforderung. Ich habe mich um ein weiteres Standbein umgesehen und bin dabei auf den Partyservice gestoßen. Ich habe jetzt schon eine große Zahl an zufriedenen Stammkunden und die Mundpropaganda tut ihr übriges dazu. Die Mundpropaganda ist effizienter. Seit dem Jahr 1990 betreibe ich diesen Service. Wegen meiner Nieren mußte ich einen langen Spitalsaufenthalt auf mich nehmen, zur gleichen Zeit ist meine Frau psychisch krank geworden. Sie ist dann aus dem Leben geschieden und seit dem kämpfe ich mich alleine durch. Um sich um die Kinder kümmern zu können, habe ich die Öffnungszeiten des Betriebes drastisch eingeschränkt. Die Kinder sind nun bereits älter und ich kann mich wieder mehr mit dem Betrieb befassen.

Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Ich möchte beim Thema Erfolg den finanziellen Bereich ausschließen. Ich brauche nicht reich zu sein, ich will nur gut leben können. Für mich ist es ein persönlicher Erfolg, wenn es meinen Kindern gut geht. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Eine schwierige aber auch gleichzeitig erfolgreiche Entscheidung für mich war die Übernahme des Lebensmittelgeschäfts. Ich stieg damals aus dem Beruf aus, den ich heiß geliebt habe. Ich verdiente damals auch sehr gut, was hier mit Lebensmittel und Partyservice nicht möglich ist. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich stecke mir exakte Ziele. Nach Erreichen dieser Ziele strebe ich schon wieder neue an. Ich brauche kein ruhiges Leben und keinen gemächlichen Trott, bei mir muß immer Bewegung sein, und ein bißchen Risiko muß auch dabei sein. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ich wollte eigentlich nie selbständig werden, aber möglichst immer selbständig arbeiten. Dies war mir damals in dem St. Pöltner Baumarkt möglich. Jetzt ist es aber so, daß ich die völlige Selbständigkeit schätzen gelernt habe. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich und warum?** Ich fühle mich als erfolgreich, weil ich alle meine Ziele erreicht habe und mich fest mit den neuen Zielen befasse. Ich lasse nicht locker. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle - Welche?** Während meiner Tätigkeit im Baumarkt habe ich die Familie etwas vernachlässigt. Dies war auch der Grund warum ich nicht mehr dorthin zurückgegangen bin. Für mich ist die Harmonie in der Familie wichtiger als jeder wirtschaftliche Erfolg. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Mir ist das persönliche Erscheinungsbild des Mitarbeiters sehr wichtig. Zeugnisse sagen mir sehr wenig, er muß aber gut abrechnen können, und wie man mit Kunden umgeht. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Ich empfange vergleichsweise sehr viel Anerkennung von meinen Kunden. Dies kommt wahrscheinlich von meiner Kundennähe, der Freundlichkeit und der Hilfsbereitschaft. **Spielen Niederlagen in Ihrere Karriere eine Rolle?** Ich kann Niederlagen sehr leicht wegstecken. Mich bringt man nicht so leicht aus der Ruhe. Ich habe bereits große Rückschläge erlitten, daß bringt mich aber nicht aus dem Konzept. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Ich singe gerne. Ich bin auch Mitglied in verschiedenen Chören. Fischen würde ich auch gerne, habe aber leider keine Zeit dazu. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie noch erreichen?** Mein Ziel ist es, daß sich mein Sohn so entwickelt, daß er im Alter von 21 Jahren die Firma übernehmen kann. Ab diesem Zeitpunkt möchte ich bei ihm als Angestellter arbeiten. **Haben Sie ein Lebensmotto oder ein Vorbild?** Ich bin ein offener und ehrlicher Typ. Wenn mir etwas nicht paßt, dann sage ich es. Ich weiß aber auch, daß man sich mit so einem Motto nicht nur Freunde schafft. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Eine fundierte Ausbildung ist unumgänglich. Wenn man eine Richtung eingeschlagen hat, soll man dieser Richtung auch treu bleiben.

✶ Daniel Maria



Steckbrief

Beruf: Gastronomin. Funktion: Inhaberin.. Tätig bei: Eissalon Laxenburg., 2361 Laxenburg, Hofstr. 7. Geboren - Datum, Ort: 30. November 1949, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Paul. Kinder: Martina (1968). Eltern: Gertrude und Rudolf. Hobbies: Schwimmen, Skifahren, Tennis.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Meine Schullaufbahn beendete ich in der 7. Klasse der AHS, um kurzfristig die Handelsschule zu absolvieren. Für vier Jahre wurde ich Bankkauffrau und wechselte anschließend in die Privatwirtschaft in den Bereich Computerprogrammierung. Nach dreijähriger Tätigkeit vollzog ich den Schritt in die Selbständigkeit in Form eines kleinen Kaffeehauses in Wien. Die Pacht eines Rasthauses mit dazugehöriger Tankstelle verschlug mich nach Tirol. Zurück in Wien eröffnete ich eine Imbißstube, kaufte einige Zeit später ein in der Nähe befindliches Gasthaus und führte dieses zehn Jahre lang. Der Streß wurde zu groß, somit unterbrach ich meine berufliche Karriere für zwei Jahre, um mich meiner Familie zu widmen. Als gebürtige Laxenburgerin hatte ich gesteigertes Interesse am Eissalon, welchen ich 1991 erwarb und bis heute führe.

Zum Erfolg

Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Erfolg ist bei meiner Person im kaufmännischen Gespür und im Ehrgeiz zu finden, ich scheue mich nicht

mitzuarbeiten, habe eher große Freude daran. Der weitere Erfolg begründet sich in der guten Lage, der netten Atmosphäre, die ich biete, dem perfekten Service. Wichtigster Erfolgsfaktor ist jedoch die Eisqualität. Wir erzeugen selbst aus reinen Naturprodukten, ohne jegliche Zusätze. Der Erfolg zeigt mir, der Gast ist mit uns zufrieden. **Was ist für Sie Erfolg?** Die Erwartungen, die ich an das Leben stellte, erreicht zu haben und Zufriedenheit zu verspüren. **Ihre Ziele?** Das Unternehmen weiterhin erfolgreich zu führen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Diese schöpfe ich direkt aus dem Erfolg und aus der Harmonie in meiner Familie. **Ihr Erfolgsrezept?** Vorerst die Neigungen, Stärken und Freuden analysieren, anschließend mit dem Willen zur Arbeit, dem 100-prozentigen Einsatz, die Ziele verfolgen. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Fehler korrigieren und für das zukünftige Handeln daraus lernen. **Ihr Motto?** Ohne Egoismus auch für Mitmenschen dazusein.

✱ Daniel Wolfgang Dipl.-Kfm.

● Steckbrief

Funktion: Leiter der Abteilung Rückversicherung-Technik. Tätig bei: Generali Holding Vienna AG., 1011 Wien, Landskrongasse 1-3. Geboren - Datum, Ort: 23. Oktober 1943. Familienstand: Verheiratet mit Elfriede. Hobbies: Tennis.

● Karriere

Welche waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Nach der Matura 1961 war ich einige Zeit im industriellen Bereich tätig, stellte jedoch bald fest, daß es nur schwer möglich ist, ohne Studium weiter zu kommen. Daher habe ich an der Hochschule für Welthandel inskribiert, was mich nach eineinhalb Jahren nicht mehr ausfüllte.Der angestrebte Teilzeitjob entwickelte sich allerdings zum Fulltimejob; somit habe ich mein Studium erst 1969 beendet. Am 1. Oktober 1973 trat ich in die Erste Allgemeine Versicherung ein und bin sofort in der Rückversicherung gelandet. 1990 wurde dem Aspekt der Ostöffnung in unserem Unternehmen Rechnung getragen, ein Zweig, der sich entwickelt hat und an dem ich mitwirke. Wir waren die erste westliche Gesellschaft in Ungarn. 1994 ist der damalige Leiter der Abteilung Rückversicherung Technik in Pension gegangen und man hat mir diesen Job angeboten.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Der Erfolg hängt eng mit der jeweiligen Person zusammen. Dies sollte etwas sein, was die Person ausfüllt bzw. zufrieden stellt; dies muß nicht unbedingt beruflicher Erfolg heißen. Der berufliche Erfolg sollte aber mit den Interessen der Firma harmonieren. Dazu ist es notwendig, daß man die Bereitschaft hat, immer weiter zu lernen. Für eine Führungskraft sollte es auch selbstverständlich sein, das Förderungspotential der jeweiligen Mitarbeiter zu forcieren. Wichtig ist vor allem die Fähigkeit, Mitarbeiter zu motivieren, ihnen den jeweiligen Freiraum zu schaffen, damit sich die Mitarbeiter im Rahmen ihrer Aufgaben auch entfalten können. Dieser Freiraum muß aber individuell abgestimmt werden. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Man wächst in eine Aufgabe hinein. Meiner Ansicht nach gehört viel Einsatz dazu um eine dementsprechende Position zu erreichen. Der persönliche Einsatz jedes Mitarbeiters ist heutzutage wesentlich höher als noch vor einigen Jahren. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Anerkennung und Lob motivieren immer, ob vom Vorstand oder aus dem Kollegenkreis. Geld ist kein Motivationsfaktor. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Seit ich in dieser Funktion tätig bin, kommt mein Privatleben zu kurz. Erfreulicher Weise akzeptiert meine Frau dies, denn wenn das nicht der Fall wäre, würde entweder der Beruf oder die Beziehung darunter leiden. Ich versuche darüber hinaus, auch meine Frau, so gut wie möglich, mit einzubinden. **Gab es Vorbilder?** Es gab ein paar Personen, die mich beeindruckt haben.

✱ Daume Helfried Peter



● Steckbrief

Beruf: Fotograf. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Die Fotoschaffer., 4020 Linz, Dinghoferstraße 22. Geboren - Datum, Ort: 12. März 1968, Linz. Hobbies: Beruf und Familie.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Zu meinem fünften Geburtstag bekam ich einen Fotoapparat geschenkt. Seit damals besteht meine Begeisterung für das Fotografieren und bald war für mich klar, daß ich Fotograf werden möchte. Da meine Eltern mit meinem Berufswunsch nicht einverstanden waren, machte ich die Aufnahmeprüfung für die HBLA für wirtschaftliche Frauenberufe um mir eine andere Berufsbasis zu schaffen. während dieser Aufnahmeprüfung wurde mir klar, daß ich dort fehl am Platz wäre und konfrontierte meine Eltern mit der Mitteilung Fotograf zu werden. Kümmerte mich selbst um eine Lehrstelle, was äußerst schwierig war, und wurde unter 30 Bewerbern für die Lehrstelle bei der Firma Foto Schaffler ausgesucht. 1986 beendete ich die Lehre mit der Gesellenprüfung. Ich war sehr gut in der Firma integriert, bekam eigene Kunden, wurde von diesen akzeptiert und es war immer wieder vage die Rede von einer Übernahme der Firma durch mich. Ende 1996 wurde dies überraschend schnell konkret und ich übernahm im April 1997 nach genauer Überprüfung mit kompletter Fremdfinanzierung das Geschäft. 1999 legte ich die Meisterprüfung ab und bin seit zwei Jahren schuldenfrei.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Für mich beschränkt sich Erfolg nicht nur auf materielle Dinge und tritt dann ein, wenn ich die Ziele, die ich mir vorgenommen habe, erreiche. **Was ist wesentlich für Ihren Erfolg?** Zunächst die Möglichkeit die Firma zu übernehmen und die Mithilfe meiner Brüder. Diese halfen mir, da ich kaum kaufmännische Erfahrungen hatte, sie berieten mich bei der Abklärung der finanziellen Möglichkeiten bzw. den nötigen Veränderungen. Ich reduzierte die Mitarbeiter und versuche kostengünstig durch bewußten Einkauf zu arbeiten, und veränderte den Firmennamen nur geringfügig um alte Kunden nicht zu verschrecken. Was meine Arbeit betrifft ist vor allem das technische Können gepaart mit Begabung und Kreativität ausschlaggebend. Ein Foto ist die persönliche Handschrift des Fotografen, das der Kunde kauft. Die Fähigkeit alltägliche Dinge zu sehen, sehr gute Beobachtungsgabe, große optische Merkfähigkeit (merke mir alles in Bildern), Interesse und Freude an dem was ich tue ist ausschlaggebend für Erfolg. Ein gewisses Maß an Selbstsicherheit, Selbstkritik sich selbst und der eigenen Arbeit gegenüber ist ebenso nötig. Sonst wird die Arbeit monoton und man bewegt sich nur in einer Richtung bzw. leidet die eigene Struktur darunter. Ohne ständige Präsenz, der Fähigkeit auf Menschen einzugehen, dem Erfassen dessen was der Kunde will und meinem richtigen Einsatz wäre Erfolg nicht möglich. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, im Privatbereich hat sich meine Familiensituation gut entwickelt. Beruflich habe ich es geschafft binnen relativ kurzer Zeit schul-

denfrei zu sein. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Für mich eine wesentliche. Sie ist Bestätigung für mein Tun und motiviert mich weiterzumachen. Ich gebe Lob aber auch an meine Mitarbeiter weiter. **Spielen Mitarbeiter beim Erfolg eine Rolle?** Gute Fotografie kann nur mit einem guten Team funktionieren. Ich brauche technisch versierte Assistenten mit Einfühlungsvermögen damit ich für das Wesentliche frei bin. **Welche Rolle spielt die Familie?** Für mich ist Familie das allerwichtigste. Ohne den passenden familiären Rückhalt, einer Partnerin die mit meinem Weg einverstanden ist und mit mir mitgeht wäre ich beruflich nicht so erfolgreich. **Ihr Erfolgsrezept?** Ich gebe mir selbst die Chance etwas zu tun, mit der Überzeugung das es funktioniert. Bringe in jeder Beziehung vollen Einsatz, bin flexibel, sowohl im Umgang mit Menschen als auch in meiner Zeiteinteilung.

✱ Daxböck Walter



● Steckbrief

Beruf: Technischer Angestellter. Funktion: Bürgermeister. Tätig bei: Stadtgemeinde Wilhelmsburg., 3150 Wilhelmsburg an der Traisen, Hauptplatz 13. Geboren - Datum, Ort: 15. April 1938, Freiland. Familienstand: Verheiratet mit Edith. Kinder: Ulrike (1959), Jutta (1962) und Walter (1966). Ehrungen: Goldenes Ehrenzeichen der Stadt Wilhelmsburg; Goldener Ehrenring der Stadtkapelle Wilhelmsburg; Regierungsrat. Mitgliedschaften: Sozialistische Partei Österreichs (SPÖ). Hobbies: Musik, Natur, Sport, Fotografie.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Pflichtschule begann ich eine Lehre als Modelltischler in einem Großbetrieb in Wilhelmsburg. Dort blieb ich noch bis zum Jahre 1974 als technischer Angestellter. Nach der Insolvenz dieser Firma trat ich bei einem Wiener Unternehmen und in weiterer Folge als Werkstoffprüfer in einem Betrieb wieder in Wilhelmsburg ein. Danach arbeitete ich fünf Jahre als Kontrollor beim Arbeitsamt St. Pölten. Ab dem Jahr 1980 legte ich dort verschiedene Dienstprüfungen und anschließend die B-Matur ab. Seit 1. Mai 1998 bin ich in Pension. Im Jahr 1988 begann ich mein Wirken in der Kommunalpolitik als Gemeinderat. Bürgermeister der Stadt Wilhelmsburg bin ich seit dem Jahre 1989. Ich konnte drei Bürgermeisterwahlen für mich entscheiden. Neben meiner beruflichen Tätigkeit war ich auch Musiklehrer und Kapellmeister bei der Stadtkapelle Wilhelmsburg.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Für mich ist Erfolg, meine Ziele verwirklichen zu können. Beim Definieren von Zielen war ich nie kleinlich und habe sie immer sehr hoch gesteckt. Auch mein intaktes Familienleben sehe ich als persönlichen Erfolg. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Ich bin immer guter Laune und nicht nachtragend. Außerdem habe ich eine sehr positive Einstellung zu Menschen und zum Leben. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Ich glaube, es war der Eintritt beim Arbeitsamt St. Pölten, denn ab diesem Zeitpunkt entwickelte sich meine Karriere rasch. Diese Zeit war mit meiner Weiterbildung und den damit verbundenen Erfahrungen die Basis für meine spätere Entwicklung als Bürgermeister der Stadt Wilhelmsburg. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich hatte sehr oft helfende und motivierende Persönlichkeiten zur Seite. Anfänglich waren es meine Eltern, dann, während meiner Lehrzeit, der Geselle sowie die Leiterin des Arbeitsamtes St. Pölten. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Die Ausübung meines erlernten Berufes war mir zu wenig. Ich wurde dabei kaum gefordert, war aber hoch motiviert und aktiv. Früher war ich Ski-Rennläufer, Musiker und Fußballer und hatte immer das Bedürfnis, mehr zu leisten als man von mir erwartete. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, da ich meine persönlichen Ziele bis jetzt immer erreichte. **Welche Rolle spielt die Familie beim Erfolg?** Obwohl ich im eigenen persönlichen Haushalt nicht sehr aktiv bin, habe ich die volle Unterstützung meiner Ehepartnerin. Sie nimmt mir auch die größeren häuslichen Sorgen ab. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Für eine Beschäftigung bei der Gemeinde verlange ich neben der fachlichen Kompetenz auch persönliches Engagement. Ich erwarte mir, daß unsere Mitarbeiter mitdenken und selbst erkennen, wann besonderes Engagement erwartet wird. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Ich erfahre immer wieder Lob und Anerkennung und realisiere so. auf dem richtigen Weg zu sein. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Im ersten Moment leide ich unter Mißerfolgen, dann mache ich eine kurze Analyse und ziehe meine Konsequenzen daraus. Ich leite danach alles so in die Wege, daß sich diese Niederlage nicht mehr wiederholen kann. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich schöpfe meine Kraft aus der Bewegung in der Natur. Ich fahre gern mit dem Rad, wandere oder spiele Musik. **Was ist Ihre persönliche Zielsetzung?** Die großen Ziele meines Lebens erreichte ich bereits, jetzt achte ich besonders auf meine Gesundheit und denke an eine geordnete Übergabe meiner Position. **Haben Sie ein Lebensmotto oder ein Vorbild?** Für viele Politiker wäre es gut, wenn sie in einem Orchester spielen würden, denn dort kann man nur miteinander und nicht gegeneinander erfolgreich sein. Mein Motto ist positives Denken. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gern an die nächste Generation weitergeben?** Man muß wissen, daß man nicht alles auf einmal schaffen kann und manchmal zurückstecken muß. Man muß sehr wohl ein persönliches Ziel haben, soll aber nichts über das Knie brechen. Eine Karriere sollte man sich langsam mit Bedacht aufbauen. Ein wesentlicher Beitrag zur Karriere ist permanente Weiterbildung.

✱ Daxer Andreas

● Steckbrief

Beruf: Manager. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Golfclub Europa Sportregion Zell am See-Kaprun Ges.m.b.H., 5700 Zell am See, Golfstr. 25. Hobbies: Golf, Jagd.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? 1986-1989 absolvierte ich die Elektrikerlehre, 1989 bis 1991 die Hotelfachschule in Klessheim, und arbeitete anschließend einige Jahre elterlichen Hotelbetrieb mit, bevor ich meine Leidenschaft für das Golfspielen entdeckte. Nach fünfjähriger angestellter Tätigkeit beim Golfclub Zell am See, übernahm ich die Geschäftsführung.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Für persönlichen Erfolg ist meiner Meinung nach die Familie sehr wichtig. Aber zum persönlichen Erfolg gehört natürlich auch der berufliche Erfolg, der sich in einer Position manifestieren

soll, in der man sich wohl fühlt und die einem eine gewisse Zufriedenheit gibt. **Sehen Sie sich persönlich als erfolgreich?** Ja, weil es mein großes, heute bereits erreichtes, Ziel gewesen ist, den Golfclub zu übernehmen und ihn auch in seinem Ressort zu elitärem Ansehen zu verhelfen. Mein privates Glück ist vor einem Jahr eingekehrt, als ich geheiratet habe. Meine Frau steht vollkommen hinter mir und das ist für meinen beruflichen Erfolg sehr wichtig. **Wo liegen Ihre persönliche Stärken?** Zuerst überlege ich mir immer genau was ich machen möchte, setze mir ein Ziel und verfolge es dann zielstrebig und konsequent, bis ich es erreiche. **Was sollte man auf seinem persönlichen Erfolgsweg beachten, was vermeiden?** Man sollte nur Sachen machen, die man auch gern macht. Dabei sollte man einen gewissen Grad an Zielstrebigkeit, Pünktlichkeit und auch Genauigkeit mitbringen. **Ziehen Sie große Ziele kleineren vor?** Für mich ist es wichtig, sich ein großes Ziel zu setzen und daher versuche ich, dieses große Ziel auch in einem gesetzten Zeitrahmen zu verwirklichen. Habe ich das große Ziel erreicht, gehe ich daran kleinere Ziele in seinem gegebenen Umfeld zu suchen und sie auch umzusetzen. Aber zuerst kommt bzw. kam bei mir mein großes, visionäres Ziel, in dem Fall der Golfclub. Jetzt werde ich daran gehen, einzelne Teile zu perfektionieren. Dann werde ich wieder das nächste große Ziel angehen. **Wie begegnen Sie Quereinflüsse/Mißerfolg?** Man muß trotz Mißerfolgen seinen Weg konsequent weiterverfolgen, aber die Analyse der Mißerfolge ist wichtig. Aufgrund von Analysen kann ich meistens herausfinden, warum es zu einem Mißerfolg gekommen ist. Also lernt man aus einem Mißerfolg. Nur beim nächsten Mal sollte man ihn dann vielleicht schon früher erkennen und etwas dagegen tun, bevor er eintritt. **Wie stehen Sie zur Teamarbeit und Motivation?** Teamarbeit ist in allen Bereichen sehr wichtig und ein gutes Team ist Voraussetzung für optimales, leistungs- und zielorientiertes Arbeiten. Ein Team ist dann gut, wenn man Mitarbeiter hat, auf die man sich verlassen kann, die Eigeninitiative und Kritikfähigkeit besitzen und auch dann noch gut arbeiten, wenn man einmal nicht im Büro ist. Durch positive Motivation meinerseits, also dadurch, daß ich dem Einzelnen Verantwortung übertrage, aber auch durch Eigenmotivation von mir und meinen Mitarbeitern, setzen wir kreative Teamarbeit um. Es gibt bei uns Teambesprechungen in denen Ziele definiert und umgesetzt werden. **Nach welchen Kriterien stellen Sie ein Team zusammen?** Für mich ist wichtig, daß sich der Einzelne gut ins Team integrieren kann, also die Teamfähigkeit mitbringt und das erkennt man bereits beim ersten Bewerbungsgespräch.



Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft, Ihre Energie zum Erfolg? Einerseits schöpfe ich meine Kraft aus meiner Familie, anderseits aus der Natur. Ich habe vor einem Jahr die Jagdprüfung absolviert und nutze heute hoch oben im Jägerstand die Gelegenheit meine Ruhe und meine Energie für meine Arbeit wiederzufinden. **Hatten Sie ein bestimmtes Vorbild oder eine Lebensphilosophie?** Meine Lebensphilosophie richtet sich im allgemeinen nach meinen gesteckten Ziele, und den Weg verfolge ich dann konsequent. Vorbilder haben mich auf meinem Weg nicht begleitet. **Welche Spezialitäten bietet Ihr Unternehmen?** Die Gründung erfolgte 1984 mit einem 9-Loch-Platz. Wir erweiterten dann auf zwei Mal 18 Loch und sind dadurch eine der größten und exklusivsten Anlagen Österreichs geworden. In den letzten Jahren haben wir uns immer mehr in Richtung Qualitätsmanagement bewegt und sind heute sehr stolz darauf, daß wir ein Mitglied der Vereinigung „Leading Golf Courses Österreichs" sind, in dem nur zwölf Golfclubs österreichweit aufgenommen wurden. Unsere internationalen Stammgäste erfreuen sich der wunderschönen Umgebung und der exzellenten Pflege, die wir unseren Rasenplätzen angedeihen lassen. Wir konnten sogar Königin Beatrix von den Niederlanden als Ehrenmitglied gewinnen.

✱ Derfler Karl Mag. Dr.

● Steckbrief

Beruf: Leitender Angestellter. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: MAIL - Finanzberatung GmbH (ein Unternehmen der CA-Gruppe)., 1010 Wien, Gonzagagasse 16/5. Geboren - Datum, Ort: 2. November 1961, Steyr. Familienstand: Verheiratet mit Irmgard. Kinder: Katharina (1989), Anna (1993) und Elisabeth (1996). Eltern: Karl und Emilie. Schöpferische Akte: Fachliteratur. Mitgliedschaften: Rotary-Club. Hobbies: Familie, Skifahren, Golf.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich maturierte 1980 in Steyr und ging anschließend nach Graz, wo ich das Studium der Rechtswissenschaften, aber auch gleichzeitig das der Betriebswissenschaften absolvierte. Ich promovierte in Rechtswissenschaften. Von 1984 bis 1987 war ich Assistent an der Universität Graz, an der juridischen Fakultät (Handels- und Wertpapierrecht). Von 1987 bis Dezember1989 war ich bei der Raiffeisen Rent- und Vermögenstreuhand GmbH in Wien tätig. Im März 1990 entschloß ich mich dann die Position des Geschäftsführers von M A I L anzunehmen. Zu Beginn hatten wir sieben Mitarbeiter, bauten die Gesellschaft aber stetig aus und verfügen heute über einen Mitarbeiterstab von 41 Angestellten und 24 selbständigen Vertriebspartnern. Die Produkte entwickelten sich zum Marktführer in der Branche und M A I L etablierte als das erste erfolgreiche Vermögensberatungssystem innerhalb des Bankensystems in Österreich.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Gute Ergebnisse, zufriedene Kunden und Mitarbeiter. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, weil die Mitarbeiter und Vertriebspartner die ihnen gewährte Freiheit in eine riesig große Energie für den Markt umsetzen und das auch in Zahlen schön meßbar ist. Das richtige Ausmaß an Vertrauen in die Mitarbeiter ist neben der Hilfe zur Selbsthilfe der Schlüssel zum Erfolg. **Was war für Sie die wichtigste Entschei-**

dung, die zu Ihrem jetzigen Erfolg führte? Mit 28 Jahren mußte ich mich für den Wechsel in die M A I L entscheiden. Gemeinsam mit meiner Frau habe ich mich dazu entschlossen und daher steht meine Frau auch heute noch hinter mir. Wichtig ist uns, daß wir uns als Familie nicht abhängig machen; erst die persönliche Unabhängigkeit führt dazu, den Job ehrlich zu leben. **Sehen Familien, Mitarbeiter und Freunde Sie als erfolgreich?** Ja, das glaube ich. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Nein, das hat sich so ergeben. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Abgesehen von der geeigneten Ausbildung führe ich intensive Gespräche, lasse meinen Gesprächspartner frei über sich erzählen, gehe bei meinen Fragen gerne in die Tiefe und entscheide schlußendlich aus dem Bauch heraus, ob ich den /die BewerberIn auswähle. **Wie motivieren Sie die Mitarbeiter?** Meine Mitarbeiter werden möglichst intensiv in Entscheidungsprozesse miteinbezogen. Ich lasse auch meine Mitarbeiter Konzepte selbst vor Kunden und Geschäftspartnern präsentieren, weil damit die Authentizität gegenüber dem Gesprächspartner und das Verantwortungsbewußtsein steigt. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle - wie gehen Sie damit um?** Ja, ich kämpfe bis zuletzt, um Niederlagen in einen Erfolg umzuwandeln, letztendlich muß man gelegentlich Niederlagen akzeptieren lernen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus der Familie und dem Glauben. **Ihre persönliche Zielsetzung - was wollen Sie noch erreichen?** Diesen Job so gut wie möglich weiterzumachen. **Wie definieren Sie Ihr Lebensmotto?** Gemäß Thomas Morus, der sagt: „Arbeite als hänge alles von dir ab und vertraue zugleich als hänge alles nur von Gott ab." **Haben Sie Vorbilder?** Ja, Herrn Erhard Schaschl, Generaldirektor der Firma Wienerberger, Herr Schaschl kann gut mit Menschen umgehen, ist sehr intuitiv und steht dazu. Im übrigen läßt er es auch zu, daß starke Persönlichkeiten neben ihm bestehen können. **Welche Empfehlungen bezüglich Erfolg möchten Sie gerne weitergeben?** Vertrauen ist das Wichtigste. Vertrauen in die Mitarbeiter, vertrauen in Gott und dadurch an sich selbst.

✱ Derkits Josef Ing.

● Steckbrief

Beruf: Ingenieur für Heizungs-, Lüftungs- und Kältetechnik. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Freudensprung Anlagen Planungs GmbH., 1010 Wien, Hoher Markt 1. Geboren - Datum, Ort: 16. April 1962, Güssing. Familienstand: Verheiratet mit Christa. Kinder: Markus (1992) und Sandra (1996). Eltern: Anna und Josef. Hobbies: Familie.

> Die Sparte von Grund auf erlernen und dann im Unternehmen durch Einsatz, Fleiß und fachliche Kompetenz hinaufarbeiten.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Vier Jahre Gymnasium, fünf Jahre HTL (Fachrichtung Heizungs-, Lüftungs- und Klimatechnik) in Pinkafeld, Matura 1981. Danach zog ich nach Wien und fand bei der Firma Caliqua, ab August 1981, meine erste Anstellung als Techniker. Im Herbst mußte ich für sechs Monate zum Bundesheer und kam im März 1982 wieder zurück in die Firma. Wegen betrieblichen Schwierigkeiten leider nur bis Juli 1982. Danach fing ich bei der Firma Freudensprung an, habe als Techniker in einem Planungsteam mitgearbeitet. Ab 1990 war ich dann bereits in eigenverantwortlicher Position als Projektleiter mit 15 Mitarbeitern. Seit September 1998 bin ich Bereichsleiter für den gesamten Heizungs-, Klima-, Lüftungs- und Sanitärbereich und verantwortlich für die Abwicklung von Großprojekten. Gewerberechtlicher Geschäftsführer des Unternehmens bin ich seit Jänner 2000, zu meinen Aufgaben gehört, die Besprechung mit den Bauherrn, betreffend der Abwicklung der Projekte, von der Anbotsbehandlung bis zur Fertigstellung, die stichprobenartige Überprüfung der Mitarbeiter in Bezug auf die fachliche Auslegung, Mitarbeiterführung und Rechnungswesen (Abrechnung der Projekte und Teilleistungen).

● Zum Erfolg

Sehen Sie sich selbst als erfolgreich? Ja, weil ich den Zuspruch der Bauherrn bekomme, die für neue Projekte wieder mit mir als Person zusammenarbeiten wollen. **Ihr Erfolgsrezept?** Zuhören, auf Wünsche der Bauherrn eingehen und in Abstimmung mit ihnen realisieren. **Hatten Sie Vorbilder?** Ja, ein früherer Vorgesetzter in dieser Firma, ein damaliger Bereichsleiter, der es verstand auf Menschen einzugehen. Von ihm habe ich sicher einiges angenommen. **Gibt es jemanden, ohne dem Sie es nicht soweit geschafft hätten?** Ja, meine Eltern. Sie ermöglichten mir diese Ausbildung, was sicher nicht so einfach war mit drei Kindern. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Immer das Positive daran sehen und die negativen Auswirkungen sofort versuchen umzusetzen. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen - als erfolgreich?** Freunde sehen mich als ehrlich, verläßlich und sicher auch als erfolgreich. Meine Mitarbeiter sehen mich unterstützend, schützend, kollegial und fachkompetent. Ich bin ein Familienmensch, meine Eltern und meine Frau sind stolz auf meinen Erfolg. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Ja, das ist wichtig um einen gewissen Ehrgeiz zu entwickeln. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Meine Familie macht mich stark, daher kommt meine Kraft. **Ihre Ziele?** Einmal ein eigenes Unternehmen gründen. Eine Führungsposition in einem großen Unternehmen könnte ich mir auch vorstellen. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Die Sparte von Grund auf erlernen und dann im Unternehmen durch Einsatz, Fleiß und fachliche Kompetenz hinaufarbeiten.

✱ Deutsch Helmut



● Steckbrief

Beruf: Fachlehrer und Gastronom. Funktion: Konzessionstragender Gesellschafter. Tätig bei: Deutsch & Dobravsky OHG., 1070 Wien, Kirchberggasse 7. Geboren - Datum, Ort: 6. Juni 1956, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Karina. Kinder: Raphaela. Eltern: Leopold und Theresia Deutsch. Schöpferische Akte: Schulkochbuch für das österreichische Fernsehen („Gerichte mit Geschichte", „Quiz in Rot-Weiß-Rot"). Mitgliedschaften: Österreichischer Verband der Köche, Deutscher Verband der Köche, Österreichische Sommelierverein. Hobbies: Beruf.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Drei Jahre Ausbildung an der Gastgewerbefachschule, in der ich heute als Lehrer tätig

bin. Nach dem Schulabschluß mit 17 Jahren war ich ein halbes Jahr lang Küchenleiter in einem Hotel-Restaurant in Kärnten, danach acht Monate Bundesheer, anschließend wieder Küchenleiter in einem Restaurant in England. 1975 kam ich zurück nach Österreich, suchte in eigenes Lokal, fand dieses auf dem Spittelberg, kaufte es, gründete eine eigene Firma und ging, während meine Frau den Umbau leitete, für ein Vierteljahr als Sous-Chef in die Schweiz. Am 1. Juli 1977 eröffnete ich mit meiner Frau unser Lokal, den „Pleitegeier", ein Abendlokal mit kulturellen Streiflichtern. („Pleitegeier" deshalb, weil wir ohne Eigenkapital begonnen haben). Da nach meiner Auffassung gepflegtes Essen und Trinken auch in das Gebiet der Kunst und Kultur gehören, haben wir Schauspielern, Sängern, Schriftstellern und Malern in unserem Haus die Möglichkeit der Präsentation möglich gemacht. Und dies kostenlos für unsere Gäste und gagenlos für unsere Künstler. Als Beispiel einige Namen von vielen: Hans Peter Heinzl, Dolores Schmiedinger, Götz Kaufmann, Prof. Heinz Neubrand, Richard Eybner, Erwin Steinhauer, die Neuwirth-Schrammeln usw. Wir waren in Wien auch das erste Lokal, das Ausstellungen ohne Kostenaufwand für Maler und Bildhauer veranstaltet hat. Mein Bestreben war und ist immer, die österreichische Küche zu pflegen, die traditionsträchtigen Rezepte den heutigen ernährungsbewußten Bedürfnissen anzupassen und ganz bewußt die wunderbaren Weine Österreichs dazu zu empfehlen. 1988 habe ich die Ausbildung zum Küchenmeister erfolgreich abgeschlossen, bekam danach das Angebot, als Lehrer in der Gastgewerbefachschule am Judenplatz für Kochen, Speisenkunde, Service und Diätetik tätig zu sein. Meine ganze Aufmerksamkeit und mein Interesse gilt der heranzubildenden Jugend, den ambitionierten Jugendlichen, denen ich die Liebe zu meinem Beruf gerne weitervermitteln möchte. Ich investiere fast meine gesamte Freizeit in meine Weiterbildung, absolviere gerade die Weinakademie und bereite mich auf die Prüfung für den „Käse-Sommelier an Schulen" vor. Daneben bin ich Mitglied des Hygiene-Ausschusses der Wirtschaftskammer, der sich mit Fragen der Kodex-Kommission auseinandersetzt, natürlich ehrenamtlich. Unser Lokal hat sich auf Veranstaltungen jeglicher Art spezialisiert und ist mittlerweile im ganzen Land durch seinen Schwedischen Adventpunsch, den wir während der Weihnachtsmarktzeit selber herstellen, bekannt .

● Zum Erfolg

Sehen Sie sich selbst als erfolgreich? Ja, ich glaube schon; ich habe im Leben sehr viel Glück gehabt. **Ihr Erfolgsrezept?** Der liebe Gott hat mir sehr viel in die Wiege gelegt und habe es ausgenutzt. **Hatten Sie ein Vorbild?** Ja, Escoffier, der die Küche modernisiert und Umgangsformen eingeführt hat. **Gibt es jemanden, ohne dem Sie es nicht soweit gebracht hätten?** Meine Frau, die mich immer unterstützt hat, fachlich wie menschlich. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Ich frage mich immer, was ich falsch gemacht habe. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen?** Ich glaube man weiß, daß ich hilfsbereit und verläßlich bin und daß ich mich kompromißlos für meine Schüler einsetze. Meine Kollegen sehen mich sicher einsatz- und konsensbereit, wenn es um den gemeinsamen Erfolg geht, und eigensinnig, wenn ich von einer Sache überzeugt bin. Und meine Familie akzeptiert meine beruflichen Ambitionen. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Ja, unter anderem bei internationalen Kochkunstausstellungen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus der Familie. **Ihre Ziele?** Nein sagen zu lernen, um dadurch Freizeit zu gewinnen. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Generell einmal Menschen lieben, den Beruf lieben und auf vieles ohne Bedauern verzichten zu können.

✱ Deyssig Roland Mag.

> Ein Baustein meines Erfolgs war sicher, daß ich schon neben dem Studium versucht habe, die theoretischen Konzepte ins Praktische umzusetzen.

● Steckbrief

Beruf: Kaufmann. Funktion: Prokurist. Tätig bei: Agip Austira., 1200 Wien, Handelskai 94-96/Milleniums Tower. Geboren - Datum, Ort: 12. September 1960, Wien. Eltern: Elfriede und Roland. Hobbies: Wirtschaft, Politik, Reiten, Skifahren, Waldviertel.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Fünf Jahre Gymnasium, HTL mit Schwerpunkt Maschinenbau und Matura 1980. 1989 vollendete ich das Betriebswirtschaftsstudium an der WU in Wien. In dieser Zeit, in den Jahren 1980-89 während des Studiums war ich im elterlichen Betrieb beschäftigt, im Verkauf und Werkzeugbau. In der Schlußphase des Studiums 1989 war ich für ein halbes Jahr im Forschungszentrum Seibersdorf, als Studie für Marketing und Information in High Tech kleiner und mittlerer Betriebe. 1990 kam ich zu Agip und war verantwortlich für alle Tankstellen in Wien und Niederösterreich. 1996-97 war ich Leiter der Tankstellennetzentwicklung und Tankstellenneubauten, 1998-99 Verkaufsleiter für Schmierstoffe/Motoröle für Österreich und Slowenien. Seit Mitte 1999 Leitung des Direktgeschäfts, das bedeutete, die gesamte Schmierstoffbeschaffung, Lagerhaltung und Verkauf, außerdem eine Autopflegemittelserie und Treibstoffe für Großverbraucher, wie Speditionen und Transportunternehmen, gehören zu meinem Aufgabengebiet, welches ich mit zehn Mitarbeitern im Büro und zehn Mitarbeitern im Außendienst bewerkstellige. Hauptkundengruppe sind Autohäuser, Kfz.-Werkstätten, sowie große Transportunternehmen, Sägewerke und Industriebetriebe. Agip Austria betreut ca. 3.000 Kunden in diesem Bereich und wir erreichen je nach Marktsegment einen Marktanteil zwischen fünf und 13 Prozent.

● Zum Erfolg

Sehen Sie sich selbst als erfolgreich? Ja, weil es mir gelungen ist die gesteckten Ziele zu erreichen. Nicht nur meine, sondern auch die von oben vorgegebenen. **Ihr Erfolgsrezept?** Ein Baustein meines Erfolgs war sicher, daß ich schon neben dem Studium versucht habe, die theoretischen Konzepte ins Praktische umzusetzen. **Hatten Sie ein Vorbild?** Verschiedene Menschen, situationsbedingt. **Gibt es jemanden, ohne dem Sie es nicht soweit geschafft hätten?** Meine Eltern, sie haben mich richtig geleitet. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Analysieren, aber nicht zu lange verharren. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen - als erfolgreich?** Freunde sehen mich, als erfolgreich, sehr engagiert und mit wenig Freizeit. Mitarbeiter sehen mich sicher unterschiedlich, aber als positiv vorantreibende Kraft. Meine Familie sieht mich engagiert mit wenig Freizeit. Meine Mutter und auch meine Lebensgefährtin sind stolz auf meinen Erfolg. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Ja, das ist wichtig für jeden. Es ist eine Basis für Selbstmotivation. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus dem Erfolg, aber auch aus meiner guten Beziehung. In der Natur, beim Sport und beim Reiten tanke ich Kraft auf. **Ihre Ziele?** Wir führen total neue Produktlinien ein und das soll natürlich erfolgreich gelingen. Im Hauptmarkt, bei den Autohäusern und Kfz.-Werkstätten will ich den Marktanteil weiter steigern. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Überdurchschnittliches Engagement, Blick voraus, aber auch in die Breite. Wenn man von der Uni kommt, dann beginnt der Lernprozeß eigentlich erst. Ich empfehle jede Chance zur ständigen Weiterbildung zu nutzen.

✱ Dietl-Unterberger Karina Dr. med.



● Steckbrief

Beruf: Ärztin für Allgemeinmedizin. Funktion: Selbständig.. Geboren - Datum, Ort: 6. Jänner 1960, Wien. Eltern: Anna und Gottfried. Mitgliedschaften: Österreichische wissenschaftliche Gesellschaft für Akupunktur, Gesellschaft der Mayr-Ärzte, Akademie für Ganzheitsmedizin. Hobbies: Wandern, Fahrradfahren, Singen, Musik und Reisen (in die innere und äußere Welt)

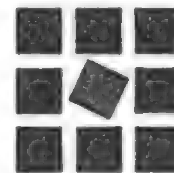
● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? An der HBLVA für Chemische Industrie, Abteilung Biochemie, machte ich 1979 die Matura und studierte bis 1985 Medizin in Wien. Ich begann als Gastärztin an der Wiener Uniklinik, danach Turnusärztin in verschiedenen Wiener Spitälern, wie z.B. UKH-Meidling, Krankenhaus Göttlicher Heiland, Krankenhaus Floridsdorf, Mautner Markhofsches Kinderspital und Rudolfstiftung. Während dieser Turnuszeit habe ich für zwei Jahre an einer Schwesternschule Anatomie unterrichtet und nebenbei absolvierte ich noch eine Ausbildung als „Mayr"-Ärztin und eine Akupunkturausbildung. Ab September 1991 übernahm ich ein dreiviertel Jahr eine Praxisvertretung in Leopoldsdorf im Marchfeld. Mit April 1993 eröffnete ich dann meine eigene Praxis. Ich habe eine Wohnung gekauft und sie zu Praxisräumlichkeiten umgebaut und renoviert. Übernommen habe ich die Praxis von einem älteren Kollegen, der in Pension ging. Die meisten seiner Patienten sind geblieben und zusätzlich habe ich durch meine Persönlichkeit und mein spezielles Therapieangebot neue Patienten gewonnen. Ich bin Ärztin für Allgemeinmedizin, die sogenannte Schulmedizin anbietet, aber auch ganzheitliche bzw. alternative Behandlungsmethoden (Akupunktur, Mayr-Kur, Pflanzenheilkunde, Magnetfeld- und Lichttherapie) ausübt. 1994 begann ich mit taoistischen Meditationen und Übungen zur Selbstheilung. Durch die eigenen, positiven Erfahrungen habe ich beschlossen, diese Methoden für persönliches Wachstum und meine Erfahrung damit weiterzugeben und deshalb 1998 die Ausbildung zur Lehrerin abgeschlossen. Diese Seminare laufen ein Mal pro Monat. Ich leite sie mit meinem Lebenspartner Clemens Kasa, wir sind beide diplomierte TAO-Lehrer.

● Zum Erfolg

Sehen Sie sich selbst als erfolgreich? Ja. Es interessieren sich viele Menschen für das, was ich anbiete und ich kann gut davon leben. **Ihr Erfolgsrezept?** Menschlichkeit, Herzlichkeit, Wissen, Können und Mut (auch zum Unkonventionellen) sowie persönliche Weiterentwicklung. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Daraus lernen. Organisationsabläufe verändern, Information verbessern, also alles das ändern, was zu ändern ist. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen?** Freunde sehen mich als herzlich, verläßlich, kompetent, vertrauenswürdig und als erfolgreich. Mit meinen Mitarbeitern habe ich ein freundschaftliches Verhältnis, und meine Familie freut sich mit mir. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Ja, durch positive Rückmeldungen vieler Patienten, Seminarteilnehmer und Freunde. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus meinem intakten Privatleben, aus meinem positiven Selbst, daraus daß die Leute mich und meine Arbeit schätzen. **Ihre Ziele?** Freude, Spaß und Erfolg im Leben und Beruf. **Ihr Tip für Erfolg?** Freude und Idealismus sich nicht nehmen lassen. Den menschlichen Kontakt zu den Patienten nicht verlieren. Zuhören und mitfühlen können. Rein fachlich mehrere kleine Spitäler kennenzulernen. Eine Zeitlang bei einem praktischen Arzt mitarbeiten, bevor man sich selbständig macht. Wirtschaftliche Beratung bei Praxisgründung und danach regelmäßig. Gutes Betriebsklima sichern. Laufende Fortbildung. Sinnvolle Kooperationen aufbauen.

✱ Dinstl Gerhard Dip. Ing.



KALLCO CONSTRUCT

● Steckbrief

Beruf: Baumeister. Funktion: Geschäftsführer und Gesellschafter. Tätig bei: Kallco Construct Ges.m.b.H., 1050 Wien, Schloßg. 13. Geboren - Datum, Ort: 11. April 1950, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Maria. Schöpferische Akte: Fachartikel in Fachpresse. Ehrungen: Preis für das Stadterneuerungsprojekt Schloßgasse. Hobbies: Bauen, Skifahren, Tennis, Reisen, bildende Kunst.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Matura 1968 studierte ich an der technischen Universität Wien, mit der Fachrichtung Bauingenieurwesen und mit Abschluß im Jahr 1979. Von 1979-1982 war ich Bauleiter und Projektmanager bei der Firma SEG Stadterneuerungsgesellschaft. 1982 erhielt ich dort die Prokura und war verantwortlich für die Fertigstellung von 1.500 Wohnungen. 1986 machte ich die Baumeisterprüfung und gründete 1987 mit einem Partner die Firma KALLCO Projekt, wo ich bis 1998 die technisch/wirtschaftliche Geschäftsführung sowie die Gesamtorganisation der Bauabwicklung inne hatte. 1998 erfolgte die Gründung der KALLCO CONSTRUCT Bauplanungs- und Errichtungsges.m.b.H., seit 1992 Stellvertretender Vorsitzender der Fachgruppe Planende Baumeister in der Bundesinnung und Vorsitzender des Wiener Arbeitskreises planende Baumeister und Projektmanagement. **Welche Spezialitäten bietet Ihr Unternehmen?** Betriebsgegenstand der KALLCO Construct ist das Baumeistergewerbe, insbesondere die Planung und Errichtung von Bauvorhaben, das technische, konstruktive und bauwirtschaftliche Projektmanagement sowie die Bauaufsicht und Bauleitung einschließlich der Tätigkeit als Generalplaner und Generalunternehmer. Errichtet werden von uns jede Art von Gebäuden sowie Gebäude öffentlicher Hand wie zum Beispiel Schulen (im 21. Und 22. Bezirk) und Kindergärten. Unser Unternehmen hat 17 Mitarbeiter mit einer Jahresbilanz von ca. 380 Mio. Schilling und wir sind ausschließlich auf den Wiener Raum konzentriert.

● Zum Erfolg

Welche Faktoren zeichnen für Ihren Erfolg verantwortlich? Das Unternehmen ist erfolgreich, weil wir von Anfang an eine Marktlücke innerhalb des

Bauträgergewerbes entdeckt haben und es langfristig auch geschaffen, diese bei gleichbleibender Qualität erfolgreich zu sichern. Unsere fachliche Kompetenz, hohe Seriosität und Fairneß gegenüber unseren Partnern bringt neue Kunden und somit neue Aufträge. Persönlich bin ich erfolgreich, weil ich mein Geschäft verstehe, sehr zielstrebig bin und eine große soziale Kompetenz besitze. Ich möchte meine Mitarbeiter in Zukunft nicht nur mit Lob, sondern auch mit Firmenanteilen am Erfolg beteiligen. **Wie definieren Sie Erfolg?** Ich stecke mir immer Ziele. Wenn ich diese Ziele dann in einem von mir festgesetzten Zeitrahmen erreiche, werte ich das als Erfolg. **Welche Ziele verfolgen Sie?** Ich suche mir ein Ziel und versuche es immer vor Augen zu halten und konsequent zu verfolgen. Kurzfristige Zielsetzungen mache ich sehr selten. Ich versuche immer schnell ans Ziel zu kommen und keine Zeit zu vergeuden. Diese Art von Zielverfolgung fordert viel Disziplin und Korrektheit. Dadurch erreiche ich meine Ziele aber auch auf schnellstem Weg. In der nächsten Zeit möchte ich nicht unbedingt möglichst schnell expandieren. Für mich ist Qualität wichtiger als Quantität. Daher ist es mir wichtiger, die Projekte, die wir jetzt betreuen optimal zu versorgen und dann an die nächsten heranzugehen. **Wie begegnen Sie Niederlagen?** Hier muß man meiner Meinung nach differenzieren zwischen Mißerfolg und Niederlage. Ein Mißerfolg ist das Gegenteil von Erfolg. Er entsteht dann, wenn ich mir meine Ziele zu hoch gesteckt habe. Also darf ich mir keine utopischen Ziele setzen. Eine Niederlage hingegen passiert dann, wenn ich in meiner eigenen Branche gegen einen Mitbewerber verloren habe, weil ich einfach nicht so kompetent war wie er. Mit Niederlagen muß ich fertig werden, sie sollten Ansporn zum Erfolg sein. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft, Ihre Energie zum Erfolg?** Aus dem privaten Umfeld tanke ich wieder meine Kraftreserven auf, um wieder dynamisch und voller Energie an meine Arbeit gehen zu können. **Welche Ratschläge geben Sie weiter?** Wichtig ist, daß ich mir etwas suche, das mir liegt und mir Spaß macht. Dann muß ich auf diesem Gebiet eine Ausbildung machen. Später werde ich merken, ob es das ist, was ich wollte, oder ob ich etwas anderes machen sollte. Wichtig jedoch ist immer, daß man die Dinge zu Ende bringt. Ein schulischer, universitärer oder auch beruflicher Abschluß ist wichtig. Auch wenn ich dann vielleicht was anderes machen möchte, sollte ich meine Ausbildung zuerst abschließen. Merke ich, daß ich bei einer Sache nicht mit Leib und Seele dabei bin, muß ich mir etwas anderes suchen, denn ich kann nur dort gut sein, was ich gerne mache. Dabei ist aber Hartnäckigkeit immer wichtig im Leben. **Hatten Sie ein bestimmtes Motto oder eine Lebensphilosophie?** Mein Lebensmotto lautete immer: 120% geben und das zieht sich durch alle Bereiche. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich habe bis jetzt einiges erreicht, aber noch nicht alles. Ich habe im Leben noch viel vor.

✱ Dinstl Werner

● Steckbrief

Funktion: Inhaber. Tätig bei: A.M.T.-Actors Talents Modeagentur., 1080 Wien, Lederergasse 22/8. Geboren - Datum, Ort: 18. Juni 1964. Hobbies: Fußball, Motorradfahren.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach der Matura 1983 begann ich mit dem Studium der Betriebswirtschaft, welches ich im sechsten Semester abbrach um mit dem Chemiestudium zu beginnen. Dieses brach ich ebenfalls ab und trat 1989 in eine Modellagentur („Wiener Modellsekretariat") ein, wo ich alle Bereiche dieses Metiers kennenlernte. Schließlich wollte ich mich selbständig machen und gründete im Jänner 1998 meine eigene Agentur.

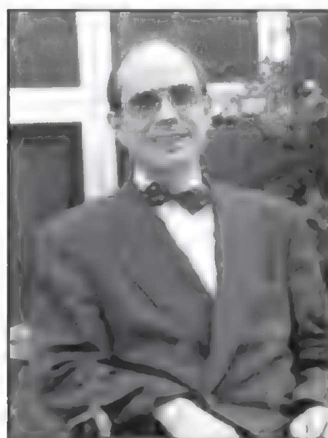
● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Ich glaube für mich ist wesentlich die Agentur wachsen zu sehen, das heißt nicht den finanziellen Aspekt im Vordergrund zu sehen, sondern die positive Entwicklung des Unternehmens, wie z.B. die Steigerung der Mitarbeiteranzahl und der Zahl der vertraglich gebundenen Modelle. Wichtig dabei ist es Erfahrung aus der fachspezifischen Praxis miteinzubringen, denn ohne dieser eigenen Erfahrung funktioniert eine Agentur nicht. Man muß berücksichtigen, daß es für diese Branche keine Ausbildung gibt. Ebenso ist es von Bedeutung Mitarbeiter zu formen, obwohl ich dies erst in den letzten Jahren gelernt habe. **Woher kommt die Triebfeder um dies zu bewältigen?** Ich glaube, dies hat mit meiner Erfahrung zu tun, denn ich habe früh erkannt, wie man es nicht machen sollte. Ich konnte mich seinerzeit auch nicht im Sinne des Berufsbildes entwickeln. Dies war auch der Grund warum ich mich selbständig gemacht habe. Ich hatte die Absicht, die negativen Aspekte die ich kennengelernt habe, nicht zu praktizieren. Ich glaube, daß es mir in der relativ kurzen Zeit gut gelungen ist, es besser zu machen, als ich es erfahren habe. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, da sich der Umsatz von Jahr zu Jahr erhöht. Für mich ist es wichtig, ein hohes Maß an Seriosität einzubringen. Trotz der Tatsache, daß der Markt in Österreich relativ klein ist, werden manche Agenturen von Personen geführt, mit denen ich mich überhaupt nicht identifizieren kann. Man darf nicht vergessen, daß doch einiges erforderlich ist um eine Agentur zu führen. **Wie gehen Sie mit den Mitbewerbern um?** Ich hatte mit den Mitbewerbern noch nie Probleme, weil ich sie nicht bemerke, denn ich habe mit meinem Unternehmen genug zu tun. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Vom Faktor Zeit betrachtet ist dies sehr schwierig, weil so gut wie keine Zeit für ein geregeltes Privatleben vorhanden ist. Ich arbeite täglich zwölf Stunden, obwohl die Tendenz auf ein niedrigeres Maß sinkt. In der Startphase eines Unternehmens muß man einfach diese Zeit aufbringen. **Wie motivieren Sie Mitarbeiter?** Ich lasse den Mitarbeiter in seinem Aufgabengebiet die notwendige Freiheit. Das heißt es gibt kein Schema für diese Tätigkeit, wir machen auch nichts anderes als Telefonmarketing, denn man muß die einzelnen Menschen vertreten. Es gibt somit keine Linie, für diese Tätigkeit. Es ist darüber hinaus auch nicht einfach die richtigen Mitarbeiter zu finden. Es bedarf hier großes Fingerspitzengefühl, weil wir fast keinen persönlichen Kundenkontakt haben. Man muß sehr schnell reagieren können, weil es in sehr kurzer Zeit um sehr viel Geld geht. **Von wo bekommen Sie Anerkennung?** Anerkennung finde ich gut und zwar primär aus dem Grund, weil diese Branche sehr leicht in Mißkredit gebracht wird. Es geht schließlich um junge Menschen und es gibt leider sehr viele, die dies mißbrauchen. Wie bereits erwähnt, wenn man Seriosität an den Tag legt, kommt auch der Erfolg. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern weitergeben?** Ohne eigene Erfahrung funktioniert so gut wie nichts in dieser Branche. Für die Gründung einer Modellagentur ist die Erfahrung in einer Agentur notwendig, das heißt wie funktioniert eine Agentur, wie baut man Modells auf, etc.. Meiner Ansicht nach muß man dies jahrelang miterfahren. Man kann dies auch nicht in einem Satz erklären.

✱ Dissauer Gottfried Dr.

● Steckbrief

Beruf: Psychologe (Ausbildung), Sozial-, Lebens- und Unternehmensberater, Personal- und Managementberater. Tätig bei: Eblinger & Partner, High Performance Management Consulting., 1010 Wien, Am Hof 11. Geboren - Datum, Ort: 5. Dezember 1947, Neunkirchen. Familienstand: Verheiratet mit Dr. Christa. Kinder: Barbara (1979) und Julia (1981). Eltern: Stephanie und Josef. Hobbies: Freunde, Familie, Gartenarbeit, Tennis, Skifahren.



Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich wuchs am Land, in der tiefsten Provinz, auf und zwar in der kargen, schwierigen Nachkriegszeit. Als ich zehn Jahre alt war, starb mein Vater, meine Mutter stand mit drei Kindern da, von welchen ich das Jüngste war. Von klein an war ich bestrebt, mich hinauszubewegen. Meine vielseitige Begabung war der Grund, daß ich in eine Mittelschule ging. Durch diese Vielseitigkeit war es aber sehr schwer, eine bestimmte Richtung herauszufinden; um das festzustellen, traf ich die Entscheidung, Psychologie zu studieren. Bei mir wurde das Interesse an mir selber und dem Individuum Mensch wach. Ich hatte und habe bis jetzt keine Existenzängste und kein Problem, jede Art von Arbeit zu machen. So ging ich voller Hoffnung nach Wien, wo mein um drei Jahre älterer Bruder bereits studierte und begann das Studium der Psychologie. Um dieses zu finanzieren, arbeitete ich hart - als Skilehrer in Österreich, in Schweden, wo man damals, wenn man fleißig war, viel Geld verdienen konnte. Das Studium betrachtete ich im gewissen Sinne als eine Orientierungsphase, die für meine weitere Entwicklung wichtig war. Damals war der Drang, hinaus ins Leben zu gehen, noch nicht sehr groß. Als ich zum ersten Mal heiratete, änderte sich in meinem Bewußtsein viel. Meine beruflichen Interessen entwickelten sich von der klinischen Psychologie, Psychotherapie in Richtung Wirtschaft, was ich im nachhinein als einen sehr positiven Prozeß empfinde. Die Faszination meines Berufes sehe ich unter anderem daran, daß jedes Mal, wenn ich einen neuen Menschen kennenlerne, für mich ein neues Universum entsteht und sich eine neue Welt eröffnet. Der Mensch steht immer im Mittelpunkt meiner Tätigkeit. Zwischen 1984 und 1992 war ich auf einer halbselbständigen Basis im Rahmen einer österreichischen Beratungsfirma tätig und beschäftigte mich mit den Unternehmensberatungs-Konzepten. 1993 bis 1997 erfüllte ich die Funktion eines Geschäftsführers bei einer Tochterfirma dieses Unternehmens und seit 1998 agiere ich als Partner bei Eblinger und Partner.

Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Die Inhalte des Erfolges änderten sich mit der Zeit. Ein Erfolgserlebnis war für mich der Abschluß meines Studiums; mein Bruder und ich waren stolz, die ersten Akademiker in der Familie zu sein. Als Erfolg sah ich die Familiengründung, und es war und bleibt mir ein Anliegen, an der Erziehung meiner Kinder teilnehmen zu können. Jetzt kann ich feststellen, daß aus ihnen ordentliche Menschen wurden und wir sind stolz aufeinander. Erfolg heißt für mich Bindung mit Menschen, die einem wichtig sind und die Möglichkeit, für andere da zu sein. Meine Scheidung und die weitere Kooperation mit meiner Frau möchte ich auch auf mein Erfolgskonto buchen. Wir schworen uns: wenn wir schon nicht miteinander sein können, so müssen wir nicht gegeneinander sein. Jetzt verstehen wir uns alle blendend, was allen Beteiligten zugute kommt. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Der Glaube an sich selbst, welcher jeden Tag neu geformt und gestaltet werden muß, in Verbindung mit einer festen Überzeugung, daß man das, was man sich vornahm, realisierbar ist. Die Visionen müssen im Einklang mit den persönlichen Eigenschaften sein. Wichtig ist eine gewisse Bescheidenheit zu besitzen und daran, was man erreichen will, konsequent zu arbeiten. **Wie begegnen Sie Niederlagen?** Da ich ein emotionaler Mensch bin, fühle ich mich zuerst leicht betroffen, aber trotz Zweifel, die vorübergehend eintreten können, gebe ich nicht auf. Wie die Weisheit sagt: aus Rückschlägen lernt man und ohne sie kann man den Erfolg nicht richtig einschätzen. **Welche Art der Anerkennung imponiert Ihnen am meisten?** Das fängt bereits bei einem Lächeln, einer persönlichen Geste, einem guten Wort an. Anerkennung ist für mich eine Art des persönlichen Fürspruches, wo man nur fühlen kann, ob es ernst gemeint ist. **Haben Sie Vorbilder?** Mich faszinieren Menschen, die in Harmonie leben, die in sich ruhen, und die das, was sie tun, gerne tun. Als Vorbilder betrachte ich Menschen, die ihre Familie wie ihre Heimat betrachten. **Welche Eigenschaften muß jemand besitzen, der sich für den Beruf eines Personalberaters entscheidet?** Es muß ein offensiver, extrovertierter Mensch sein, mit hoher Sozialkompetenz, der von diversen Gesprächspartnern ernst genommen werden muß. Weiters ist es wichtig, im gewissen Sinne, ein Analytiker zu sein, psychologisches Feingefühl und die Achtung vor der Würde jedes einzelnen Menschen zu haben. Von Bedeutung ist die Gabe, sich in einen Menschen intuitiv hineinzuversetzen mit dem Wunsch, ihn emotional begreifen zu wollen.

✱ Distel Barbara

Steckbrief

Beruf: Tourismuskauffrau. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Hotel In Vino Veritas., 2380 Perchtoldsdorf, Hochstr. 78a. Geboren - Datum, Ort: 3. Dezember 1966, Wien. Kinder: Viktoria (1996) und Johanna (1999). Hobbies: Kinder, Sport.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Besuch der fünfjährigen Fremdenverkehrsfachschule Modul in Wien verließ nach der Matura Österreich, um in der Schweiz weitere fünf Jahre in der Hotelerie im Bereich Rezeption tätig zu werden. Nun stellte sich für mich die Frage, aus der Gastronomie auszusteigen oder den Schritt in die Selbständigkeit zu wagen. Ich wuchs in Perchtoldsdorf auf und gebar die Idee, mein eigenes Hotel zu führen. Nach einer Marktanalyse startete ich das Projekt. Mit Hilfe meines Vaters, der in der Baubranche tätig ist, verwirklichte ich 1990 das Bauvorhaben. Ein Jahr später - 1991 - Eröffnung des Hotel- und Restaurantbetriebes, wobei letzterer nach vier Jahren geschlossen wurde. Heute beschäftige ich mich ausschließlich mit der Führung des Hotels.



Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Ich wurde gemäß dem Motto „Um Geld zu haben, mußt du arbeiten - selbständig sein, um weiterzukommen" erzogen. Diesem Leitspruch folgte ich. Den Gästen biete ich einen genußvollen Aufenthalt in modernst, ausgestatteten Zimmern, wobei sich für Familien besonders die Apart-

ments eignen. Ich organisiere Feste, Feiern oder sonstige geschlossene Gesellschaften. Ein großzügiger Seminarraum lädt zu Seminaren, Meetings und geschäftlichen Besprechungen oder Veranstaltungen ein. In der hauseigenen Sauna fühlen sich die Gäste wohl, gönnen sich Ruhe und Entspannung. Neben der verkehrsgünstigen Lage wird auch die persönliche Betreuung sehr geschätzt. Ich vertrete meinen Stil erfolgreich im gesamten Unternehmen. **Was ist für Sie Erfolg?** Erfolg bedeutet Anerkennung und Harmonie, sowohl im Geschäfts- als auch im Privatleben. **Ihre Ziele?** Im derzeitigen Hotel sind meine Ziele ausgeschöpft, ich denke in ferner Zukunft an einen zweiten Betrieb. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Diese schöpfe ich aus der Familie. **Ihr Erfolgsrezept?** Einer fundierten, praxisbezogenen Ausbildung nachgehen. Dem jungen Menschen der modernen Gesellschaft würde ich nahe legen, flexibel zu sein, um sich neuen Situationen anpassen und darin bewegen zu können. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Immer an sich glauben und nicht aufgeben, eine Person finden, die einem positiv zur Seite steht. **Ihr Motto?** Nicht stehenbleiben, permanent weiterentwickeln.

✱ Dittmann Matthias R.



● Steckbrief

Beruf: Jurist. Funktion: Mitgesellschafter. Tätig bei: Rechtsanwaltskanzlei., 80331 München, Sendlinger Straße 13. Geboren - Datum, Ort: 3. Dezember 1961, Baden-Baden. Familienstand: Verheiratet mit Cornelia. Hobbies: Tennis, Bergsteigen.

● Karriere

Was waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Ich studierte in München Jura und habe mir nach dem zweiten Staatsexamen eine Arbeitsmöglichkeit gesucht, das war 1993. Ich stellte mich in einer größeren Kanzlei in München vor und fing dort als Halbtags-Anwalt an. Mit der Absicht, ein festes Gehalt zu bekommen und in der restlichen Zeit des Tages meine Kanzlei aufzubauen, ohne etwas abgeben zu müssen. Nach einem halben Jahr wurde ich in dieser Kanzlei Partner, natürlich mit eigenen Verbindlichkeiten. Nach weiteren drei Jahren trennte ich mich dann von meinem Senior-Partner und nach insgesamt fünf Jahren in der Elsenheimer Straße habe ich mich dann entschlossen, die Kanzlei in die Innenstadt zu verlegen. Wir sind sieben Anwälte und sind sozusagen eine Bürogemeinschaft, das heißt, jeder hat seinen Mandatenstamm und jeder ist gleichberechtigt. Ich mache primär Gesellschaftsrecht, mit den Schwerpunkten auf Arbeitsrecht (ich berate mehrere Firmen) und Erbrecht, weil das derzeit für mittelständische Unternehmen das aktuelleste Thema ist. Wir sind allerdings nicht so spezialisiert, daß wir Mandanten, die nicht aus diesem Themenkreis kommen, ablehnen. Wir machen eigentlich fast alles, bis auf Verwaltungs- und Asylrecht.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Erfolg ist für mich eine Komponente aus mehreren Faktoren. Unter Erfolg verstehe ich, mit meiner Arbeit soviel Geld zu verdienen, daß ich mein Leben so führen kann, wie ich es möchte. Erfolg heißt für mich auch, daß mir die Arbeit Spaß bereiten muß. Ich muß jeden Tag gern in die Arbeit gehen. Außerdem bedeutet Erfolg für mich, Prozesse über mehrere Instanzen zu gewinnen. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Ich glaube, das sind ähnliche Faktoren. Zunächst einmal der Spaß an der Arbeit, sowie die Freude mit Menschen zusammenzuarbeiten. Erfolg hat sicher mit Fleiß, aber auch mit Glück zu tun. Es war Zufall, daß ich gewisse Positionen erlangt habe, die ich mir dann allerdings mit Fleiß, Sachkenntnis und menschliches Verhalten erarbeitet habe. Ich war ungefähr ein halbes Jahr Anwalt, als ich einen Anruf bekam mit dem Hinweis, ich sei als Scheidungsanwalt empfohlen worden. Da ich aber auf diesem Gebiet noch nicht gearbeitet hatte, konnte ich gar nicht empfohlen worden sein, wahrscheinlich war es eine Namensverwechselung. Ich nahm das Mandat an und durch dieses Mandat bin ich dann zu meinem jetzigen Großmandat gekommen. Das war sicher ein Meilenstein in meiner Karriere. **Ihre Ziele?** Bei mir ist es sicher eine Kombination aus dem Beruflichen und dem Privaten. Denn ich liebe diese Kanzlei. Es passiert manchmal, daß ich sage, ich gehe nach Hause,obwohl ich meine, ich gehe in die Kanzlei. Ich möchte das Level erreichen, frei entscheiden zu können, was ich in meinem Privatleben tue, und ich möchte auch die Möglichkeit besitzen meine Arbeit zu delegieren. Aber ich möchte nicht so eine Struktur haben, wie eine Großkanzlei. Ich möchte diesen freundschaftlichen Rahmen, den wir hier haben, erhalten. Wir sind alle per „Du", obwohl wir von der Altersstruktur her zwischen 37 und 50 sind. Ich möchte weiterhin in diesem Metier tätig sein, Spaß an meiner Arbeit haben und mir mit dieser Arbeit die Möglichkeit verschaffen, mein Leben so zu gestalten, wie ich mir das vorstelle, ohne daß ich jetzt den Anspruch auf Luxus stelle. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Niederlagen sind sicher dafür da, daß man manchmal wieder auf den Boden der Realität zurückkommt. Private Niederlagen sind für mich manchmal sehr schmerzlich gewesen, weil ich sehr emotional mit ihnen umgehe und berufliche Niederlagen gehen besonders an die Substanz. Aber ich versuche schon, mich damit auseinanderzusetzen. Ich kann den Akt nicht einfach weglegen und sagen, Pech gehabt. Ich setze mich dann nocheinmal damit auseinander und versuche die Ursachen für die Niederlage herauszufinden. Jedoch manchmal hat man keinen Fehler gemacht, da ist es einfach Schicksal. **Welche Rolle spielt die Familie für den Erfolg?** Ich denke, Familie und Freunde sind sehr wichtig, denn auf der einen Seite kann man bei ihnen die eigene Profilneurose ausleben und auf der anderen Seite wird man von ihnen auch wieder gebremst. Denn man hat manchmal auch Höhenflüge, wo man jemanden braucht, der einem sagt, daß man wieder herunterkommen muß. Wenn ich mich mit Freunden treffe, ist es auch wichtig, daß ich mit ihnen meine Gedanken austauschen kann. Natürlich spricht man dann auch über den Beruf, aber das Privatleben geht vor. Ich glaube, ohne Freunde diesen Weg zu gehen, ist nicht machbar. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Stabilität und Kraft gibt mir das Gespräch mit meiner Frau und meinen Freunden. Ich fahre sehr gern Auto und kann mich bei hohen Geschwindigkeiten ausgezeichnet regenerieren, und dabei geistig sehr gut entspannen. Aber auch das Lesen von juristischer Literatur und Sport geben mir Kraft. **Welchen Ratschlag für Erfolg haben Sie?** Man muß sich anfänglich sehr verausgaben. Ich denke, wenn man in unserem Beruf noch Erfolg haben will, muß man eine zeitlang Privatleben und Freizeit ein bißchen reduzieren. Man muß sich auch gut verkaufen können, sich profilieren, das heißt man muß auch nach außen gehen, sich bemerkbar machen. Sich einfach nur ein Schild an die Tür zu hängen, reicht nicht. Man sollte sich von vornherein darüber im Klaren sein, daß man ein gewisses unternehmerisches Risiko eingeht, wenn man sich selbständig machen will. Aber ein Patentrezept gibt es nicht. **Ihr Lebensmotto?** Der Tag gehört mir. Man muß jeden Tag neu nutzen.

* Ditz Johannes Mag. Dr. rer.soc.oec.



● Steckbrief

Beruf: Manager. Funktion: Stellvertretender Generaldirektor, Vorstand. Tätig bei: ÖIAG - Österreichische Industrieholding AG., 1010 Wien, Kantgasse 1. Geboren - Datum, Ort: 22. Juni 1951, Kirchberg am Wechsel. Kinder: Barbara (1975), Christian (1979) und Valerie (1984). Eltern: Johann und Hildegard. Hobbies: Luft, Freizeit, Fußball, Laufen, Badminton, Reisen, Kultur, Konzerte.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Aufgewachsen in Kirchberg am Wechsel, wo die Eltern ein Kaufhaus betrieben. Realgymnasium Schulbrüder Strebersdorf, HAK-Matura 1971 in Wiener Neustadt, Studium Volkswirtschaftslehre an der WU Wien. 1974 Promotion zum Doktor der Sozial- und Wirtschaftswissenschaften. 1978 Referent in der finanzpolitischen Abteilung der Vereinigung Österreichischer Industrieller; 1984 Leiter der Abteilung Wirtschaftspolitik der ÖVP, 1987/88 Staatssekretär im Finanzministerium (Steuerreform 1988), 1988-92 Generalsekretär des Österreichischen Wirtschaftsbundes, 1989-93 Nationalratsabgeordneter, stellvertretender Obmann des Finanzausschusses, Mitglied des Budgetausschusses, 1991-95 Staatssekretär im Finanzministerium (zweite Steuerreform, Verhandlungen Privatisierungsgesetz, ÖIAG-Neustrukturierung der Verstaatlichten Industrie), 1994 Nationalratsabgeordneter, 1995-96 Bundesminister für wirtschaftliche Angelegenheiten (EU-Verhandlungen, Haushaltssanierung - Sparpaket: ein und zwei), 1996-99 Vorstandsdirektor (Finanz und Controlling) und stellvertretender Generaldirektor der Post und Telekom Austria AG, seit 1999 Generaldirektor-Stellvertreter und Finanzvorstand der Österreichischen Industrieholding AG (ÖIAG).

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Dazu habe ich eigene Maßstäbe: die Bewältigung einer gesteckten Aufgabe, nicht Geld oder Positionen, sondern wechselnde Managementaufgaben, Reformvorhaben, etc. sind der Maßstab für Erfolg und somit auch Zufriedenheit. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, auch wenn ich nicht immer Erfolg hatte, sehe ich mich im Sinne meiner Definition als erfolgreich, weil es in meinen wechselnden Funktionen große Ziele zu erreichen galt und das Vorgenommene durchgesetzt werden konnte (Steuerreform, ÖIAG-Reform, Abschaffung der Vermögenssteuer, KESt, usw.). In meinen Funktionen stand ich immer vor Herausforderungen und konnte auch etwas bewegen. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Durch meine Kindheit und Erziehung wurde ich stark in Richtung Wettbewerbstyp geprägt. Befriedigung verschaffe ich mir aus der „Challenge" heraus, das ist einfach in einem drinnen und ist gepaart mit der Lust zu entscheiden und Verantwortung zu übernehmen. Wahrscheinlich ist das eine Basis für Erfolg, wobei aber auch die Rahmenbedingungen passen müssen, neben der eigenen Tüchtigkeit muß die Konstellation stimmen, dann hat man das Glück der Tüchtigen. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Die Fähigkeit die großen Linien zu erkennen, sie zu verfolgen und beharrlich umzusetzen, sowie den Mut wesentliche strategische Entscheidungen zu treffen. Man muß die Aufgabe klar erkennen, richtig reflektieren und sich auf die wesentlichen Schwerpunkte konzentrieren um die Aufgabe zu bewältigen. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Ich besitze das Talent auch komplexe Dinge klar darzustellen, sie auf den Punkt zu bringen und so aufzubereiten, daß eine Entscheidung getroffen und umgesetzt werden kann. So wurde man auf mich aufmerksam. In meiner Finanzmanagementfunktion konnte ich zu dem eine Reihe von Problemen lösen. Ich hatte das Glück immer dorthin zu kommen, wo es einen Veränderungsbedarf gab und es zeigte sich, daß ich auch aus nicht ganz geordneten Verhältnissen heraus, die richtigen Weichenstellungen treffen kann. **Welche Rolle spielt die Familie?** Das Private ist dem Erfolge eher abträglich. Beruflicher Erfolg und Privatleben ergänzen sich kaum harmonisch, da sich der Zeit- und Streßfaktor negativ auswirkt. **Welche Rolle spielen die Mitarbeiter?** Jeder Chef ist nur so gut wie seine Mitarbeiter. Ich kann gut mit starken Personen arbeiten und sie fördern. Das bringt dem Team und damit auch dem Chef Erfolg. Wichtig dazu ist, eine kreative Arbeitsatmosphäre zu schaffen, in der es auch Spaß und gemeinsames „Bewältigen" von Mißerfolgen gibt. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Neben Qualifikation steht das persönliche Gespräch im Vordergrund. Vor allem muß ein Entwicklungspotential gegeben sein, dann kann man dem Kandidaten auch eine Chance geben. Zum Teil ist es auch eine „Bauchentscheidung". **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Durch Teamarbeit, das persönliche Einbinden der Mitarbeiter, Vertrauen und Delegieren von Entscheidungen. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Niederlagen sind die Basis für den Erfolg von morgen. Wer nie Niederlagen verkraften mußte, kann auf Dauer auch nicht erfolgreich sein. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus mir selbst und dem Wissen etwas gut gemacht zu haben. Das bringt Zufriedenheit und Kraft, sich neuen Herausforderungen zu stellen. Auch aus dem Privatleben, das ich bewußt vom Beruf trenne. **Ihre Ziele?** Ich habe stets wechselnde Ziele, aber nie einen „Masterplan". Eine Karriere von der Wiege bis zur Bahre in einer Branche kann ich mir für mich nicht vorstellen. **Bekommen Sie ausreichend Anerkennung?** In Österreich wird traditionell Stabilität und Kontinuität mehr geschätzt als Veränderungen und neue Wege. Für mich ist daher die entscheidende Anerkennung meine eigene Wertung, zu wissen ich habe etwas bewegt, auch wenn das andere nicht so sehen. Anerkennung ist etwas Schönes wenn sie auch von anderen kommt, aber ich würde nie darum buhlen. **Ihr Lebensmotto?** Ich habe keinen Sinnspruch und wenn, wäre auch der wechselnd. Ich sehe die Herausforderung, stelle mich bewußt den Aufgaben und gehe bei der Erfüllung dieser optimal an die obere Grenze. Dadurch ist es auch kurzweiliger. **Haben Sie Vorbilder?** Kein einzelnes. Starke Persönlichkeiten sind bis zu einem gewissen Grad prägend und davon gab es eine ganze Reihe. **Anmerkung zum Erfolg?** Dem Erfolg gegenüber muß man eine gewisse Gelassenheit an den Tag legen und darf sich nicht zu verbissen auf den Erfolg konzentrieren. Ich sehe den Beruf nicht als das einzig Sinnstiftende an. Erfolg kann man keinesfalls erzwingen, sondern hat ihn vielleicht gerade dann, wenn man nicht so erfolgsorientiert ist. Erfolg drückt sich in vielen unterschiedlichen Wertungen aus und jeder muß vor allem seine eigene Relation zu diesem Thema finden, und ihn für sich richtig gewichten. Den Erfolg muß jeder auf seiner eigenen Meßlatte der Prioritäten in die richtige Dimension bringen. Oft ist Erfolg, der Anerkennung mit sich zieht, nur ein vordergründiger und nicht das, was wirklich zählt.

* Ditz Karl

● Steckbrief

Beruf: Weinhauer. Funktion: Betriebsführer. Tätig bei: Lehenhof Ditz., 3500 Krems, Weinzierl 17. Geboren - Datum, Ort: 4. Dezember 1947, Krems. Familienstand: Verheiratet mit Waltraud. Kinder: Gabriele (1976). Eltern: Karl und

Maria. Ehrungen: Abgesehen vom relativ guten Weinjahr 1998, der Gelbe Muskateller wurde Stadtsieger, konnten wir auch bei den Destillaten schöne Erfolge erringen: Der Cappa, ein Eisweintresterbrand im Barriquefaß ausgebaut, wurde zum Edelbrand des Jahres bei der Destillata gekürt. Mit dem Quittenbrand konnten wir die Bronzemedaille erreichen. Bei der Wachauer Marillenbrandverkostung gab es eine Silbermedaille. Hobbies: Radfahren.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Pflichtschule trat ich in die Weinbau-Fachschule in Krems ein. Im Jahr 1969 bestand ich die Meisterprüfung. Ich war zu dieser Zeit ständig im elterlichen Betrieb beschäftigt. Ich heiratete im Jahre 1971 und hatte zwei Töchter. Eine Tochter ist bei einem tragischen Autounfall ums Leben gekommen. 1979 übernahm ich den Betrieb von den Eltern. Das war vor 23 Jahren. Ich habe aus diesem Jahr noch immer prämierte Weine im Keller liegen. Diese Spezialitäten finden bei Weinfachleuten hohen Anklang. Ich habe deshalb ein so hervorragendes Echo, weil diese Weine trotz ihres Alters noch jugendlich frisch und bekömmlich sind. Das Weingut heißt Lehenhof, dies ist gleichzeitig die Urform der Pacht. Dieses Weingut ist seit dem Jahr 1562 im Besitz unserer Familie. Wir beschäftigen uns hier mit Weinbau und Destillaten. Bei den Destillaten gibt es eine globale Entwicklung, die so hochqualifiziert sein kann wie im Weinbau. Diese Situation interessiert mich besonders. Auch beim Wein ist es so, daß ich mich schon immer der Qualität verpflichtet habe.

> Interessant bei der Anerkennung ist, daß man oft für etwas Anerkennung bekommt, wofür man sich nicht sonderlich bemüht hat.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Wenn ich Produkte erzeuge, die bei Kunden, Freunden und Fachleuten ankommen und von ihnen honoriert werden. Wenn jemand sagt, dieses Produkt schmeckt mir. Es ist egal ob es Wein, Destillate oder es andere Produkte sind. Wenn ich irgend etwas mache, womit die anderen zufrieden sind. Dies alles ist für mich Erfolg. Auch wenn ich jemandem helfen kann und der meine Hilfe anerkennt, betrachte ich das als Erfolg. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Die Qualität des Weines ist mit viel Arbeit verbunden. Man muß von der Rebe bis in die Flasche immer wieder kontrollieren. Man muß dabei gewisse Prinzipien einhalten und durchziehen. Für mich ist hoher Standard Pflicht. Mein Professor in der Weinbau-Fachschule hat mir immer erklärt, das wichtigste Kriterium für guten Wein ist die Sauberkeit. Das ist auch das oberste Gebot der Kellerwirtschaft. Der Erfolg im Weinbau und mit den Destillaten liegt in der Reinlichkeit. Für mich ist es wichtig, ein Produkt zu erzeugen, daß nicht nur mir schmeckt, sondern auch den Kunden. Wenn ein Produkt mir persönlich aber auch den Kunden und Fachleuten schmeckt, habe ich offensichtlich den richtigen Geschmack getroffen. Der Jungwein ist wie die Geburt eines Kindes. Man hegt und pflegt es bis es erwachsen ist. Jedes Jahr ist das verschieden, wie bei den Kindern. Auch bei den Weinen ist es so, man kann sie zwar vergleichen, aber sie sind nie wirklich gleich. Der kürzeste Abschnitt im Leben eines Rebstockes ist ein Jahr. Wir denken beim Wein in Jahrzehnten und in Generationen. Wenn ich heute einen Rebstock pflanze muß ich mir im klaren sein, wohin die Entwicklung geht. Ein Rebstock muß mindestens 15 Jahre stehen, um sich zu amortisieren. Nach dem 15. Jahr hat man erst einen Reingewinn. Je länger und je älter desto besser. Je älter der Rebstock wird, desto geringer wird der Ertrag, er trägt kleinere Trauben und die Qualität steigt. Im Jahr 1992 habe ich Rebstöcke mit einem Alter von 62 Jahren gerodet. Diese Rebstöcke pflanzten mein Vater und sein Bruder im Jahr 1930. Eine Rekultivierung war ich mehr möglich, weil zu viele Rebstöcke gefehlt haben. **Welche Rolle spielen die Mitarbeiter bei ihrem Erfolg?** Sie spielen eine große Rolle, weil sie dazu beitragen, daß der ganze Ablauf funktioniert. Ich könnte aufgrund der Größe des Betriebes die anfallende Arbeit allein mit meiner Frau nicht bewältigen. Ich habe Praktikanten, die zwar hilfreich sind, aber ich muß ihnen auch etwas beibringen. Ich beschäftigte bereits Ungarn und jetzt sogar Franzosen. Während der Lese beschäftigen wir ca. 15 Mitarbeiter. Während des übrigen Jahres beschäftigen wir pensionierte Berufskollegen. Ich selbst arbeite gern, aber ich komme immer öfter an den Punkt, wo es mir zuviel wird. Dann beginne ich über die Lebensqualität nachzudenken. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Ihre Praktikanten ein?** Ich bespreche mich mit dem Direktor der Weinbau-Fachschule und aufgrund der Empfehlung der dortigen Lehrer stelle ich sie ein. Wichtig ist mir, wenn dringende Arbeiten anfallen, daß sie auch zur Stelle sind. Wir sind hier wie eine Großfamilie, mit all ihren Sonnen- und Schattenseiten. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Anerkennung ist zwar schön, aber nicht unbedingt wichtig. Interessant bei der Anerkennung ist, daß man oft für etwas Anerkennung bekommt, wofür man sich nicht sonderlich bemüht hat. Ein anderes Mal gibt man alles, was einem zur Verfügung steht, es kommt aber bei den Kunden nicht an und man bekommt keine Anerkennung dafür. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Eine klassische Niederlage habe ich bis jetzt noch nicht miterleben müssen. Es gibt aber Projekte denen ich schon lange nachlaufe, die sich aber nicht realisieren lassen, weil die Beamten bremsen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Einer meiner Lieblingsbeschäftigungen ist, in einer Ecke zu sitzen und die Menschen zu beobachten. Wenn es wieder einmal dazu kommt, daß uns die Arbeit über den Kopf zu wachsen scheint, dann genügt es, wenn wir uns einige Tage zurückziehen und entspannen. Dann gehen wir in die Berge wandern, dort finden wir dann die notwendige Entspannung und schöpfen wieder Kraft. Ich betreibe auch autogenes Training. Aber auch der Aufenthalt in der Natur entspannt mich. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gern erreichen?** Zum Erreichen von Zielen gehört auch Glück. Ich möchte diesen Hof in seiner Art erhalten können. Ein besonderes Anliegen ist mir die Erhaltung der Tradition.

> Der Jungwein ist wie die Geburt eines Kindes. Man hegt und pflegt es bis es erwachsen ist.

✱ Djurdjevic Nedeljko

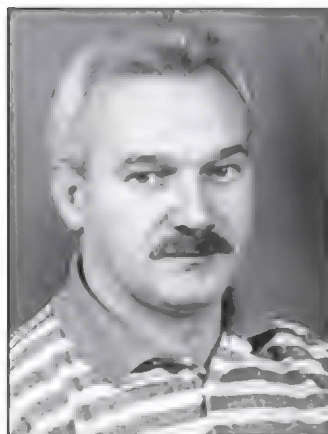
● Steckbrief

Beruf: Kfz-Mechanikermeister. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Kfz-Fachbetrieb Eddy., 1050 Wien, Mauthausgasse 2a. Geboren - Datum, Ort: 4. Jänner 1959, Ugodnovic (Bosnien). Familienstand: Verheiratet mit Desanka. Kinder: Michael (1991). Eltern: Cvijeta und Milos. Ehrungen: 1996 dritter Platz mit meinem Team beim 24 Stunden Karting-Rennen in Du Mans. Hobbies: Judo, Tae-Kwon-Do, Tauchen, Segeln, Skifahren.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Drei Jahre Lehre als Kfz-Mechaniker, ich bin noch 13 Jahre in der Lehrfirma geblieben. 1989

wechselte ich für ein halbes Jahr in eine andere Firma und machte mich im Juni 1989 selbständig. Ohne Eigenkapital, mit einem Kredit habe ich das sehr abgenützte Lokal abgelöst. Nach und nach habe ich alles renoviert. Da mein Vorgänger nur noch auf den Ruhestand wartete, konnte ich leider keinen Kundenstock übernehmen. Es dauerte drei Jahre, bis ich die Menschen hier im Umkreis davon überzeugen konnte, daß ich Autos fachgerecht reparieren kann. Zum Glück hatte ich meine Stammkunden von den Jahren davor, die mir hierher folgten. Die ersten zwei Jahre habe ich allein gearbeitet, dann kam mein Bruder dazu und heute beschäftige ich vier Mitarbeiter. Inzwischen renovierte ich auch das Haus. In den letzten zehn Jahren habe ich immer in Werkzeug investiert, um auf dem neuesten Stand zu sein und alle Marken reparieren zu können. Wir machen alle Arbeiten rund ums Auto: Mechanik, Karosserie, Lackierung und Elektrik.



● Zum Erfolg

Sehen Sie sich selbst als erfolgreich? Ich glaube schon, denn ich habe bei Null begonnen und in den letzten zehn Jahren viel erreicht. **Ihr Erfolgsrezept?** Viel Engagement, Eigendisziplin und Ehrlichkeit dem Kunden gegenüber. **Hatten Sie Vorbilder?** Einige, ich habe mir viel abgeschaut. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Analysieren und weitermachen. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen?** Freunde sehen mich als ehrlichen, arbeitsamen und erfolgreichen Menschen. In der Firma haben wir ein familiäres Klima, aber korrektes Arbeiten hat Priorität, der Kunde muß glücklich und zufrieden sein. Für meine Familie habe ich leider zuwenig Zeit, mein Erfolg wird aber sehr geschätzt. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Ja, es macht Freude, den richtigen Weg immer wieder bestätigt zu bekommen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus dem Erfolg. **Ihre Ziele?** Vielleicht einmal, in den nächsten Jahren dieses Grundstück zu kaufen. Ich wünsche mir, einen gesunden Betrieb eines Tages zu übergeben oder aber auch zu verkaufen. Das kommt auf meinen Sohn an. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Erst das Objekt abchecken, auch gesetzlich. Für alle Tätigkeiten und alle Marken sich interessieren.

✱ Dobringer Martina

● Steckbrief

Funktion: Geschäftsführerin. Tätig bei: Kreditschutzverband von 1870 (KSV)., 1010 Wien, Zelinkagasse 10. Geboren - Datum, Ort: 16. Januar 1947, Wien. Kinder: Anna (1976) und Sophie (1980). Mitgliedschaften: Patronessenkommitee des Technikercircle, Vorstand von FEBIS (Internationale Auskunfteien), Vorstand der Schweizer Handelskammer in Österreich. Alleinvorstand der Intercredit Information Holding AG. Hobbies: Ski, Golf, Fitneß, Laufen.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Matura 1966, anschließend fünf Jahre Operngesang an der Hochschule für Musik (abgebrochen wegen Stimmbandproblemen), WU-Lehrgang für Werbung und Verkauf (1973 - 1975), Heirat und Übersiedlung nach Kärnten. Nach der Karenzzeit trat ich 1984 beim Kreditschutzverband im Bereich Marketing und Vertrieb ein, wurde Abteilungsleiterin und 1994 Bereichsleiterin für Marketing, Vertrieb und internationale Geschäfte und war als Bereichsdirektorin für die Internationalisierung des Hauses verantwortlich. Seit 1998 bin ich Geschäftsführerin. Bereits seit 1990 war ich Geschäftsführerin der Tochterfirma Intercredit Holding GmbH und seit der Umwandlung in eine AG 1999 bin ich deren Alleinvorstand.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Erreichung gesteckter Ziele und zufriedene Mitarbeiter. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, absolut, weil es mir gelungen ist (ohne Leichen auf der Strecke zu hinterlassen) einen kontinuierlichen, geraden Weg zur Spitze zu gehen. **Wie sieht Sie Ihr Umfeld?** Als sprunghaft, sehr entscheidungsfreudig (auch wenn Entscheidungen manchmal falsch sind), fleißig und auch als erfolgreich. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Das Ostgeschäft Anfang der 90er-Jahre aufzubauen war ein riskantes Unterfangen und für das Unternehmen die risikoreichste Entscheidung. Damals erkannten wir aber, daß wir als mittelständisches österreichisches Unternehmen ohne Internationalität nicht überleben können. Da der Kreditschutzverband schon in der Monarchie in diesen Ländern tätig war dachten wir an unsere Wurzeln und nützten diese Chancen. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Ja, durch meinen Ehrgeiz wollte ich, seit ich in der Wirtschaft tätig bin, auch an die Spitze um von dort aus Dinge zu verändern. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Beharrlichkeit, Fleiß und absolute Kundenorientierung. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Im Ostgeschäft hatte ich die richtige Intuition um die angemessenen Partner auszuwählen. Auf gewachsene Strukturen konnte man ja nicht zurückgreifen. In diesen Ländern steht und fällt das Geschäft mit der Auswahl der richtigen, seriösen Partner, die auch über entsprechende Kontakte verfügen. **Welche Rolle spielt die Familie?** Das Umfeld muß 100 %ig passen, die Familie gibt einem dabei Kraft und Rückhalt. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Soferne die fachliche Qualifikation stimmt, aus dem Bauch heraus. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Mitarbeiter, die spüren, daß man mit ihnen zufrieden ist (durch das Feedback der Vorgesetzten und des Marktes) und eigenverantwortlich handeln können, sind automatisch motiviert. Mitarbeiter müssen immer wissen, wie sie dran sind: dazu ist die Kommunikation als steter Prozeß für Motivation wesentlich. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Niederlagen sind wichtig, weil sie einem Demut lehren und verhindern abzuheben. Ich versuche aus Mißerfolgen zu lernen und zu erfahren, wie es dazu kam. **Woraus schöpfen sie Ihre Kraft?** Aus der Familie. Beruf und Privat bringe ich durch Wohlorganisiertheit unter einen Hut und habe auch das Glück, Kinder zu haben, die mir keine großen Probleme bereiten. **Was sind Ihre Ziele?** Beruflich habe ich alles erreicht, will das Erreichte halten und weiter ausbauen. Privat möchte ich meine Kinder zu rechtschaffenen Menschen erziehen. **Bekommen Sie - ausreichend - Anerkennung?** Auf meinem Level muß man sich Anerkennung selber holen - durch beruflichen Erfolg, zufriedene Mitarbeiter und Kunden. **Wie lautet Ihr Lebensmotto?** „Kleine Ursachen - große Wirkung". **Haben Sie Vorbilder?** Menschen, die Beruf und Familie unter einen Hut bringen und ihren Kindern ein erfolgreiches Leben vorleben. **Haben Sie eine Anmerkung zum Erfolg?** Beharrlichkeit inkludiert auch Geduld. Man muß ein Ziel fixieren und darauf zugehen. Dabei muß man auch lernen Umwege zu machen, ohne das Ziel aus den Augen zu verlieren. **Wie lautet Ihr Ratschlag für Erfolg?** Durch Fleiß auf sich aufmerksam machen und nie aufhören sich weiterzubilden.

✱ Dockner Leopold

Oberstes Gebot war für mich Qualität und persönliche Beratung.

● Steckbrief

Beruf: Gärtnermeister i.R. Funktion: Pensionist. Geboren - Datum, Ort: 30. August 1940, Theyern. Familienstand: Verheiratet mit Viktoria. Kinder: Walpurga (1965), Christine (1966), Sabina (1969), Ingeborg (1971) und Martin (1978). Eltern: Leopold und Anna Theresa. Hobbies: Literatur, Psychologie, Natur, Restaurieren alter Möbel.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Anfänglich besuchte ich eine landwirtschaftliche Fachschule und arbeitete im kleinen, elterlichen Landwirtschaftsbetrieb mit, wechselte später in die Metallbranche und führte Stahlhärtungen durch. Bald kam ich zur Erkenntnis, daß das Arbeiten in geschlossenen Räumen mit kalter Materie mich nicht glücklich macht. Die Gärtnerei betrieb ich von jeher hobbymäßig, dadurch kam ich auf die Idee einige Schnuppertage in einem Gartenbaubetrieb zu verbringen. Meine Neigungen bestätigen sich, somit gestaltete ich ein weiteres Mal mein berufliches Leben um und meine Begeisterung erhöhte sich von Minute zu Minute, ich hatte den Beruf meines Lebens gefunden gepaart mit dem glücklichen Umstand auf einen ausgezeichneten Lehrherrn zu treffen. Bereits im zweiten Lehrjahr heiratete ich und erhielt von meiner Frau die notwendige Unterstützung. Vorerst im Handel mit Baumschulwaren nebst den dazugehörigen Geräten tätig, bot sich mir in späterer Folge die Möglichkeit die äußerst interessante Position des Betriebsleiters einer dänischen Champignongärtnerei in Wien 21, in den 6.000m² großen Kellergewölben einer ehemaligen Brauerei, zu übernehmen. Verantwortlich für alle Belange sowohl speziell gärtnerisch als auch wirtschaftlich ernteten wir täglich 1.700kg Pilze. Meinem Bestreben folgend, nach Luft und Licht, beendete ich jedoch diese Tätigkeit und widmete mich wieder der Gärtnerei „über der Erde", als Außendienstmitarbeiter am Objektsektor der Hydrokulturen und deren Gestaltung. Im Alter von 35 Jahren faßte ich den Entschluß zur Selbständigkeit, gründete 1980 mein eigenes Unternehmen im Bereich Gartengestaltung. Zu Beginn erledigte ich all meine Aufgaben von zu Hause. Nach einiger Zeit erwarb ich ein benachbartes Grundstück in der Größe von 13.000m² und führte mein Unternehmen gemeinsam mit einem Partner, intensiv beschäftigten wir uns mit Gartengestaltung. 1996 stieg dieser aus und bis 31. Dezember 1999 führte ich das Unternehmen als Einzelfirma sehr erfolgreich. 1999 verkaufte ich an einen meiner Mitarbeiter und genieße seit 1. Jänner 2000 meinen wohlverdienten Ruhestand. Die Gärtnerei betreibe ich jetzt wieder hobbymäßig, wobei mein Hauptaugenmerk den mediteranen Pflanzen gilt.

● Zum Erfolg

Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Die Kunden spürten meine Liebe und Begeisterung zu meinem Beruf, ich vertrat immer den Grundsatz der Ehrlichkeit, Geradlinigkeit, Verläßlichkeit und des Pflichtbewußtseins. Dadurch erwarb ich ein hohes Maß an Kundenvertrauen. Oberstes Gebot war für mich Qualität und persönliche Beratung. **Was ist für Sie Erfolg?** Dieser ist für mich gleichzusetzen mit Kundenzufriedenheit. **Ihre Ziele?** Auf meine Gesundheit zu achten und mich weiterhin in beratender Funktion gärtnerisch zu betätigen. **Ihr Erfolgsrezept?**Als Grundvoraussetzung für erfolgreiches Handeln sehe ich die innerste Überzeugung, die Begeisterung am gewählten Beruf, wobei der Wille un das Engagement als Selbstverständlichkeit angsehen werden sollten, sowie die Bereitschaft zu permanenter Weiterbildung. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Diese analysieren, das „Warum" hinterfragen und daraus einen Lernprozeß ableiten. **Ihr Motto?** Positiv denken.

✱ Dohnal Kurt



● Steckbrief

Beruf: Hotelier. Funktion: Direktor. Tätig bei: Grand Hotel Sauerhof BetriebsgmbH., 2500 Baden, Weilburgstraße 11-13. Geboren - Datum, Ort: 4. Oktober 1956, Melk. Familienstand: Verheiratet mit Gabriele. Kinder: Philipp-Stefan (1993) und Patrick-David (1995). Eltern: Antonia und Josef. Mitgliedschaften: Châine de Rôtisseurs „Chef de Table", Ordre de Coteaux de Champagne, Member of the Global Hoteliers Club, SITE Society of Incentive Travel Executives, SKAL Club Austria, Rotary Club Baden, ASTA. Hobbies: Tennis, Golf, Laufen, Musik, Lesen diverser Biographien, Sammeln von Menükarten.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Aus einer einfachen, kinderreichen Familie, in Melk beheimatet, abstammend, interessierte ich mich durch die Animation eines Fernsehkochs schon als Kind für dieses Metier. Ich setzte mir einen leeren Mehlsack auf den Kopf und half bereits mit acht Jahren der Mutter beim Kochen. Der Gedanke ließ mich nicht mehr los. Nach Abschluß der Pflichtschule packte ich an einem Feriennachmittag, gegen den Willen meiner Mutter, die Sachen um nach Wien zu meinem Onkel zu fahren. Dieser war bestrebt gemeinsam mit mir eine Lehrstelle zu suchen. Ich wurde Page im Hotel am Parkring. Es gefiel mir ausnehmend gut. Nach einem schlechten Erlebnis mit der Küche, war für mich der Beweggrund gegeben meine Zukunftspläne zu ändern und Koch zu werden. Nach etlichen, auch widrigen Umständen absolvierte ich im Parkhotel in Wien meine Ausbildung im Hotelfach, bildetet mich in Seminaren und Kursen in der ganzen Welt weiter, unter anderem auch in der USA und in Hongkong, wo ich in sechs Jahren in verschiedenen Hotels arbeitete. Deshalb spreche ich neben englisch auch kantonesisch. In meiner Ausbildung in Wien lernte ich alle Bereich der Hotellerie kennen und machte danach die Probe aufs Exempel. Ich arbeitete als Front Office Manager, wie auch als Vizedirektor des Novotel Wien. Der gastronomische Bereich lag mir immer sehr am Herzen, somit arbeitete ich wiederholt als Food und Beverage Manager. Administrative und organisatorische Weiterbildungskurse trugen das ihre zu meiner Ausbildung bei. Ich blieb meinem Lehrbetrieb bis 1980 treu, zuletzt als Vizedirektor der Food und Beverage Abteilung. Danach arbeitete ich zwei jahre im Management für Novotel, wo ich die Stelle des Vizedirektors innehatte. Anschließend ging ich sechs Jahre ins Ausland, um weitere Erfahrungen zu sammeln. Drei Jahre im Hotel Holiday Inn Golden Mile in Hongkong, drei weitere Jahre im Shangri-la Hotel und in Westin Hotels and Ressorts. Ich bekleidete jeweils die verantwortungsvolle Stelle als Assistant Director of Food and Beverage. Nach kurzer Zeit in den USA kehrte ich wieder in meine Heimat zurück. Drei Jahre war ich Vizedirektor im SAS Palais Hotel in Wien, bevor ich mit der Eröffnung und somit auch mit der Leitung des Radisson Hotel Altstadt betraut wurde. Seit Juni 1993 bin ich Direktor des Grand Hotel Sauerhof in Baden.

● Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Für mich ist mein Beruf eine Art zu leben, wobei ich meine Familie stark einbeziehe und zu meinen Gästen intensiven, persönlichen Kontakt pflege. Im Laufe meiner Karriere waren Faktoren wie Hartnäckigkeit, Neugier, Selbstdisziplin, Zielstrebigkeit und Perfektionismus, aber auch das zurückstecken der persönlichen Bedürfnisse und das „Nichts für gegeben nehmen" ausschlaggebend. So führte ich als international anerkannter Hotelier auch dieses Haus zu neuen Höhen und positionierte es als Nummer eins in der Kurstadt Baden, und das nicht nur in der Gastronomie und Hotellerie. Unsere Events und Veranstaltungen sind vielbeachtet und die Gäste, national und internationl, sind exklusiv. Schon die gediegene Atmosphäre versetzt in gehobene Stimmung. **Was ist für Sie Erfolg?** Das Erreichen der mir gesteckten Ziele und die damit verbundene Bestätigung. **Ihre Ziele?** Dieses Hotel zu einem der anerkanntesten Österreichs zu führen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Diese schöpfe ich aus der Harmonie in meiner Familie. **Ihr Erfolgsrezept?** Als vorrangig erachte ich eine gute Ausbildun. Anschließend sollte man in das Berufsleben eintreten mit dem Bewußtsein, daß man sein eigenes Unternehmen ist. Man muß versuchen, sein Bestes zu geben, Leistung zu bringen, vielseitige Erfahrungen zu sammeln und auch etwas auf sich zu nehmen. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Diese analysiere ich bis ins letzte Detail und lerne daraus. **Ihr Motto?** Der Beruf ist mein Leben.

✱ Dokupil Ernst

● Steckbrief

Beruf: Fußballtrainer. Funktion: Sportdirektor. Tätig bei: SK Rapid., 1140 Wien, Keißlergasse 6. Geboren - Datum, Ort: 24. April 1947, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Eveline. Kinder: Gerald. Ehrungen: Silbernes Verdienstkreuz der Republik Österreich. Mitgliedschaften: Mitglied der SPÖ seit 1967. Hobbies: Zeitgeschichtliche Politik, Hunde.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? 1961 Modellmacherlehre, 1966 Bundesheer, 1967 PVAng Wien, 1970 Sachbearbeiter, 1974 Prüfer. Sport: Spieler bei Simmering, Wacker Wien, Admira Wacker, Rapid. A-Lizenz-Trainer seit 1978. Trainerstationen: 1978 Simmering, 1982 Admira Wacker, 1986 Vienna, 1990 St.Pölten, 1994 SK Rapid.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Mit dem Begriff Erfolg verbinde ich mehrere Dinge. Das eine ist der augenscheinliche Erfolg, der für alle sichtbar, meßbar und nachweisbar ist, und dann gibt es noch den Erfolg, der für jeden persönlich vielleicht am meisten zählt. Meine Philosophie war immer die: Den Erfolg kann man nur für sich persönlich anstreben, aber man muß in erster Linie einmal gut sein, dann kann sich auch vielleicht der Erfolg einstellen. Muß aber nicht. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Ich bin ein ziemlich toleranter Mensch und habe eine sehr hohe Reizschwelle. Das heißt, wenn andere schon explodieren, bin ich immer noch ruhig und in der Lage, jede Situation nüchtern zu sehen. Dann, wenn es andere schon lange nicht mehr können. Wenn aber diese Schwelle überschritten wird, bin ich hart und konsequent. Durch die hohe Toleranz, die ich gegenüber anderen aufbringe, lasse ich zu, daß sich andere gut aufbauen können. Solange es dem Ganzen nicht schadet, kann sich der Sportler entwikkeln. Wenn ein Sportler unter Druck steht, bleiben seine Talente oft verborgen. Diese Erkenntnis war zum Teil mein Erfolgsgeheimnis. **Einige Gedanken zum Thema Teamarbeit?** Ich bin ein guter Teamarbeiter, ich bin keiner, der oben stehen will und alle anderen wie Marionetten tanzen läßt. Das gilt auch für mein ehemaliges Trainerteam, das ich auch in dieser Richtung behandelt habe. Diese Personen haben selbst entscheiden können und sind natürlich auch wesentlich an meinem persönlichen Erfolg beteiligt. Das selbe gilt aber auch innerhalb der Mannschaft. **Gibt es für Sie ein spezielles Rezept, die Leute zu motivieren?** Wenn ich von einem Menschen etwas erwarte oder etwas will, baue ich auf seine Eigenmotivation. Ich versuche ihm zu vermitteln, daß er selbst bestimmen kann und er auch selbst motiviert sein muß. Man kann als Trainer natürlich auch eine Mannschaft auf ein spezielles Ereignis hin motivieren. Im Grunde muß jeder einzelne Spieler sein individuelles Ziel erreichen. **In welcher Situation haben Sie sich erfolgreich entschieden?** Die prägnanteste Entscheidung war die, zu Rapid zu gehen. Ich war vorher bei fast allen österreichischen Vereinen, die knapp unter der Spitze waren. Ich habe mir damals gesagt, entweder finde ich einen Spitzenclub, oder ich höre auf und gehe in meinen Beruf zurück. Nachdem Rapid in den Ausgleich gegangen war, trat sie an mich mit der Frage heran, ob ich das Traineramt übernehmen würde. Das war beinahe die größte Wende in meinem Leben. Meine Philosophie dazu ist die: Es gibt keinen Menschen auf der Welt, der nicht irgend etwas besser kann als ich. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Man hat immer zu mir gesagt, ich wäre zu ruhig auf der Trainerbank. Das ergibt sich daraus, daß ich als Trainer immer den Erfolg für das ganze Jahr vor Augen habe. Wenn in der Zeit von einem Sommer zum nächsten eine Steigerung bei der Mannschaft ersichtlich wurde, war das für mich okay. Und wenn auch noch bei den einzelnen Spielern eine positive Entwicklung sichtbar wurde, war das zusätzlich okay. Ich war nie einer, für den die Welt zusammen gebrochen wäre, wenn einer der Spieler fünf Meter vor dem Goal daneben schießt. Das hat die Mannschaft immer gespürt, sie wußte, daß sie auch einmal einen Fehler machen darf. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ich war schon als Kind mit Leib und Seele Fußballer. Ich war zwar hochtalentiert, aber stinkfaul. Ich war ein Fußballer, den ich als Trainer erwürgen könnte. Ich holte nie das letzte aus mir heraus, und ich war immer mit dem zufrieden, was ich erreicht hatte. Ich stelle auch immer meinen Spielern mich als Negativbeispiel hin. Es gab zu meiner Zeit Nationalspieler, die technisch nur halb so talentiert waren wie ich, ich aber war damit zufrieden, daß man von mir sagte, ich wäre ein talentierter Fußballer. In meiner Fußballeraufbahn mußte ich aber erkennen, daß es so nicht weiterging. Ich glaube aber, daß ich nicht unbedingt die besten Trainer hatte. Ich absolvierte im Alter von 27 Jahren bereits die Ausbildung für den Trainer und wurde dann bereits bei Simmering als Trainer aktiv. Ich konnte dann in dieser Position meine Kreativität ausleben, dies war während meiner Zeit als Spieler nicht möglich, weil die Zwänge größer waren. Trainer zu sein ist kein guter Job, weil man von allen kritisiert wird, aber letztlich kann man seine Fehler selbst machen. So habe ich es auch bis zum letzten Tag gehalten. Da kommt vielleicht auch meine Persönlichkeit zum Vorschein, ich kann unter Zwängen nicht so viel leisten wie in Freiheit. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Warum? Daß ich erfolgreich bin, möchte ich schon sagen, denn es ist ein zufriedener Mensch aus mir geworden. Ich wurde ein Mensch, der in sich ruhen kann, der kein Problem mit dem Rundherum hat. Es ist ja so, daß es nicht immer der wahre Erfolg ist, wenn einem von anderer Seite ein Erfolg nachgesagt wird. Das hat oft ganz andere Gründe. Mein Weg ist erfolgreich, denn an die Position, die ich jetzt innehabe, kommt man normalerweise kaum heran. Es haben nur wenige Personen die Möglichkeit, Rapid zu trainieren, mit Rapid ins Europa-Cup-Finale zu kommen oder Meister-Cup-Sieger zu werden. Wenn man bei Rapid in leitender Funktion tätig ist, muß man schon etwas geleistet haben. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Welche? Grundsätzlich ist der Erfolg eine Nebensache. Viel wichtiger für mich

ist die Familie und mein persönliches Umfeld. Der Erfolg ist zwar schön, aber eigentlich braucht man ihn nicht. Es gibt Wichtigeres. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Beim Betreuerteam war es mir in erster Linie wichtig, daß sie fachlich gut sind. Es war mir aber genauso wichtig, daß ich mich menschlich mit ihnen verstehe. Ich habe die Gabe, daß ich sehr schnell jemanden einordnen kann. Ich bin in dieser Richtung bis jetzt auch noch nicht enttäuscht worden und habe bis dato nie Probleme gehabt. Ich habe folgende seltene Gabe: Ich brauche einen Spieler nur eine halbe Stunde zu beobachten, und ich kann sagen: Das ist er. Ich kann sehr schnell erkennen, was ein Fußballer für mich leisten kann, und ich kann auch bei einem Menschen schnell erkennen, welche Beziehung ich zu ihm aufbauen kann. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Ich kann es sehr gut einschätzen, ob meine Leistung anerkannt wird. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle, und was verstehen Sie unter einer Niederlage?** Gerade im Sport ist man an Niederlagen gewöhnt. Wenn ich meine Vergangenheit anschaue, ich habe Familie, habe gearbeitet und habe nebenbei noch Fußball gespielt. Wenn man in dieser Konstellation Niederlagen nicht wegstecken kann, wird es problematisch. Ich kann Niederlagen relativ schnell wegstecken. Ich analysiere sofort, verarbeite sie und stecke sie weg. Niederlagen haben auch etwas Positives, sie machen stärker als Siege. Ich persönlich kann mich über einen Sieg nicht so freuen wie die Fans. Für mich war die größte Niederlage gleichzeitig mein größter Erfolg, das war das Europa-Cup-Finale in Brüssel. Nach dem Spiel standen 20.000 Österreicher und riefen „Rapid", aber ich war am Boden. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich beziehe meine Kraft aus der Ehe mit meiner wunderbaren Frau und aus meinem alten Bauernhaus. Wir haben dieses Haus umgebaut und uns dort ein Refugium geschaffen, in dem ich alles vorfinde, das ich brauche, um mich wohl zu fühlen. Ich brauche keinen Urlaub, ich entspanne mich am liebsten und am besten zuhause. **Haben Sie eine spezielle Lebensphilosophie?** Meine Philosophie war die: Ich schaue, daß es mir gut geht, dann geht es meinem persönlichen Umfeld auch gut.

✱ Dolejschi Werner Ing.

● Steckbrief

Beruf: Fahrschullehrer. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Fahrschule Dolejschi., 3500 Krems, Rechte Kremszeile 6. Geboren - Datum, Ort: 31. Dezember 1954, St. Pölten. Familienstand: Lebensgemeinschaft mit Astrid Kurzmann. Kinder: Paul (1985) und Anna (1989). Eltern: Inge und KommR. Walter. Hobbies: Jazz, Sport, Literatur.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Pflichtschule besuchte ich das Gymnasium und die HTL bis zur Matura. Anschließend begann ich das Studium für Welthandel, zwischenzeitlich verlagerte sich mein Interesse auf Philosophie, Englisch und Deutsch. Ich konzentrierte mich dann allerdings auf Germanistik und Geschichte. Zur selben Zeit legte ich die Prüfung für den Fahrschullehrer ab. Schon während der Zeit meines Studiums war ich im elterlichen Betrieb der Fahrschule in Krems tätig. Aus familiären Gründen beendete ich mein Studium und befaßte mich ab 1985 mit dem Betrieb meiner Eltern. Am 1. Jänner 1995 übernahm ich diesen Betrieb.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Wenn über einen längeren Zeitraum der Bestand des Unternehmens und seine wirtschaftliche Entwicklung gege-



ben ist, dann ist das mein persönlicher Erfolg. Auch wenn mir etwas gelingt, freut mich das. Zur Zeit stehe ich mit der wirtschaftlichen Entwicklung meines Unternehmens unter selbst auferlegten Erfolgsdruck. Ich bin mir aber nicht sicher ob Erfolg nur aus einer wirtschaftlichen Komponente besteht, ich glaube eher, daß der Erfolg im Inhaltlichen liegt. Ein positives Image eines Unternehmens würde ich auch als Erfolg bezeichnen. Für mich persönlich stand der persönliche monetäre Erfolg nie im Vordergrund. Es ist für mich Erfolg, wenn ein Unternehmen gut läuft und sich stetig weiterentwickelt. Positives Feedback von den Kunden sehe ich auch als Erfolg. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Eines der Rezepte ist die Bereitschaft zu ungewöhnlichen Aktionen. Wir veranstalten z.B. Rock 'n Roll - Feste für Schüler. Dies stieß anfänglich bei der Konkurrenz auf Kopfschütteln. Der Erfolg damit gibt uns aber recht. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Es war die Entscheidung für meinen Eintritt und die Übernahme der Fahrschule meiner Eltern. Es ist aber auch anzunehmen, daß ich im Fall der Beendigung meiner Studienzeit und einem erfolgreichen Abschluß, erfolgreich geworden wäre. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich übernahm den Betrieb in einem Zustand der alles andere als rosig zu bezeichnen war. Durch großes persönliches Engagement, kompetenten Konsultationen und meiner Kreativität brachte ich das Unternehmen wieder auf die Siegerstraße. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Konkrete Ziele hatte ich während der Zeit des Studiums nicht. Ich hatte eher einen Hang zum Schriftsteller. Der Besuch der HTL war darin begründet, daß ich in Zukunft den elterlichen Betrieb übernehmen sollte. Mein Interesse galt aber immer der Literatur und den Sprachen. Auch das Lehramt wäre für mich eine interessante Alternative gewesen. Meine ganze Entwicklung war interessant und ich bereue keinen Schritt. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich und warum?** Der Vergleich meines Unternehmens zwischen dem Zeitraum der Übernahme und dem jetzigen Stand macht mich sehr stolz. Durch diese Entwicklung, die auf meine Initiative hin sich zu entfalten begann, fühle ich mich als erfolgreich. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Meine Lebenspartnerin, Astrid Kurzmann hat sehr großen Anteil am Erfolg meines Unternehmens. Wir ergänzen uns sehr gut, wobei meine Partnerin ein besonderes Geschick für Organisation und dem Umgang mit Menschen mitbringt. **Spielen die Mitarbeiter beim Erfolg eine Rolle?** Besonders in meiner Branche sind Mitarbeiter das wichtigste Kapital. Teilweise bemerke ich jedoch einen Verfall des persönlichen Engagements bei den Angestellten. Ich bin soeben dabei dies wieder mit Motivation auf das richtige Maß hinzubekommen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Der zweifellos vorhandene Erfolg gibt mir die Überzeugung auf dem richtigen Weg zu sein und gleichzeitig gibt er mir auch die Kraft für neue Innovationen und Aktivitäten für das Unternehmen. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gern errei-**

chen? Eine Erlebnisfahrschule für junge Menschen zu installieren und diese so zu leiten, daß sie wirtschaftlich erfolgreich ist. Gleichzeitig ist mir aber die solide Ausbildung unserer Kunden sehr wichtig. **Haben Sie Vorbilder?** Bei meinen Mitbewerbern gibt es kaum Persönlichkeiten die mir als Vorbild dienen könnten. Es gibt allerdings Manager von internationalem Format an denen ich mich teilweise orientiere. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie an die nächste Generation weitergeben?** Man darf eine Arbeit nicht nur als einen Job sehen, man muß sich seiner Verantwortung für ein weiteres Umfeld als der eigentlichen Arbeit bewußt sein. Um erfolgreich sein zu können, muß einem diese Arbeit auch Spaß machen und man muß in seiner Branche wirklich tätig sein wollen. Es wäre auch völlig falsch sich ausschließlich auf seine Arbeit zu konzentrieren, man muß auch das Umfeld kennen und sich damit befassen.

✱ Dor Milo



● Steckbrief

Beruf: Autor. Funktion: Freiberufler. Geboren - Datum, Ort: 7. März 1923, Budapest. Familienstand: Elisabeth, geb. Prückner. Kinder: Milan.

● Karriere

Was waren die wesentlichsten Stationen Ihres Lebens? Als Milutin Doroslovac in Budapest geboren, verbrachte ich meine Kindheit als Arztsohn im Banat. Bis 1940 besuchte ich in Belgrad das Gymnasium, wurde aus politischen Gründen ausgeschlossen, legte 1941 die Externistenmatura ab und schloß mich dem Widerstand gegen die deutsche Besatzung an. 1942 wurde ich verhaftet, zur Zwangsarbeit nach Wien deportiert und dort neuerlich verhaftet. Nach dem Krieg blieb ich in Wien, da ich mich mit den Kommunisten überworfen hatte. Neben einem Studium der Theaterwissenschaften und Romanistik arbeitete ich als Redakteur für den Französischen Informationsdienst. Gedichte hatte ich bereits mit 14 Jahren geschrieben, meine ersten Veröffentlichungen erschienen in der Zeitschrift „Der Plan". Seit 1949 bin ich freier Schriftsteller. 1972-88 war ich Vizepräsident des Österreichischen PEN-Clubs, seit 1979 Präsident der 1971 von mir mit Hilde Spiel und 14 Autoren gegründeten IG Autoren. Seit 1975 bin ich Präsident der Literarischen Verwertungsgesellschaft.

● Zum Erfolg

Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Literarische Werke sind wie Kinder - sie führen ein unabhängiges Leben. Die meisten sind kurzlebig. Meine Romane waren nie Bestseller, werden aber nach 50 Jahren noch immer neu aufgelegt - wie vor kurzem mein Werk „Tote auf Urlaub", das ich 1952 geschrieben habe. Neben meiner schriftstellerischen Tätigkeit habe ich stets die Angelegenheiten der österreichischen Autoren vertreten und konnte maßgeblich zur Gründung des Sozialfonds beitragen. **Was verstehen Sie unter Erfolg?** Der Bekanntheitsgrad eines Autors steht oft im umgekehrten Verhältnis zu seinem - langjährigen - wirtschaftlichen Erfolg. Man kann berühmt sein, ohne entsprechendes finanzielles Ergebnis. Robert Schneider ist da eine Ausnahme. Und ich spreche auch nicht von der amerikanischen „Kunststoffliteratur", die Bestseller nach kommerziellen Kriterien fabriziert. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich lese sehr viel, Philosophie, Geschichte und Krimis. **Haben Sie Vorbilder?** Französische Literatur. Existentialisten: Camus, Satre, Kafka und Kleist. **Haben Sie ein Erfolgsrezept?** Für den Einzelnen: sich einen Brotberuf, als Arzt oder Jurist, suchen, aber trotzdem das Schreiben als Profession ansehen. Für das Land: Kultur müssen wir uns, nicht können wir uns leisten.

✱ Dormayer Franz



● Steckbrief

Beruf: Fleischermeister. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Fleischerei Dormayer., 2103 Langenzersdorf, Wienerstraße 1. Geboren - Datum, Ort: 3. Jänner 1955, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Margarete. Kinder: Gabriele (1973), Andrea (1976), Susanne (1985) und Markus (1988). Eltern: Franz und Maria. Ehrungen: Unzählige nationale und internationale Preise für Blutwurst, 1999 Prämierung für Österreichs beste Weißwurst. Hobbies: Beruf.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Bereits als Kind schnupperte ich in den elterlichen Fleischereibetrieb mit angeschlossenen Schlachthof hinein und empfand nie einen anderen Berufswunsch, absolvierte meine Lehre im elterlichen Betrieb. Schon im Alter von 17 Jahren übernahm ich ein hohes Maß an Verantwortung, legte einen Monat nach der Gesellenzeit meine Meisterprüfung ab und führte 1979 den Familienbetrieb eigenständig traditionell weiter, war jedoch aufgeschlossener gegenüber jeglicher Art von Modernisierung, kreierte meine eigene Linie zu würzen. Nach und nach entstanden hervorragende Wurstspezialitäten mit denen ich schon viele Medaillen bei diversen internationalen Wettbewerben gewinnen konnte. Vor allem meine Blutwurst. Seit 1982 bis heute beim „Blunzen-Contest" im französischen Mortagne an Perche errang ich immer wieder höchste Lorbeeren. 1999 beim international Wettbewerb um die beste Weißwurst in Alencon in Frankreich beim „Grand prix d' excellence", an dem 500 Teilnehmer mit 1.051 Produkten um den Sieg kämpften erhielt ich den großen nationalen Ehrenpreis für hervorragende Weißwurst mit Urkunde und Pokal sowie einen Pokal der belgischen Delegation, ein großer Erfolg, ich erntete Gold für meine hausgemachte Wurst. Als Spezialitätenfleischer mit Tradition ist mein Ruf mittlerweile sogar in höchste politische Kreise vorgedrungen. Seit Jahren beliefere ich das Bundeskanzlerfest mit meinen einmaligen Schmankerln. Somit führe ich bis heute den nun seit 50 Jahren bestehenden Fleischereibetrieb mit eigener Schlachtung gemeinsam mit meiner Gattin sehr erfolgreich.

Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Ich achte auf hohe Qualität der Grundprodukte, beziehe die Tiere von kleinen, bäuerlichen Familienbetrieben mit artgerechter Tierhaltung aus der Region. Lebend kommen sie in meinen Stall, bleiben eine Nacht um den zwar geringen aber doch vorhandenen Transportstreß abzubauen. Großen Wert lege ich darauf klassischer Fleischer im herkömmlichen, traditionellen Sinn zu sein. Immer schon wollte ich Visionen und Ideen verwirklichen, mein Produkt präsentieren, den Mitmenschen auf den Teller zu legen. Mit großer Freude arbeite ich in meinem Unternehmen, als meine Philosophie betrachte ich neben Tradition auch Gutes zu tun. Wichtigster Faktor meines Erfolges ist jedoch das gegenseitige Ergänzen und Unterstützen von meiner Gattin und mir, auch Qualitätsbewußtsein läßt mich erfolgreich sein und überleben. Die Gewürzmischungen und Rezepturen meiner Spezialitäten stammen noch von meinem Vater, die ich aber dem Trend entsprechend verfeinere und ernährungsbewußt erzeuge. **Was ist für Sie Erfolg?** Erfolg ist Zufriedenheit über erbrachte Leistungen, durchgesetzte Ideen und verwirklichte Träume. Erfolg ist nicht ausschließlich im Materiellen eher im Idiellen zu sehen. **Ihre Ziele?** Das Erreichte nicht nur zu bewahren, viel mehr mit Gefühl unter ständiger Selbstkontrolle weiterentwickeln. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Diese schöpfe ich aus dem Zusammenhalt innerhalb meiner Familie. **Ihr Erfolgsrezept?** Aus meiner langen Lebenserfahrung heraus würde ich den Satz mitgeben: „Es zählt nicht was du beginnst, sondern wie du es beendest". An sich arbeiten, an sich glauben, einen Baum zum Anlehnen suchen um selbst Baum zu werden. Nie den Grundsatz folgen: „ich kann nicht", denn dies bedeutet: „ich will nicht". **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Wenn man nie unten war, kann man nie hinaufkommen. Analysen anstellen mit dem Gedanken ist der Tunnel noch so finster am Ende leuchtet ein Licht. Durch positives Denken und Handeln werden Niederlagen überwunden. **Ihr Motto?** Von Antoine de Saint-Exupéry: „Du bist zeitlebens für das verantwortlich, was du dir vertraut gemacht hast".

✱ Dorrer Günter Major

Steckbrief

Beruf: Polizeibeamter. Funktion: Abteilungskommandant d.Sicherheitswache Josefstadt. Tätig bei: Bundespolizei Wien., 1080 Wien, Fuhrmannsgasse 5. Geboren - Datum, Ort: 26. Juli 1957, Wien. Schöpferische Akte: Chefredakteur der OSÖ-News (als Teil der Zeitschriften „Die Bundespolizei" und „Die Bundesgendarmerie"), Präventiv-Video „Ladendiebstähle durch Jugendliche" (mit Prof. Jesionek), Fachartikel (Thema Schadenswiedergutmachung). Ehrungen: Goldenes Verdienstzeichen der Republik Österreich, ca. 80 Belobigungen und Remunerationen. Mitgliedschaften: Generalsekretär des Offiziersclubs der Sicherheitsexekutive Österreich (OSÖ). Hobbies: Sport, Reisen.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Großhandelskaufmann-Lehre bis 1975, anschließend kaufmännischer Angestellter bei Berthold & Stempel. Aufgrund meines ausgeprägten Rechtsempfindens ließ ich mich von einer Tante, die bei der Polizei war, inspirieren und trat 1977 in den Polizeidienst ein, für den ich mich wie geschaffen fühlte. Nach der zweijährigen Polizeischule, wo ich eine profunde Ausbildung genoß, war ich im zehnten Bezirk Inspektor / Revierinspektor, legte 1983 die B-Matura ab, absolvierte 1984 den dienstlichen Chargenkurs (ab 01.01.1985 Bezirksinspektor in Favoriten) und 1986/1987 den Offizierskurs. 1988 kam ich als Oberleutnant (Verkehrsoffizier) in die Sicherheitswache Landstraße, war von 1989 bis 1995 Abteilungskommandant-Stellvertreter in Simmering und bin seit April 1995 Abteilungskommandant der Sicherheitswache Josefstadt.

Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Es gibt den verdienten Erfolg, den Erfolg aufgrund familiärer Vorteile oder (politischer) Zugehörigkeiten und eine Mischform. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich bemühe mich, Ziele zu erreichen, wenn ich sie erreicht habe freue ich mich darüber nicht lange, sondern steuere das nächste an. Wenn man für den Erfolg arbeitet ist er die logische Folge. Ich habe durch meine Leistung Erfolg. **Wie sieht Sie Ihr Umfeld - als erfolgreich?** In der Familie werde ich anerkannt, auch meine Position genießt eine höhere Wertschätzung. Wer meinen Werdegang verfolgt, sieht meinen Erfolg realistisch. Natürlich wird die Position des Kommandanten von einem Inspektor als erfolgreich angesehen, da es nur eine begrenzte Anzahl dieser Posten gibt. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Den Entschluß, die Matura zu machen und die Offizierslaufbahn einzuschlagen, faßte ich in jungen Jahren und verfolgte dieses Ziel konsequent. Dadurch verlor ich viel an Lebensqualität und nicht jeder traute mir zu, daß ich dieses Ziel erreiche. Wenn man jedoch etwas will und es mit Ausdauer verfolgt, kann man es auch schaffen. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Aufgrund meiner Handelsausbildung wäre es naheliegend gewesen zur Wirtschaftspolizei zu gehen. Das mögliche Spektrum sieht man erst, wenn man in der Polizeiorganisation ist. Da ich schon zu Beginn meiner Laufbahn einige schöne Amtshandlungen mit entsprechenden Erfolgserlebnissen hatte, identifizierte ich mich immer stärker mit dem „normalen" Polizisten und lehnte mehrfach höhere Positionen (in Bpol. Dion. U. Ministerium) ab. Mir ist die Zufriedenheit in der Arbeit wichtiger als eine Top-Karriere. Ich brauche den Kontakt zur Bevölkerung und sehe deren Feedback als Erfolgserlebnis. Leider ist die Irritation im Polizeidienst durch ständige Gesetzesänderungen sehr groß und ich vermisse zunehmend Erfolgserlebnisse. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Als Löwe im Sternzeichen habe ich einen ausgeprägten Willen, Konsequenz und die Tendenz zu führen. Ist etwas der Sache dienlich, richtig und gerecht, mache ich es, auch wenn es meiner Karriere nicht förderlich ist. Mich überzeugt man nur durch Verständnis, nicht durch Macht. Wenn man, so wie ich, ein Gerechtigkeitsfanatiker ist, und sich nicht leicht einschüchtern läßt, qualifiziert das einen innerhalb der Polizei mehr als andere. **Was ist für den Erfolg hinderlich?** Kein klares Ziel zu haben nur auf Ratschläge anderer zu hören. **Welche Rolle spielt die Familie?** Keine, da ich alles aus Eigeninitiative mache. **Welche Rolle spielen die Kollegen?** Wichtig ist deren fachliche Eignung, Engagement und eigenständiges Handeln, ebenso wie persönliche Qualitäten (Zuverlässigkeit, Führungseigenschaften und der Umgang mit Kollegen). **Wie motivieren Sie diese?** Durch Vorleben gebe ich ein gutes Beispiel. Je mehr man in einer Führungsposition ist, umso schwerer wird das. Trotzdem bin ich auch selber bei Anhaltungen, Planquadraten und U-Bahn - Kontrollen dabei und friere mit den Kollegen mit. Bei Veranstaltungen repräsentiere ich die Sicherheitswache so, daß sich die Kollegen durch mich gut vertreten fühlen. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Niederlagen hatte ich noch nie. Ungerechtigkeiten beschäftigen mich zwar lange, irgendwann muß man sich damit aber abfinden. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus dem eigenen Körper, indem ich mich durch Sport (Joggen, Wandern, Radfahren, Schwimmen, Gymnastik) fit halte und aus positiver geistiger Einstellung. **Was sind Ihre Ziele?** Im Bezirk habe ich vor allem auf die Lokalszene und Suchtgiftdelikte mein Augenmerk gerichtet. Eine Karriere in der Polizeidirektion oder Ministerium strebe ich nicht an, sondern die Position eines Sicherheitswache-Kommandanten in einem größeren Bezirk. **Bekommen Sie - ausreichend - Anerkennung?** Fast nicht. Das ist bei der Polizei das größte Manko. Aus

diesem Grund hole ich mir den Erfolg durch Leistung und habe mich mit dieser Situation abgefunden. Wenn man von oben gelobt wird, wird man meist „weggelobt" und man muß es mit Vorbehalt genießen. Mir ist das ehrliche Lob von Kollegen und der Bevölkerung wichtiger. In jedem Bezirk muß es aber auch eine Galionsfigur geben, um den Kontakt zur Bevölkerung zu halten. **Haben Sie Vorbilder?** Ursprünglich Oberst Neugeboren (Kommandant im ersten Bezirk), der wie ein Baum im Sturm sich nicht biegen ließ und das verkörperte, was man sich unter einem Polizeioffizier vorstellt. Durch viele Jahre hindurch war ich mein eigenes Vorbild, da ich nicht viele kenne, die es beruflich besser und konsequenter als ich machten. Trotzdem beobachte ich die Erfolge anderer ohne Konkurrenzgedanken. **Haben Sie eine Anmerkung zum Erfolg?** Um im Bereich der Menschenführung erfolgreich zu sein, sollte man sich Zeit nehmen öfter mit den Mitarbeitern zu sprechen, um sie über die eigenen Überlegungen und Ziele zu informieren. Auf lange Sicht gesehen spielt auch die Harmonie im Privatleben eine Rolle. Man darf auf keinen Fall aufhören an sich zu arbeiten und muß ständig am letzten Stand der Dinge sein.

✱ Dostal Helga Dr. MinR. Hofrat

● Steckbrief

Beruf: Managerin. Funktion: Direktorin. Tätig bei: Theatermuseum., 1010 Wien, Lobkowitzplatz 2. Geboren - Datum, Ort: 6. Jänner 1941, Wien. Schöpferische Akte: Fachartikel, Helga Bertz-Dostal „Oper im Fernsehen" (zweibändiges Standardwerk). Ehrungen: Medaille der Wiener Musikuniversität. Mitgliedschaften: Präsidentin des Internationalen Theaterinstituts der UNESCO, Beiratsvorsitzende der Internationalen Schönberg-Stiftung, Raimundgesellschaft, Nestroygesellschaft, Nationalbibliothek, Burgtheater, sowie weitere berufliche Mitgliedschaften. Hobbies: Sport, Kunst, Musik, Theater, Natur, Spaziergänge mit dem Hund, Schreiben (freie Lyrik - z.T. veröffentlicht und vertont).

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Matura 1959, zwei Semester Englisch-Dolmetschstudium, einige Monate Auslandsaufenthalt in den USA, anschließend Studium der Theater- und Musikwissenschaften, Psychologie und Philosophie (Doktorat 1971 mit Grundlagenforschung über Oper im TV). Von 1960 -69 Mitarbeit als Regie- und Produktionsassistentin bei rund 50 TV-Produktionen (Musik- und Theateraufführungen, z.B. Neujahrskonzerte, Festwochen, etc.). Nebenbei arbeitete ich auch in der Pressestelle für Politik und Wirtschaft der Kontrollbank und des Verbunds. So verband ich die Theorie mit dem Einstieg in die Praxis und hatte nie die Abgehobenheit des rein wissenschaftlich Tätigen. Als Grundthema habe ich immer die Systematik des Denkenlernens angesehen. Nach dem Studium war ich zwei Jahre in der Werbebranche als Kontakterin bei Y & R. und Herberstein, Siezina & Co., wollte aber nicht in der Werbung Karriere machen, obwohl ich ein sehr lukratives Angebot zur Leitung einer Werbeabteilung vorliegen hatte. Ich nahm 1974 lieber das Angebot als Dramaturgin der Kleinbühne (und Tourneetheater) „Tribüne" an. Gleichzeitig war ich als Generalsekretärin der Internationalen Theaterinstitute der UNESCO tätig und vertrat Österreich bei zahlreichen Konferenzen und Kongressen. 1978-80 war ich pädagogische Assistentin und Stellvertreterin des Direktors der Volkshochschule Ottakring, bevor ich nach langem Wehren, da ich nicht zu sehr gebunden sein wollte, 1980 als Mitarbeiterin der Abteilung Kunsthochschulen ins Wissenschaftsministerium kam. 1987/88 übernahm ich die Leitung dieser Abteilung und war damit für alle Kunsthochschulen (sechs Universitäten und deren Dependancen) zuständig. Dies war insofern außergewöhnlich, als damals in solcher Position nur Männer und Juristen tätig waren. 1981 legte ich die Dienstprüfung im Bundeskanzleramt ab, durch die ich als Akademikerin in allen Ministerien und im Verwaltungs- und Verfassungsgerichtshof als A-Beamtin tätig sein kann. In dieser Position war ich bis 1998. Anschließend kam ich als Direktorin hier ins Haus. Meine Aufgaben sehe ich hier nicht nur darin, die 1,7 Mio. Exponate zu erhalten und wissenschaftlich auszuarbeiten, sondern sie auch der Öffentlichkeit zugänglich zu machen. Der Kern der Aufgabe ist neben dem Wissenschafts- und Bildungsauftrag, öffentliche Ausstellungen zu ermöglichen. Dabei sehe ich diese Aufgabe nicht solitär und unabhängig, sondern bezugnehmend zur Zeit, in ihren sozialen, wirtschaftlichen und gesellschaftspolitischen Ausformungen und Nährböden.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Erfolg hat viele Ebenen, je nachdem, wofür man sich qualifiziert hat, seine Tätigkeit maximal auszufüllen. Erfolg wird oft als das gesehen, was Außenstehende als Erfolg einstufen. In meinem Bereich der Verwaltung und Wissenschaft sehe ich Erfolg darin, intendierte Dinge so umsetzen zu können, daß jene, für die sie gemacht werden, damit auch einverstanden sind. Aufgaben stellen und sie so erfüllen, daß sie auch angenommen werden, worin ich auch einen Qualitätsanspruch sehe. **Sehen Sie sich selber als erfolgreich?** Nein. Das wird nur von den Menschen so interpretiert, weil ich im Mittelpunkt stehe, eine höhere Position oder Leitungsfunktion innehabe. Ich bin immer neugierig, was noch kommt und sehe nie eine Endgültigkeit in meiner Tätigkeit. **Wie sieht Sie Ihr Umfeld - als erfolgreich?** Ja. In meiner Funktion im Ministerium habe ich öfter Konferenzen oder Veranstaltungen in Vertretung des Ministers eröffnet, dadurch kennen mich mehr Menschen als ich selbst kenne, und dies ist für viele schon ein Kriterium zum Erfolg. Für mich gehört das jedoch zu meinen Aufgaben dazu und ist nichts Besonderes. Erfolg baut bei manchen Menschen eine gewisse Barriere auf, aber in meinem Freundes- und Bekanntenkreis ändert das nichts, hier zählt das Menschliche. **Wobei haben Sie sich erfolgreich entschieden?** Mich nicht für das Geld der Werbebranche sondern für meinen ursprünglichen Bereich zu entscheiden. Hier war eine größere Bandbreite gegeben und die Entscheidung, ins Ministerium zu gehen, wo ich lernte, wie der Staat funktioniert. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ewiges Lernen. Immer einen Schritt vorausdenkend, mit Überblick und synergetischem Denken vorzugehen. Zuhören zu können, mit Menschen zu sprechen, ihre Ansichten anzuhören, deren Positionen aufzunehmen und so zu verarbeiten, daß die eigene Meinung dadurch bereichert wird. Alles wie ein Schwamm aufzusaugen, aber dabei nie den eigenen Standpunkt zu verlieren. Mit allen Ebenen der Mitarbeiter und der zu Betreuenden in Kontakt zu bleiben, um zu wissen, was vorgeht und die Bodenständigkeit nicht zu verlieren. Ich habe absolutes Vertrauen in die Möglichkeiten der Menschen. Man muß sich nur mit ihnen auseinandersetzen, sie am richtigen Zipfel nehmen und motivieren. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Karriereplanung habe ich nie betrieben, sondern ich hatte eine realistische Orientierung, bei der meine Interessen maßgeblich waren. Sobald Entwicklungsmöglichkeiten nicht mehr gegeben waren, peilte ich Veränderungen an, die meinem Anspruch im gestalterischen Wirken gerecht wurden. Die nächste Herausforderung ist die Vollrechtsfähigkeit 2001, wobei sich der Staat in hohem Maße aus der Verantwortung zieht. Durch die Umwandlung vom Bundesmuseum in eine wissenschaftliche Anstalt bekomme ich, auch bei Personal- und Budgetansätzen mehr Handlungsspielraum, damit aber auch mehr Verantwortung und Haftung. **Welche Rolle spielt die Familie?** Es beginnt sicher schon im Elternhaus, welche Hilfestellung oder welcher Background einem mitgegeben wird und ob die Eltern keine Zweifel haben, daß das Kind seinen Weg macht. Ich habe

intuitiv mitbekommen, daß man das, was man erreichen will, auch erreichen kann, ich habe aber auch gelernt, daß man den Weg letztlich alleine gehen muß. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Zuerst nach der ausgeschriebenen Qualifikation, dann nach dem Umgang mit anderen, nach dem menschlichen Verhalten, sie müssen in Strukturen, den Apparat, eingebunden werden und müssen entwicklungsfähig sein. Das heißt, ein Maß von etwas mehr als nur der Sollerfüllung müssen sie mitbringen. **Wie motivieren Sie die Mitarbeiter?** Man muß ihnen Ziele geben, das Gefühl, daß sie ein notwendiger Teil des Ganzen sind und daß ohne sie nichts funktioniert. Sie mitreden lassen und sie ihre Meinung äußern lassen. Man muß von den Mitarbeitern verlangen, daß sie sich einbringen, man muß ihre Neigungen und Begabungen erkennen und zum Blühen bringen. **Welche Rolle spielen Niederlagen, und wie gehen Sie damit um?** Sie sind ein Denkprozeß, der, bei mir selbst beginnend, zum Analysieren anregt. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus dem Interesse an sich, stundenweisem Zurückziehen, z.B. mit dem Hund spazieren gehen und dem Wissen, daß es Menschen gibt, auf die ich im Privaten vertrauen kann. **Ihre Ziele?** Dem Hause nicht nur aufgrund der rechtlichen Neuorientierung die entsprechende Positionierung und das Selbstbewußtsein zu geben, sondern auch im Inhaltlichen mit zeitgemäßen Mitteln zu arbeiten (EDV, Internet, etc.). Die Sammlung modern wissenschaftlich aufzuarbeiten und zu publizieren, eine entsprechende Präsenz in der Öffentlichkeit zu schaffen. Diese Institution hat Zukunft und soll auch bleiben. **Haben Sie Anerkennung von außen erfahren?** Ja, durch Rezensionen. Von Außenstehenden ebenso wie von Ministern und durch Auszeichnungen. Anerkennung ist für mich, daß ich auch heute noch, obwohl ich aus dem Ministerium weg bin, noch Kontakt zu den Leitern der Kunstunis habe und von ihnen eingeladen werde, Statements zu geben. **Ihr Lebensmotto?** Neugier. **Ihr Erfolgsrezept?** Immer den nächsten Schritt zu wagen, an sich selber die meisten Anforderungen zu stellen und sich nie zurückzulehnen. **Ihre Vorbilder?** Als Kind beeindruckte mich Albert Schweitzer, von dem ich viel las. **Anmerkung zum Erfolg?** Wichtig ist Selbstbewußtsein. Man muß sich seiner, ohne Überheblichkeit, sicher sein und sagen: „Das kann ich!". Auch Spaß und Humor dürfen nicht zu kurz kommen, und man darf nicht alles ernst nehmen!

✱ Draxl Petra Mag.



● Steckbrief

Beruf: Organisationsberaterin. Funktion: Geschäftsführerin. Tätig bei: ÖSB-Unternehmensberatung GesmbH., 1200 Wien, Meldemannstraße 12 - 14. Geboren - Datum, Ort: 19. September 1960, Judenburg. Schöpferische Akte: Fachartikel in Fachpresse. Hobbies: Sport, Kultur, Lesen, Kino, Theater.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Matura in Judenburg begann ich das Doppelstudium Pädagogik und Fächerkombination Psychologie und Neurologie. Nach acht Semestern Sponsion an der Karl-Franzens-Universität Graz. Ich wurde an der psychosomatischen Kinderstation der Kinderklinik Graz tätig, erhielt das Angebot, die Projektleitung des Jugendbeschäftigungs-Projektes „Insel" in Graz zu übernehmen, ebenso Lehraufträge an der Karl-Franzens-Universität und am Institut für Pädagogik. Aufgrund dessen wurde mein Interesse an der Arbeitsmarkt- und Beschäftigungspolitik geweckt und ich übernahm Beratungstätigkeiten von arbeitsmarktpolitischen Maßnahmen und Projektträgern im Bereich der Arbeitsmarktförderung und Non-Profit-Orgs. Anschließend Geschäftsführung des Institutes für Arbeitsmarktbetreuung und -forschung in Graz sowie Lehraufträge an der Sozialakademie des Landes Steiermark. Aus der privaten Situation heraus verlegte ich 1990 meinen Wohnsitz nach Wien, übte auf selbständiger Basis für die Österreichische Arbeitsgemeinschaft für Regionalentwicklung Beratungstätigkeiten für Know-how -Transfermaßnahmen für Ungarn aus. 1991 bewarb ich mich bei ÖSB-Unternehmensberatung Wien, wurde Beraterin und schaffte den Sprung in die leitende Ebene - als Bereichsleiterin tätig, begann ich mich verstärkt für die EU-Thematik und internationale Netzwerke zu interessieren, wechselte in die Arbeitsmarktservice-Bundesgeschäftsstelle - Implementierung des Europäischen Sozialfonds, kehrte zurück in die ÖSB, dann Studienaufenthalt bei der EU-Kommission in Brüssel, dann wieder in die Arbeitsmarktservice-Bundesgeschäftsstelle - Vorstandsbüro, stellvertretende Abteilungsleiterin, zuständig für die Koordination der Bundesgeschäftsstelle, interne Beraterin und Projektleiterin. Seit 1. Oktober 1999 erfülle ich nun die Position der Geschäftsführung der ÖSB-Unternehmensberatung, welche in den Bereichen Arbeitsmarkt- und Beschäftigungspolitik sowie dialogorientierte Forschung für die Arbeitswelt erfolgreich und innovativ tätig ist.

> Niederlagen als solche sehen, rasch daraus Schlußfolgerungen ziehen, um den nächsten Schritt setzen zu können.

● Zum Erfolg

Welche Faktoren begründen Ihren Erfolg? Zielorientiertheit. Ich kann zuhören und unternehmerisch denken. Weiters weicht mein Ideal-Arbeitszeitmodell von den herkömmlichen stark ab: ich habe eine ca. dreijährige intensive Arbeitsphase und benötige darauffolgend drei Monaten, um abzuschalten und Kraft für Neues zu schöpfen. **Wie definieren Sie Erfolg?** Erfolg bedeutet für mich, das Gefühl der Dynamik und Energie wahrzunehmen und die damit verbundene Anerkennung von außen. **Welche Ziele verfolgen Sie?** Auf beruflicher Ebene meine Vorstellungen zu realisieren. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Mein Leben gestaltet sich schnell und energievoll. Kraft schöpfe ich aus meiner harmonischen Privatsphäre, aus dem sozialen Umfeld und den kreativen Dingen, weg vom beruflichen Wirkungskreis. **Welche Ratschläge geben Sie weiter?** Erfolg liegt im konsequenten Verfolgen einer Kombination aus eigener Energie, eigener Zielvorstellung und eigenem Wollen - nicht in Nachahmung. **Wie sehen Sie Niederlagen?** Niederlagen als solche sehen, rasch daraus Schlußfolgerungen ziehen, um den nächsten Schritt setzen zu können. **Wie lautet Ihre Devise?** Freude und Authentizität ! **Haben Sie Vorbilder?** Ich bringe jenen Menschen ein hohes Maß an Bewunderung entgegen, die ihren Weg konsequent und stark gehen. **Sehen Sie sich als erfolgreich?** Ja. Ich erfuhr durch all meine Aktivitäten Anerkennung.

✱ Draxler Adolf Dipl. Ing. Dr.

● Steckbrief

Funktion: Vorstandsmitglied. Tätig bei: Austrian Hydro Power AG., Parkring 12, 1010 Wien. Geboren - Datum, Ort: 23. November 1941. Familienstand: Verheiratet mit Edith. Mitgliedschaften: Mitglied der Österreichisch-Slowenischen Draukommission. Hobbies: Mit meiner Frau die Freizeit genießen, spazieren gehen und basteln.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? 1955 begann ich die Lehre als Stahlbauschlosser, welche ich 1958 beendete. Von 1959 bis 1962 besuchte ich die Höhere Technische Lehranstalt für Elektrotechnik in Graz. Ab 1962 bis 1967 studierte ich an der Technischen Universität in Graz, Elektrotechnik. 1967 erfolgte die Graduierung zum Diplomingenieur. 1970 erfolgte die Promotion. Meine berufliche Laufbahn begann 1968, mit dem Eintritt in die Österreichischen Draukraftwerke AG. Von 1968 bis 1971 war ich Sachbearbeiter der Studienabteilung. Von 1971 bis 1974 war ich Gruppenleiter für Automatisierung von Kraftwerken und 1974 übernahm ich die Leitung der Abteilung Rechnertechnik mit den Fachbereichen Automatisierungstechnik und Datenverarbeitung. 1982 wurde mir die Handlungsvollmacht erteilt. Von 1987 bis 1993 war ich Leiter der Hauptabteilung „Betriebsdirektion". 1987 erhielt ich die Prokura. 1990 wurde ich Stellvertreter des technischen Vorstandes. 1994 wurde ich Technisches Vorstandsmitglied der Österreichischen Donaukraftwerke AG mit den Aufgaben einer Führung der Betriebe und der die technischen Fachabteilungen, sowie der Budgetkoordination und Mitwirkung an den organisatorischen Vorbereitungen für die Zusammenarbeit der Verbund-Elektrizitätserzeugungs Ges.m.b.h., 1999 wurde ich Geschäftsführer der Verbundkraft und Vorstandsmitglied der Austrian Hydro Power AG.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Einerseits soll man den Eindruck haben, daß man die Dinge, die man erledigt, von den Vorgesetzten anerkannt werden und andererseits müssen Reserven bleiben, damit man selbst eine Befriedigung am Ende des Arbeitstages hat. Dazu gehört Freude, denn Geld verdienen soll nicht Priorität sein. Dazu ist es notwendig, neben dem theoretischen Fachwissen sich auch der Praxis zu widmen, das heißt wenn ich meine Entwicklung betrachte, so kann ich behaupten, daß man mit der Aufgabe wächst, dazu gehört wie bereits erwähnt - nicht nur die fachliche Komponente, sondern auch die Kommunikationsfähigkeit und auch die Fähigkeit Menschen zu führen. Je höher man in der Hierarchie hinaufkommt, desto mehr zählt die Erfahrung gepaart mit der Flexibilität, denn als ich Vorstandsmitglied wurde, zählte die Vertretung des Unternehmens nach Außen, zu meinen Aufgaben, andererseits gilt es den Wünschen der Eigentümer zu entsprechen. Seinerzeit hatten wir den Übergang von der Volkswirtschaft in die Betriebswirtschaft und jetzt von der Betriebswirtschaft als Monopoluntemehmer in die Marktwirtschaft. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus der Identifikation mit der Aufgabe - sicherlich hat auch die Erziehung hier eine wesentliche Rolle gespielt. Ich hatte allerdings auch immer das Glück, daß meine beruflichen Vorstellungen sich mit der Realität fast zu 100 Prozent deckten. Und dies ist sicherlich Selbstmotivation. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, weil meine Tätigkeit anerkannt wird. Ich habe in den 32 Jahren meiner beruflichen Tätigkeit nie einen großen Rückschlag erlitten. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Das ist nicht ganz einfach. Im Privatleben habe ich durch meine Frau eine sehr gute Entlastung. Sie hat zu Gunsten der Kinder auf ihren Beruf verzichtet und sich ganz den Haushalt und Kindererziehung gewidmet, dadurch konnte ich freigestellt werden für meine berufliche Tätigkeit. Nach Außen hin war sie die Nummer zwei, nach innen jedoch ist und war sie immer die Nummer eins. Rückwirkend betrachtet, bedingt durch meinen Einsatz im Beruf, bin ich bei der Formung der Persönlichkeit der Kinder zuwenig in Erscheinung getreten, aber 100 Prozent im Beruf und 100 Prozent im Familienbereich funktioniert nicht. **Wie erfolgt die Motivation der Mitarbeiter?** Dies hat einen sehr hohen Stellenwert. Ich versuche die Mitarbeiter möglichst zu motivieren, denn nur motivierte Mitarbeiter erreichen ihre Ziele. Man versucht auch in einem schwierigen Umfeld (Kostenreduktion und Einsparungen) gewisse Mitarbeiter bei der Stange zu halten - was nicht immer einfach ist, wenn man für 800 Mitarbeiter verantwortlich ist. **Ihr beruflicher Tip für Neueinsteiger?** Wichtig ist , daß man alle Bereiche eines Unternehmens kennenlernt, egal ob man Techniker oder Kaufmann ist. Nach drei bzw. vier Jahren zeigt es sich, ob man Führungsaufgaben übernehmen kann. **Von wem bekommen Sie Anerkennung?** Je höher die Funktion ist, umso dünner wird die Luft und rauher der Wind. Man sitzt zwischen zwei Sessel, denn einerseits geht jede Veränderung den Betriebsräten zu schnell und andererseits geht es den Eigentümern zu langsam. In diesem Spagat muß man tätig sein, trotzdem bekommt man vom Eigentümer doch so manches Lob - aber auch Kritik. **Was sind Ihre Ziele für die nächste Zeit?** Wir als Verbund haben eine Fusion im größerem Ausmaß mit der OKA Energie AG und STEWAG zur Energie Austria vor. Hier gilt es die Interessen von 1800 Mitarbeitern in der Verbund-Erzeugung zu vertreten.

✱ Draxler Ludwig Dr.



● Steckbrief

Beruf: Rechtsanwalt. Funktion: Partner. Tätig bei: Dr. Ludwig Draxler & Partner., 1010 Wien, Reichsratsstraße 11/5. Geboren - Datum, Ort: 11. Mai 1937, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Evelyne. Kinder: Ludwig, Markus und Philip. Eltern: Dr. Ludwig und Martha. Mitgliedschaften: 1980 bis 1990 Generalkonsul von Costa Rica; Mitglied der „International Bar Association", der juristischen Gesellschaft des Kuratoriums der österreichisch-amerikanischen Handelskammer; Mitglied des Direktoriums des Theaters in der Josefstadt; Vizepräsident der PAN-Europa-Bewegung; Obmann der Efferdinger Kulturinstituts; Präsident des Wiener Golfvereines; Vizepräsident des Wiener Golfverbandes. Hobbies: Golf, Jagd, Literatur, Theater. Sonstige geschäftliche Tätigkeiten: Immobilienentwicklung und Verwaltung

● Karriere

Was war für Ihren Werdegang prägend? Sicherlich mein Elternhaus; mein Vater, Dr. Ludwig Draxler, eröffnete 1930 eine Rechtsanwaltskanzlei am Wiener Parkring. Bald darauf übersiedelte er die Kanzlei in die Riemergasse. Als er 1936 zum Bundesminister für Finanzen bestellt wurde, führte zwischenzeitlich ein Stellvertreter die Kanzlei weiter. Am 12. März 1938 wurde mein Vater wegen seiner nationalsozialistisch-kritischen Tätigkeit verhaftet und die Kanzlei fiel in den folgenden Jahren in die Hände regimetreuer Anwälte. Nach Kriegsende wurde die Kanzlei meinem Vater rückgestellt. Er verlegte deren Sitz zunächst in die Lothringer Straße und schließlich, 1948, in die Reichsratsstraße, wo sie auch heute noch ihren Sitz hat. Ich besuchte das Schotten-Gymnasium; nach der Matura begann ich an den Universitäten in Wien und

Graz Rechtswissenschaften zu studieren und absolvierte zudem noch Auslandsstudien. Im Jahre 1966 promovierte ich zum Doktor beider Rechte, In der Folge praktizierte ich bei verschiedenen Gerichten, war Revisionsassistent in der Wirtschaftstreuhänder- und Steuerberatungs-Kanzlei des damaligen Kammerpräsidenten Dr. Erich Fritsch und trat danach als Rechtsanwalts-Anwärter in die väterliche Kanzlei ein. Nach dem Tod meines Vaters im Jahre 1972 übernahm ich die Kanzlei. Seit 1996 wird sie in Form einer Rechtsanwalts-Sozietät geführt. Wir wollen mit dieser Erweiterung nicht nur der wachsenden Normenflut als Folge der Internationalisierung des Rechtes gerecht werden, uns geht es vor allem darum, die Betreuung unserer Klienten auf höchstem Niveau zu halten bei schnellerer Abwicklung ihrer Rechtsfälle. Die Kanzlei wird hauptsächlich als eine Wirtschaftskanzlei geführt.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Beruflich bedeutet es das Erreichen der gesteckten Ziele, was einem ermöglicht, das Leben nach eigenen Vorstellungen zu gestalten. Privat heißt es, ein hohes Maß an Zufriedenheit zu gewinnen, was sich auch auf den beruflichen Bereich positiv auswirkt. **Wie lautet Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Vernünftige, realistische Ziele zu setzen und die konsequent zu verfolgen. Wichtig ist eine fundierte Ausbildung, gepaart mit Praxis, wo man sehr viel aus der Beobachtung lernen kann. Einen zunehmend hohen Wert bekommt die Auslandspraxis und selbstverständlich die Fremdsprachen-Kenntnisse. Von Bedeutung ist, Einfühlungsvermögen zu besitzen, um sich in die Situation des Klienten versetzen zu können und ihm die beste Lösung für sein Problem anzubieten. **Wie verarbeiten Sie Rückschläge?** Rückschläge gehören zum Alltag des Lebens eines Rechtsanwaltes - jeden verlorenen Fall kann man als einen Mißerfolg betrachten. Für mich gibt es aber keine Mißerfolge, weil ich sie als eine Chance betrachte in der Zukunft noch erfolgreicher zu sein. Die Bewältigung von Mißerfolgen ist ein ständiger Lernprozeß, der einen weiterbringen muß. **Welche Art der Anerkennung imponiert Ihnen am meisten?** Die Wertschätzung meiner Persönlichkeit, die ich durch die Art und Weise, wie die Leute mit mir umgehen, erkenne. Als ein Zeichen der Anerkennung betrachte ich meine ehrenamtlichen Funktionen in diversen Gesellschaften, Stiftungen und Vereinen, mit welchen man mich betraut. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus meiner sportlichen Betätigung, den Erfolgserlebnissen, meiner Familie und den neuen Aufgaben. **Was ist für Sie im Leben wichtig?** Zufrieden zu sein - mit meinem Beruf, meinem familiären Umfeld und meinen Freunden, die mir sehr wichtig sind und für die ich ausreichend Zeit haben möchte.

✱ Dressler Gustav Dr.

● Steckbrief

Beruf: Manager. Funktion: Mitglied des Vorstandes. Tätig bei: INVESCO Bank Österreich AG., 1090 Wien, Kolingasse 12. Geboren - Datum, Ort: 11. Oktober 1954, Wien. Kinder: Aina (1988). Mitgliedschaften: Lektor an der Universität Wien. Hobbies: Musik, Bergsteigen, Tennis.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Studium der Rechtswissenschaften, Publizistik und Politikwissenschaften in Wien, promoviert mit einer historischen Dissertation zum Thema „Neue und freie Presse im Ersten Weltkrieg". Während der Studienzeit internationale Erfahrungen auf den unterschiedlichsten Gebieten. Das Kennenlernen vielschichtiger Mentalitäten öffnete mir neue Zugänge. Anschließend absolvierte ich die Jones Hopkins University in Bologna - internationales Recht und Politik. 1981 Chase Manhatten Bank, Training in London, zuständig für die österreichischen, mulitnationalen Konzerne im Kommerzbereich, eröffnete dann die Private Banking Abteilung der CMB. In Folge Meinl-Bank, Geschäftsführer der Kapitalanlagegesellschaft und Leiter von Privatbanking. 1992 Vorstand der PSK Bank (Bank der österreichischen Postsparkasse), zuständig für das Wertpapiergeschäft und den Vertrieb - 1998 vollzog ich einen Wechsel in den Vorstand der LGT, der Bank des Fürstentums Liechtenstein. Diese wurde nach wenigen Monaten von einer der größten und bedeutendsten Fondsgesellschaften der Welt - der INVESCO Gruppe erworben.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolgsfaktoren? Hausverstand - Glück - internationale Ausbildung. Auf der Vertriebsseite versuche ich schnell und äußerst beweglich zu reagieren. Teamarbeit sehe ich als oberstes Gebot. Erfolg definiere ich als persönliche Freiheit Entscheidungen treffen zu können. **Was sind Ihre Ziele?** Spannend würde ich es empfinden langfristige Entscheidungsfreiheit und Gestaltungsmöglichkeiten in welcher Form auch immer haben zu können. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Erfolg - wirkt auf mich stimulierend, ebenso die Freiheit zu gestalten und Gesundheit. **Wie lautet Ihr Rezept zum Erfolg?** Wichtiger Erfolgsfaktor ist das Sammeln unzähliger, vielseitigster internationaler Erfahrungen in jungen Jahren - im Alter zwischen 14 bis 25 Jahren; das Abschließen einer Ausbildung, nicht unbedingt berufsspezifisch, das Vermeiden von Dingen deren man nicht mächtig ist, nur jenen beruflichen Weg beschreiten, der Freude bereitet und sich nicht in eine Ecke drängen lassen, die permanent Unlust hervorruft. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Ich kenne kein Patentrezept - ich denke es ist wichtig in keine paranoide Falle zu geraten. Bergsteigen hilft immer, auch bei Niederlagen. **Wie lautet Ihr Motto?** Jeden Tag positiv beginnen.

✱ Dreßler Hubert Dr.



● Steckbrief

Beruf: General Manager. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Aventis Pharma GmbH., 1121 Wien, Altmannsdorferstraße 104. Geboren - Datum, Ort: 30. Juni 1956, Wien. Hobbies: Lesen, Geschichte, Reisen, Sport.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Studium der Medizin an der Universität Wien. Meine berufliche Laufbahn begann 1987 bei HOECHST AUSTRIA in der Position des Produktmanagers, speziell für Antibiotika, nach dreimonatiger Ausbildung in Frankfurt verblieb ich für die Zeitspanne von zweieinhalb Jahren, wechselte in die Zentrale und wurde Produktmanager Global. 1991 unterbreitete man mir das Angebot als Bereichsleiter NIGERIAN HOECHST PLC zu übernehmen, 1992 avancierte ich zum Executive Director, verantwortlich für pharmacenticals, agro-chemicals und veterinary products, kam in den Vorstand. 1993 Übernahme der Gesamtgeschäftsleitung Westafrika, der Standort wurde aufgelöst somit verlagerte sich mein Tätigkeitsbereich nach Frankfurt. 1994 bis 1995 Assistent des zuständigen Pharmavorstandes. 1995 bis 1998 Leitung von China, Taiwan und Hongkong, verantwortlich für Pharma, Diagnostics und Veterinary.

1998 Rückkehr nach Österreich, Juni des selben Jahres Übernahme der Generaldirektion Aventis Pharma GmbH Austria. Parallel zu meiner beruflichen Karriere absolvierte ich 1990 bis 1991 MBA, European Business School, Eltville - Deutschland, Oktober 1993 bis November 1993 HIMP, Management Studies in Lausanne, Schweiz.

● Zum Erfolg

Welche Faktoren zeichnen für Ihren Erfolg? Faktoren, die für meinen Erfolg zeichnen, sehe ich in der fundierten Basisausbildung, dem glücklichen Umstand am richtigen Ort zur richtigen Zeit verfügbar zu sein, dem Treffen auf Vorgesetzte, die meine Stärken erkannten und förderten, gepaart mit der Fähigkeit des Einsatzes eines geschärften Hausverstandes, dem Schaffen eines optimalen Teams, der Raschheit in der Analyse, im Mut Dinge umzusetzen, im humanen Umgang mit den Mitarbeitern und im sicheren Auftreten. **Wie definieren Sie Erfolg?** Erfolg bedeutet für mich das Umsetzen von Ideen. **Welche Ziele verfolgen Sie?** Nachdem ich mehrere Länder gemeinsam leitete wäre mein nächstes Ziel die Verkaufsorganisation über einen Kontinent zu führen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus der Freude an meiner Tätigkeit, dem Schaffen von Distanz und aus den Interessen im Freizeitbereich. **Welche Ratschläge würden Sie weitergeben?** Grundvoraussetzung sehe ich in der fundierten Ausbildung, den unterschiedlichsten Interessenslagen, der Vielseitigkeit, der Flexibilität und der Mobilität. Man unterscheidet sich jedoch letztendlich durch das Auftreten, die Fähigkeit, sich selbst zu verkaufen. Als wesentlich erachte ich den Erwerb von Selbstdisziplin in Form eines Mannschaftssportes. **Wie sehen Sie Niederlagen?** Zu den Niederlagen zu stehen, diese als Herausforderung betrachten, nach Lösungen suchen und daraus Lehren für das zukünftige Handeln ziehen. **Wie lautet Ihre Devise?** Mir macht das Leben generell Spaß! Glaub niemals klüger zu sein! **Haben sie Vorbilder?** Nein. **Sehen Sie sich als erfolgreich?** Ja.

✱ Dubos Denis Dipl.-Bw.



● Steckbrief

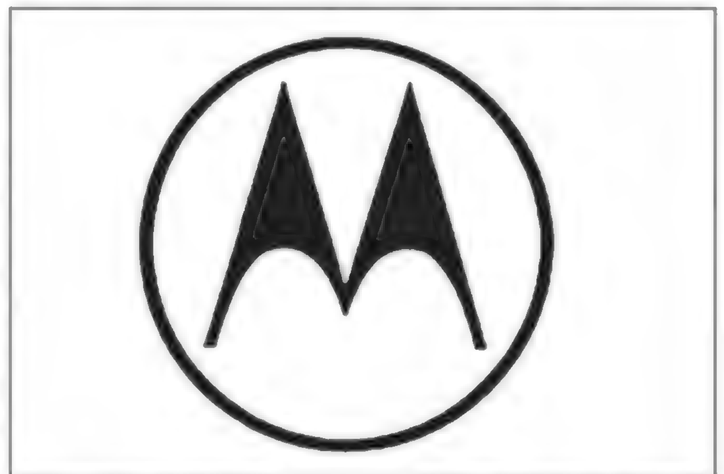
Beruf: Vertriebsleiter. Funktion: Vertriebsleiter. Tätig bei: Motorola Ges.m.b.H., 1030 Wien, Jacquing. 16-18. Geboren - Datum, Ort: 20. Dezember 1971, Montpellier (Frankreich). Familienstand: Verheiratet mit Christine. Mitgliedschaften: Golf- und Fitnessclub. Hobbies: Fußball, Kickboxen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Matura mit Auszeichnung, Studium Internationale Betriebswirtschaft in Reutlingen/BRD (Europäisches Studium). 1994 Abschluß mit Auszeichnung. Anschließend als Verkaufs- u. Marketingleiter bei Adeco (Personalberatung) in Wien tätig. Im November 1995 Wechsel zu Wienerberger als Verkaufs- und Marketingassistent für Österreich. 1997 Projektmanager und später Abteilungsleiter Sondervertrieb bei Max Mobil. Seit 1. Oktober 1999 bin ich bei Motorola für den Handy-Sektor zuständig. Die Merkmale von Motorola sind ständige technische Herausforderungen. Das kleinste und handlichste Gerät kam immer von Motorola. Die Marke steht für die innovativen Produkte - so bietet zum Beispiel niemand außer Motorola Triple-Band-Handies am Markt an.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Alle Lebensbereiche so zu koordinieren, daß man seine Ziele erreicht, zufrieden ist und dadurch seine Persönlichkeit immer weiterentwickeln kann.. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, weil es mir gelang persönliche Ziele zu erreichen und alle Facetten des Lebens zu koordinieren. Dieses Image wird auch reflektiert. Man sieht, daß ich meine Ziele erreiche und gelte somit als erfolgreich. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Es gab viele wichtige Entscheidungen; die wesentlichste war als ich von Wienerberger zu Max Mobil abgeworben wurde und ich die Risikobereitschaft hatte, diese Herausforderung anzunehmen. Zu diesem Zeitpunkt wußte man nicht, wie das ausgehen würde, da Max damals ganz neu am Markt war. Ich bin risikobereit und agiere meist rational. Das ist sicher ein Teil des Erfolges. Das Berufsleben betrachte ich wie eine Art von Roulette: manche Parameter kann



man nicht beeinflussen (zum Beispiel wenn die Fabrik abbrennt), aber bis zu einem gewissen Grad kann man das schon steuern (so wie man im Casino durch Verdoppeln des Einsatzes die Erfolgswahrscheinlichkeit erhöhen kann). **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Nein, ich wurde durch Headhunter abgeworben. Ich strebte nur in die Position eines Vertriebs- oder Marketingleiter in einem großen Konzern an. Dabei arbeitete ich immer auf konkrete, naheliegende Ziele hin ohne auf lange Zeit Karriereplanung zu betreiben. Wichtig ist, daß man einen generellen Leitfaden hat, denn ich erachte es als gefährlich über fünf oder zehn Jahre hinweg eine konkrete Position anzupeilen. Wenn dann der gewünschte Erfolg nämlich nicht eintritt ist man zutiefst enttäuscht - man muß für alles offen sein. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich hatte das Glück in eine Branche (Telekommunikation) einzusteigen, in der es (anders als zum Beispiel in der Baubranche) generell zuwenig gute Leute gibt, deshalb wurden mir hier überdurchschnittlich hohe Posten angeboten und das ermöglichte mir auch eine gute Verhandlungsbasis. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Ich wurde von jemanden als kompetent angesehen und weiterempfohlen. Man sagte mir Eigeninitiative, Einsatzbereitschaft, die Fähigkeiten Menschen zu führen, strategisch zu planen und fokusiert auf ein Ziel hinzuarbeiten wären die Eigenschaften, die ich benötige und somit paßte ich in das Anforderungsprofil für diese Position. **Was denken Sie ist hinderlich für den Erfolg?** In kaufmännischen Positionen ist es hinderlich, wenn man keine neuen Wege geht, sondern so weitermacht wie immer und wenn man sich mit den falschen Leuten umgibt. **Welche Rolle spielt die Familie?** Um Gleichgewicht und einen klaren Kopf zu haben ist die Familie entscheidend. Mit Privatproblemen hat man den Kopf nicht für berufliche Gedanken frei. **Welche Rolle spielen die Mitarbeiter?** Entscheidend ist es, die richtigen Mitarbeiter zu haben und mit ihnen richtig zu kommunizieren. **Nach welchen Kriterien stellen sie Mitarbeiter ein?** Fachliche Kompetenz ist die Grundvoraussetzung, dazu kommen Teamfähigkeit, die

Fähigkeit sich einzugliedern, im Team mitzuarbeiten, auf klare Ziele hinzusteuern und Loyalität. **Wie motivieren Sie diese?** Motivation hat drei Aspekte: 1.) die Möglichkeit für Erfolgserlebnisse zu bekommen, seine eigenen Ziele erreichen und mit sich selbst zufrieden zu sein 2.) Spaß am Job zu haben, sich dadurch sowohl persönlich als auch innerhalb der Organisation weiterentwikkeln und lernen zu können und 3.) die Anerkennung - sowohl im Team als auch vom Unternehmen in Form des Gehaltes. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Mißerfolg definiere ich klar am Ziel vorbeizugehen und es nichteinmal ansatzweise zu erreichen. Es kommt daher darauf an, welches Ziel man hat, dementsprechend sind dann auch die Niederlagen einzuschätzen. **Wie gehen Sie damit um?** Nach jeder Niederlage muß man die Kraft haben wieder aufzustehen. Dann benötigt man die Intelligenz zu analysieren und daraus zu lernen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Einerseits aus der Eigenmotivation ein Ziel anzusteuern und im weiteren Sinn auch durch die Ermutigung meiner Umgebung. **Ihre Ziele?** Mein erstes, essentielles Ziel ist es mich weiterzuentwikkeln, immer am Ball und up to date zu bleiben. Das wird aufgrund der rasanten Entwicklung in vielen Bereichen für meine Generation sicher die größte Herausforderung. Ein weiteres persönliches Ziel ist es auf der privaten Ebene weiterhin im Gleichgewicht zu bleiben, was immer auch passiert. Für das Unternehmen ist mein Ziel am Handysektor den größtmöglichen Marktanteil zu erringen und die Marke zu höchstmöglicher Akzeptanz zu führen. **Haben Sie Anerkennung von Außen erfahren?** Für meinen subjektiven Begriff genug - sowohl privat als auch beruflich. **Ihr Lebensmotto?** Davon habe ich mehrere: Vor allem ist es entscheidend zu wissen, wo man hingeht und nicht kopflos durchs Leben zu hirschen: Life is what you make it. **Anmerkung zum Erfolg?** Im Laufe eines Lebens ändert sich vermutlich für jeden Menschen der Begriff des Erfolges. Ich habe Erfolg zuerst auf die berufliche Ebene fokusiert, mittlerweile wurde es zu einem immer umfangreicheren Gesamtbild. Man sollte also auch hinterfragen, inwieweit sich die Ziele der Personen geändert haben. Ebenso wäre es interessant zu hinterfragen, welche Komponenten die wichtigsten sind - eine Art Ranking zwischen Beruf, Ehe, Freundeskreis, Private Interessen, Sport, etc. zu erstellen, zu ergründen in welchem Bereich sich jemand am ehesten entfalten will und ober er auch bereit wäre, in einem bestimmten Bereich auf Erfolg völlig zu verzichten, um dafür woanders 100 Prozent erfolgreich zu sein.

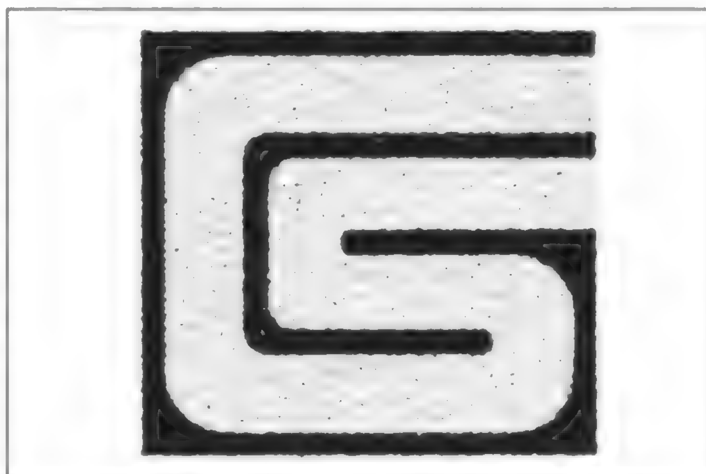
✱ Duchatczek Monika Mag.

● Steckbrief

Beruf: Managerin. Funktion: Geschäftsführerin. Tätig bei: Cards & Systems EDV-Dienstleistungs GmbH., 1030 Wien, Landstraßer Hauptstraße 5. Geboren - Datum, Ort: 27. Juni 1951, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Mag. Dr. Wolfgang. Kinder: Michaela (1975). Eltern: Franz und Lore. Hobbies: Theater, Musik, Skifahren, Wandern, Lesen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich studierte an der Hochschule für Welthandel und fing noch während des Studiums an in der Zentralsparkasse - in der EDV-Abteilung - zu arbeiten. Nächste Station war die Organisationsabteilung, dann folgte eine lange Pause, weil ich zwölf Jahre nach der Geburt meiner Tochter zu Hause blieb. Mein Neubeginn im Berufsleben war als Teilzeitkraft in der EDV-Abteilung-Organisation der „Bank-Austria", genauer gesagt beim Tochterunternehmen des Konzernes „Data-Service", wo ich bald Leiterin der Kundenabteilung wurde. Seit 1997 bin ich mit der Geschäftsführung der Firmen „Cards & Systems" und „KKD" - KartendienstleistungsgesmbH betraut.



● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Persönliche Zufriedenheit nach einer erledigten Aufgabe. Erfolg drückt sich für mich auch im Feedback der Kunden und in der Anerkennung unseres Unternehmens am Markt aus. Ich fühle mich dann erfolgreich, wenn es mir gelingt, meine Arbeit und mein Privatleben auf einen Nenner zu bringen und mich in meinem Umfeld wohlzufühlen. **Wie lautet Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Eine fundierte Ausbildung, das heißt, das Kennenlernen der Abläufe, deren Abwicklung von der Basis, Konsequenz, Teamfähigkeiten, Ehrlichkeit und Geradlinigkeit gegenüber den Kunden. Wichtig ist die Gabe, Mitarbeiter zu motivieren, damit der Erfolg von ihnen mitgetragen wird. **Wie würden Sie Ihren Führungsstil definieren?** Als kollegialer Umgang miteinander. Ich versuche, alle Mitarbeiter in die Abläufe einzubeziehen und ein positives Umfeld zu schaffen. Dazu gehört Lob für besondere Leistungen, welches ich immer persönlich ausspreche. **Wie verarbeiten Sie Rückschläge?** Ich betreibe Analyse, mit dem Ziel, zu ergründen, was falsch gelaufen ist und konzentriere mich dann so schnell wie möglich auf etwas Positives. **Welche Rolle spielt für Sie die Familie?** Meine Familie ist für mich Ruhepol, wo ich mich in der relativ spärlichen Freizeit regenerieren kann und einen verständnisvollen Partner für Probleme aller Art habe. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus dem Interesse an meiner Tätigkeit, aus einer inneren Neugierde, einem gewissen Ehrgeiz, etwas gut erledigen zu wollen, für den Kunden eine gute Lösung zu finden und aus dem Ausgleich in der Familie.

✱ Düller Klaus Ing.

● Steckbrief

Beruf: Elektroniker. Funktion: General Manager. Tätig bei: Philips Professional Electronics., 1100 Wien, Triester Straße 64. Geboren - Datum, Ort: 7. März 1944, Reidling. Familienstand: Verheiratet mit Margit. Hobbies: Tennis, Schach, Besichtigungsreisen, Wandern.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? 1963 maturierte ich an der Höheren Technischen Lehranstalt in der Fachrichtung Radio- und Kinotechnik und begann anschließend an der Technischen Universität mit dem Studium der technischen Physik.1964 ging ich nach Deutschland zu Telefunken, arbeitete dort in der Forschung, studierte parallel dazu weiter und erkannte, daß Schulkenntnisse in der Praxis wenig Wert haben. 1965 kehrte ich nach Österreich zurück und war bis 1969 in der Entwicklungsabteilung der Firma Siemens tätig. Es stellte sich

für mich immer mehr die Frage nach dem Nutzen des Studiums, sodaß ich es 1969 beendete, leistete meinen Präsenzdienst und wechselte anschließend in die Pharmaindustrie, ins Forschungszentrum der Firma Sandoz. 1974 übernahm ich den gesamten Dienstleistungsbereich bei Firma Schrack - mein erster Management-Posten. 1982 erfolgte die Trennung, welche von der Firma ausging und für mich eine sehr wertvolle Erfahrung war, die ich nicht missen möchte. Für mich war immer das oberste Prinzip, daß alles was der Firma nützt, stimmt. Ich mußte jedoch feststellen, daß Eigentümer die Dinge nicht unbedingt so sehen, sondern die Wertigkeit der verschiedenen Bereiche in der Firma anders beurteilen. Außerdem wurden mir einige Dinge klar, die wichtig für die Karriere sind. Man muß seinen Weg konsequent gehen, ohne Rücksicht auf Schwierigkeiten und sich bei denen, die entscheiden, beliebt machen. Ich kam zu der Erkenntnis, daß die Erfolge der Vergangenheit heute Null wert sind. Es folgten drei jahre im Projektmanagement, anschließend ein Jahr bei Firma Elin im Produktionsbereich, wo ich die Elektronikproduktion auf heutige Verhältnisse umstrukturierte, und war Projektmanager für die Neubauten im 21. Bezirk. 1987 mußte ich mich entscheiden entweder bei Elin oder bei Philips den Produktionsbereich zu übernehmen.

> Ich habe einen Grundsatz: ich mache die Dinge, die ich im Privatbereich machen möchte dann, wenn ich sie machen will.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie persönlich Erfolg? Das gesetzte Ziel zu erreichen. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich habe immer relativ hart auf dem richtigen Weg bestanden und wenig Kompromisse gemacht, versuchte die firmenmäßigen Entwicklungen der nächsten Jahre zu erkennen und danach zu planen. Am wesentlichsten ist, daß meine mittelfristige Einschätzung einer Entwicklung im Hinblick auf den Markt, die Technologie oder die Menschen fast immer fehlerlos war. Dies ist heute die Voraussetzung um die nötigen Maßnahmen in Ruhe in Angriff nehmen zu können. Dann kommt der Erfolg zwangsweise. Für den Erfolg ist eine relativ gute Menschenkenntnis, die Fähigkeit Entscheidungen zu fällen und diese rasch und klar zu artikulieren, nötig. Man braucht, um sich für die heutige Zeit in der nötigen Schnelligkeit entwickeln zu können, einen passenden Mentor. Ich hatte dieses Glück und Spaß an meiner Arbeit. Ich würde diese in dem Moment aufgeben, wenn ich keine Freude mehr daran habe. **Ist Anerkennung wichtig?** Ja, aber wichtiger ist, daß man sich die Anerkennung selbst geben kann und nicht von anderen abhängig ist. **Spielt Familie eine Rolle beim Erfolg?** Natürlich. Wenn man in einem Unternehmen erfolgreich sein möchte, muß man sich voll konzentrieren. Das kann man nur mit einer intakten Familie, in der man sich regenerieren kann. **Sind Mitarbeiter für den Erfolg wichtig?** Erfolg ist heute von einem Team bzw. Leistungsträgern abhängig, die ihren Job optimal machen. Ich schaffe nur die Voraussetzungen und Randbedingungen dafür. Beziehungsweise liegt es bei mir, das Team so zu koordinieren, daß es zu keinen Reibungen kommt, und bei Schwierigkeiten rechtzeitig Konsequenzen gesetzt werden. **Wie gehen Sie mit Schwierigkeiten um?** Nach meiner Erfahrung liegen 80 % aller Probleme im menschlichen, zwischenmenschlichen Bereich und nicht im sachlichen. Dies muß man erkennen. **Haben Sie Vorbilder?** Teilweise Fritz Leucht, Vorstand der Firma Schrack; er war ein exzellenter Verkäufer und Menschenkenner, der konsequent seinen Weg ging. Ich lernte von ihm sehr viel auf menschlicher Ebene. **Wie lautet Iht Lebensmotto?** Ich habe einen Grundsatz: ich mache die Dinge, die ich im Privatbereich machen möchte dann, wenn ich sie machen will.

✱ Düringer Heinz Dipl.-Ing. Dr.techn.

> Niederlagen kommen immer wieder, man muß sie einfach mit viel Kraft überwinden.

● Steckbrief

Beruf: Architekt. Funktion: Inhaber.. Tätig bei: Architekt Dipl.-Ing. Dr. Techn. Heinz Düringer - staatlich befugter und beeideter Ziviltechniker., 2361 Laxenburg, Anselmg. 7. Geboren - Datum, Ort: 9. November 1930, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Christine. Kinder: Barbara (1962) und Ulrike (1964). Eltern: Dipl.-Ing. Anton und Elisabeth. Besondere Vorfahren: Urgroßvater: Dr. Ludwig Creutzer (1811-1864), ein Wiener Arzt. Ehrungen: Auszeichnungen des Landes Niederösterreich für besonders schöne Gebäude und Objekte. Mitgliedschaften: Brezel-Käfer-Fenster-Vereinigung Wolfsburg. Hobbies: Oldtimer (Volkswagen-Porsche 1938-65, davon besitze ich 17 Stück, die ich auch fahre).

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Besuch des Realgymnasiums Mödling, 1949 Matura, Technische Hochschule in Wien - Fakultät Bauwesen und Architektur, anschließend Aufenthalt in der Schweiz, um in meinem Bereich tätig zu sein. 1958 wagte ich gemeinsam mit einem Freund den Schritt in die Selbständigkeit. Nach unserer Trennung begann ich nochmals von vorn und baute mein eigenes Unternehmen auf. 1961 Zivilingenieur und Dr. Techn. in Flugzeugleichtbau. Durch die Kontaktaufnahme mit diversen Wohnbaugenossenschaften und privaten Bauherrn bemühte ich mich um Aufträge. Es gelang mir gut, und somit wurde ich auf vielen Gebieten erfolgreich, wie im sozialen Wohnbau, in der Gestaltung von Villenvierteln, Schulen und Klöstern. Heute bin ich mit der Planung OBI-Baumärkte Burgenland beschäftigt.

● Zum Erfolg

Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Bei der Durchführung meiner Projekte verhalte ich mich äußerst verantwortungsbewußt, um den Bauherrn Verläßlichkeit und Vertrauen zu bieten. Ich arbeite für und mit den Bauherrn, gebe mir Mühe, gehe individuell auf die Wünsche ein, indem ich Identifikation mit der Lebensweise der einzelnen Personen übe. Eckpfeiler meines Erfolges sind meine Gesundheit und meine Familie. Ich arbeite in intensiven, kurzen Zeitspannen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Diese schöpfe ich aus den sportlichen Aktivitäten und der Familie. **Ihre Ziele?** Mein Betätigungsfeld weiterhin auszuüben, mich zu spezialisieren. **Was ist für Sie Erfolg?** Diesen merke ich nicht direkt - Erfolg ist für mich eher gleichzusetzen mit Zufriedenheit und liegt in der permanenten Umsetzung meiner Ideen. **Ihr Erfolgsrezept?** Grundvoraussetzungen für ein erfolgreiches Handeln sind neben einer fundierten Ausbildung, Fleiß und Gesundheit das Aufbauen eines Vertrauensverhältnisses und fortschrittliches Mitdenken. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Niederlagen kommen immer wieder, man muß sie einfach mit viel Kraft überwinden. **Ihr Motto?** Mein Motto ist Gesundheit, um Leistung bringen zu können.



✱ Dvorak Josef



● Steckbrief

Beruf: Kfz.-Mechanikermeister. Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Renault Währing - Fa. Lindner-Geritzer GmbH./ Renault Schönbrunn, Franz Strachota G.m.b.H., 1180 Wien, Teschnergasse 3./ 1130 Wien, Schloß Schönbrunn. Geboren - Datum, Ort: 2. Juni 1948, Zwettl. Familienstand: Verheiratet mit Brigitte. Kinder: Michaela (1973) und Alexander (1978). Eltern: Johann und Maria. Hobbies: Mein Beruf und Wandern.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach der Kfz-Lehre arbeitete ich in meinem Metier, spürte aber immer den Wunsch, mich zu enfalten, etwas zu bewegen und zu managen, was dazu führte, daß ich 1972 nach Wien ging, um dort meine Visionen umzusetzen. Ich fing in Wien als Kfz-Mechaniker bei der Niederlassung der Firma Renault am Laaer Berg an, wechselte 1977 zum Kundendienst, zur Reparaturannahme und übte diese Tätigkeit bis 1981 aus, wo ich als Teilinhaber der Firma Franz Strachota G.m.b.H. (Renault Schloß Schönbrunn) ein neues Kapitel meines Lebens begann. Mir war wichtig, meine Ausbildung zum ordentlichen Abschluß zu bringen, was zur Ablegung der Meisterprüfung führte. Als ich bei Renault Schloß Schönbrunn anfing, verfügte das Unternehmen über vier Mitarbeiter und verkaufte 15 Autos im Jahr. 1997 konnten wir uns bereits über 30 Mitarbeiter und 600 Neu- und Gebrauchtautos, die wir pro Jahr verkauften, freuen. Diese Spitzenleistung ist dem größten Einsatz des kompletten Teams zu verdanken. Um unsere Aktivitäten zu erweitern, habe ich am 1. Jänner 1998 die Lindner-Geritzer GmbH gekauft. Durch die Synergieeffekte erreichten wir die Ankaufszahl von 1.000 Autos im Jahr und beschäftigen 59 Mitarbeiter. Einen großen Wert lege ich auf die Ausbildung von Nachwuchskräften und nehme Lehrlinge auch in Zeiten wie diesen. Zur Zeit beschäftige ich 13 Lehrlinge. Neben meiner Frau Brigitte arbeiten meine Kinder, meine Schwester und meine Schwiegersohn aktiv im Unternehmen mit, was ich als ein Zeichen einer sicheren Zukunft für das Unternehmen sehe.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Die Möglichkeit, eigene Visionen umzusetzen, etwas bewegen zu können und den Mitarbeitern die Chance zu geben, sich zu entwickeln. **Wie gehen Sie mit Ihren Mitarbeitern um?** Mir ist wichtig, jedem Mitarbeiter, unabhängig von seiner Position, das Gefühl zu geben, wie ein kleines selbständiges Unternehmen zu agieren und auf ihre Bedürfnisse einzugehen. Das erfordert ein hohes Maß an Flexibilität, die ich meinen Mitarbeitern entgegenbringe, andererseits aber wieder von ihnen verlange. Ein wesentlicher Vorteil dafür ist das große Vertrauen, daß ich meiner Familie aber auch meinen Mitarbeitern entgegenbringen kann. **Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Die Gabe, Mitarbeiter zu motivieren und ihnen die Erfolgsverantwortung zu übertragen. Erfolg betrachte ich als Teamleistung. Von Vorteil ist die Situation, daß die Familienangehörigen im Unternehmen tätig sind. Daraus ergeben sich für mich mehr Freiheiten für eigene Aktivitäten die ich im Sinne einer innovativen Firmenführung einsetzen kann. **Wie gehen Sie mit Problemen um?** Analyse. Wichtig ist, die Ursache eines Problems zu erkennen, um den Fehler nicht ein zweites Mal zu wiederholen. **Welche Art der Anerkennung ist für Sie wichtig?** Die Treue der Kunden, Ehrlichkeit, Fleiß und Kooperationsbereitschaft der Mitarbeiter, die für mich wichtige Eckpfeiler sind. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus den Erfolgserlebnissen, Entspannungsphasen und der Beziehung zu meiner Frau. **Welche Rolle spielt die Familie?** Ich betrachte meine Frau als einen unentbehrlichen Teil meines Erfolgs. **Ihre Ziele?** Das Erreichte zu sichern und Neues zu schaffen, was heutzutage gar nicht so leicht ist.

✱ Eberhardt Hugo Dipl.-Ing.Dr.techn.



● Steckbrief

Funktion: Direktor, Geschäftsführer. Tätig bei: TÜV Österreich-Gruppe., 1015 Wien, Krugerstraße 16. Geboren - Datum, Ort: 21. Februar 1948, Landl. Schöpferische Akte: Artikel in Fachmagazinen. Mitgliedschaften: Präsident der CEOC, Präsident von AUSTROLAB. Hobbies: Musik, Literatur, Reiten, Skifahren. Sonstige Funktionen: Präsident der CEOC, der Dachorganisation europäischer unabhängiger Prüf-, Überwachungs-Zertifizierungsstelle und Präsident von AUSTROLAB.

● Karriere

Was sind die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? 1967-73 Studium der Technischen Chemie an der Universität Graz; 1973-77 Assistent am Institut für Anorganische Chemie bei Professor Hengge. 1977 Promotion zum Dr. techn. 1977 Eintritt in den TÜV, Zweigstelle Wels, für den Bereich Umweltschutz, Umwelttechnik und Chemie. 1984 Aufbau und Erweiterung des Bereiches Umweltschutz und Chemie in Wien, seit 1990 Leiter der gesamten Prüfstelle. Seit 1994 Geschäftsführer der TÜV Österreich-Gruppe, die heute etwa 500 Mitarbeiter umfaßt und international tätig ist.

> Man muß zur richtigen Zeit am richtigen Ort sein, sonst kann unter Umständen das, was man möchte, nicht eintreffen.

● Zum Erfolg

Wie definieren Sie persönlichen Erfolg? Das Wort leitet sich sicher von erfolgen ab, das heißt, es muß etwas erfolgt sein. Man muß also irgendwo etwas erreicht haben; das ist die Voraussetzung für Erfolg schlechthin. Man kann natürlich auch von Erfolg sprechen, wenn man das Ziel nicht hundertprozentig erreicht hat. Wenn man etwas in durchaus repräsentativem Maß umgesetzt hat ist das genauso Erfolg. Erfolg ist mit zwei Dingen verbunden: Das eine ist das Sichtbare, das Produkt, die Leistung, das Ergebnis, die meßbare Größe, und dann gibt es eine unmeßbare Größe, und zwar die persönliche Zufriedenheit mit seinem Erfolg. Dies muß man sehr wohl auch ins Kalkül ziehen; und es ist nicht immer die Riesenleistung, die nach außen als groß erscheint, der persönliche Erfolg, sondern daß man etwas wirklich mit Herzblut erreicht hat. **Sehen Sie die Stationen, die Sie bis heute gegangen sind, rückblickend als Erfolg?** Ich sehe mich durchaus als erfolgreich. Ich habe im wesentlichen das erreicht,

was ich wollte, wobei für den Erfolg im Beruf eine gewisse Glückskonstellation wichtig ist. Man muß zur richtigen Zeit am richtigen Ort sein, sonst kann unter Umständen das, was man möchte, nicht eintreffen. Wenn zum Beispiel ein Posten, den man anstrebt, nicht frei ist, liegt eine Situation vor, die man selbst nicht beeinflussen kann. Ich glaube das ist ein entscheidender Faktor. Man kann noch so fleißig oder tüchtig sein, man kann keinen Erfolg haben, wenn das Umfeld im Moment nicht da ist. **Soll man sich, wenn man Erfolg plant, große visionäre Ziele stecken, oder eher im unmittelbaren Umfeld kleinere Ziele verfolgen?** Grundsätzlich sollte man sich ein Fernziel stekken, das einigermaßen realistisch, aber doch hoch angesiedelt ist, und zwar deswegen, weil ich nur dann etwas erreiche, wenn ich das Ziel entsprechend hoch fixiere. Ich vergleiche das immer mit dem Hochspringer: Wenn der die Latte auf einen Meter legt, wird er möglicherweise schon bei 40 Zentimetern darüberstolpern, wenn er sie auf zwei Meter legt, springt er doch 1,60 Meter. Man darf dann aber nicht enttäuscht sein oder es als Mißerfolg betrachten, wenn man das hohe Ziel nicht hundertprozentig erreicht. Ich würde auch nicht kurzfristige Ziele setzen, sondern schon auch langfristige in Art einer Lebensplanung. Wenn ich eine gewisse Position in der Gesellschaft einnehmen möchte, gibt es dorthin viele verschiedene Wege. Eine dieser Möglichkeiten schafft man wahrscheinlich, wenn man sich das zum Ziel setzt. Setzt man sich kein Ziel oder nur einige kurzfristige, wird es zu kurz gegriffen sein, weil ich dann im Alltagsgeschäft steckenbleibe. **Wie gehen Sie mit negativen Einflüssen um?** Das Wesentliche ist, daß man Negativeinflüsse analysiert und nicht in Lethargie verfällt, sondern daraus Schlüsse zieht, eventuell die Richtung etwas ändert und dann gezielt wieder weitergeht. Das Gesamtziel sollte man immer im Auge behalten. Letztlich ist es ja so, daß aus Krisen neue Kraft entsteht, aus Chaos, aus einer Depression heraus entsteht ja etwas Neues, und das ist wesentlich, damit man wieder weiterkommt. Im Sport ist das ja oft so. Ein Sportler kommt in eine Krise, er weiß gar nicht warum; das ist im Berufsleben genauso. **Hatten Sie Ihr Ziel schon während des Studiums vor Augen?** An sich war mein Ziel die Chemie. Mein Jugendtraum war, einmal in einem größeren Konzern in einer oberen Ebene Platz zu finden. Das war sozusagen die generelle Richtlinie. Ich bin heute von der Chemie weit weg und sehr zufrieden damit, weil ich einen Platz in einer oberen Ebene gefunden habe. Wenn es sich anders ergeben hätte, wäre ich heute vielleicht in einem Chemie- oder Pharmakonzern, vermutlich in leitender Position. **Wo liegen Ihre persönlichen Stärken?** Ich gebe nicht auf, kann sehr gut analysieren und bin kreativ. **Kreativität ist Emotionalität, Analyse ist Realität. Wie kann man beides erfolgreich umsetzen?** Wesentlich ist, daß man die Sachverhalte emotionslos betrachtet und analysiert, auch wenn man kreativ ist. Ich habe jeden Tag einige neue Ideen, skizziere und entwerfe sie, aber daß ich den letzten Punkt und Beistrich mache, das ist nicht meine Stärke. Eine Stärke von mir ist vielleicht noch, daß ich gut mit Leuten reden kann. Kommunikation ist etwas, das mir liegt, ich bin extrovertiert und gehe auch gerne auf Leute zu, habe keine Berührungsängste. **Zum Erfolg gehört in den letzten Jahren immer mehr die Teamarbeit. Wie stehen Sie dazu?** Das ist in letzter Zeit auch ein bißchen zum Schlagwort geworden. Man kann in Wirklichkeit nicht alles im Team machen. Der TÜV ist eigentlich eine Organisation der Einzelkämpfer. Deswegen, weil wir sehr viele Überwachungen vor Ort machen; das heißt, 80 Prozent der Leute sind auswärts in den Betrieben allein auf sich gestellt und müssen Entscheidungen treffen. Die Leute sind auch vom Persönlichkeitstyp so zu sehen. Teamarbeit ist dort sinnvoll, wo ich komplexe Systeme probiere, generell strategische Überlegungen und Lösungen brauche, da kommt das Team rein. Bei Mitarbeiter-Informationsveranstaltungen betone ich immer, daß Teamarbeit wichtig ist, daß man gewisse Dinge gemeinsam löst und verschiedene Standpunkte in die Diskussion einbringt, aber letztlich: Mozart hätte im Team nichts zustande gebracht. Dort, wo es auf die Einzelleistung einer Person ankommt, ist ein Team eine Verwässerung. Ich habe ein Führungsteam hier im Hause, die letzte Entscheidung muß jedoch ich treffen, denn ich trage letztlich die Verantwortung. Ich arbeite aber sehr gerne in Teams, um ein besseres Bild zu bekommen. **Auch der Begriff Motivation wurde sehr häufig strapaziert; wird er bei Ihnen noch verwendet oder ist er mittlerweile völlig out?** Es ist in einem Unternehmen wie dem TÜV nicht ganz einfach, im einzelnen zu motivieren. Grundsätzlich gilt, daß die Zufriedenheit mit der Arbeit die größte Motivation ist. Es gibt natürlich Motivationsfaktoren in unserem Hause, daß man etwa mit den Leuten spricht und ihre Probleme ernst nimmt. Den Motivationsfaktor Geld, den ich nicht verschweigen will, stelle ich aber bei weitem nicht an die vorderste Front, weil Motivation in Summe etwas ist, was auf der menschlichen Ebene, der Beziehungsebene läuft. **Ist die Schaffung eines positiven sozialen Umfeldes im beruflichen Bereich ein wesentlicher Faktor für Erfolg?** Ja, wenn das soziale Umfeld stimmt, ist natürlich auch die Motivation höher. Es ist aber in „Zeiten wie diesen", wo man gezwungen ist, Restrukturierungen und Maßnahmen zu treffen, die dem einzelnen Mitarbeiter, der einzelnen Mitarbeiterin nicht schmekken, obwohl sie ihre Notwendigkeit nachvollziehen können, nicht immer ganz einfach, ein entsprechendes soziales Umfeld zu schaffen. Das heißt, man muß statt materieller Mittel mehr Zuwendung geben, um dies gewissermaßen auszugleichen. **Wie gehen Sie mit Mißerfolgen um?** „Jetzt erst recht", ist so ein Sprichwort von mir. Ein Mißerfolg trifft einen natürlich, man muß analysieren, warum es Mißerfolg gab, und daraus Lehren ziehen und neu beginnen. Mißerfolg sollte aber nie dazu führen, daß man die Flinte ins Korn wirft und aufgibt. Meines Erachtens ist der Mißerfolg auch die Basis für den Erfolg. Man hat natürlich auch als Geschäftsführer immer wieder Mißerfolg, sei es auf dem Markt, in der Umsetzung der Dinge, die man sich vorstellt, man muß daraus die Konsequenzen ziehen. Ich sehe Mißerfolg, obwohl das Wort sehr negativ besetzt ist, nicht so negativ. **Gibt es etwas, woraus Sie Kraft beziehen?** Ja, aus der Familie ziehe ich sehr viel Energie. Ich habe es geschafft, daß meine Frau zu Hause sein konnte und sich um die Familie als zentraler Pol kümmert - das gibt mir unheimlich viel Kraft. **Glauben Sie, daß jemand nur Erfolg haben kann, wenn er private Zufriedenheit findet?** Ich könnte es mir nicht anders vorstellen. Es ist sicher schwieriger, wenn man zu Hause Probleme hat, dann im Beruf voll aufzugehen. **Hat Sie eine spezielle Lebensphilosophie begleitet oder hatten Sie ein persönliches Vorbild, an dem Sie sich orientierten?** Es ist klar, daß es im Bekannten- und Verwandtenkreis gewisse Vorbilder gibt. Aber jemand anderem nachzueifern, kann nicht zum Erfolg führen. Ich glaube auch, daß das ein wesentlicher Punkt ist, daß man sich von Zeit zu Zeit vor den Spiegel stellt und fragt: „Will ich das, was ich tue, überhaupt?" Wenn ich es nicht will, kann ich auch nicht erfolgreich sein. **Können Sie noch ein paar Worte zu Ihren weiteren Tätigkeiten, die Sie ausführen, sagen?** Die CEOC ist eine Dachorganisation europäischer unabhängiger Prüf-, Überwachungs-Zertifizierungsstellen. Meine Tätigkeit in der CEOC hat vor einigen Jahren in Arbeitsgruppen begonnen, vor eineinhalb Jahren stellte sich plötzlich die Frage, da der Präsident der CEOC, ein Engländer, in den Ruhestand versetzt wurde, wer das nun machen soll und man ist auf mich zugekommen. Ich überlegte gründlich und lange, weil ich weiß, daß das eine erhebliche Mehrbelastung ist, wurde aber dann doch davon überzeugt. Meine zweite Tätigkeit ist dann noch die in AUSTROLAB und in EUROLAB. Ich wurde ursprünglich vom Ministerium ersucht, hier als österreichischer Vertreter der privaten Prüfstellen teilzunehmen, und wurde Gründungsmitglied von EUROLAB. Ich habe dann gemeinsam mit einem Kollegen vom Arsenal AUSTROLAB als nationales Gremium gegründet. Wir vertreten die Prüfstellen in Österreich und auf internationaler Ebene. Das bedeutet natürlich auch sehr

viel Reisetätigkeit in europäische aber auch außereuropäische Länder. **Was gibt es zum Abschluß noch zum TÜV zu sagen?** Ich glaube, daß da vielfach eine verfälschte Meinung bei den Leuten herrscht: TÜV ist Prüfung, sei es im Kfz-Bereich oder im Elektronik-Haushaltsbereich, da gibt es ein TÜV-Pickerl, und das war es. Unser TÜV ist 128 Jahre alt. Wir haben den gleichen Namen wie die deutschen Kollegen, sind aber wirtschaftlich nicht verknüpft. Hauptorganisation ist der Verein; hinter dem Kürzel steht Technischer Überwachungs-Verein Österreich. Dieser Verein führt einige Tochterunternehmen im In- und Ausland, unter anderem ist die Akademie, wo wir Schulungen und Trainings machen. Wir haben heute neun Geschäftsbereiche; diese erstrecken sich über Dampfkessel, Kraftwerke, Aufzüge, den Bereich Maschinen, Hebezeuge, Elektrotechnik, Medizintechnik, Kraftfahr- und Gefahrgutprüfung, also Autoprüfung und Autokomponentenprüfung, Umweltschutz, Chemie, Werkstoffprüfung und alles, was mit Werkstoff- und Schweißtechnik zu tun hat, ferner den Bereich Zertifizierung von Managementsystemen, das heißt also ISO 9000, ISO 14.000 und alles was es da rundherum gibt. Wir führen auch Warenprüfungen internationaler Waren durch. Der wesentliche Punkt ist, daß wir die meistakkreditierte Stelle Österreichs sind. Akkreditiert bedeutet Anerkennung der fachlichen Kompetenz. Zusätzlich sind wir politisch und in jeder anderen Hinsicht unabhängig. Wir sind also von niemandem beeinflußt, haben zirka 12.000 Mitglieder, einen Verwaltungsrat, der die grundsätzlichen Geschicke bestimmt. Wir haben, wie schon gesagt, zirka 500 Mitarbeiter; unsere Hauptaufgabe sind Prüfung, Überwachung und Zertifizierung.

✱ Ebert Ferry



● Steckbrief

Beruf: Pensionist / Unternehmer, Automatenaufsteller, -produzent und -exporteur. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Ferry Ebert GmbH & CoKG (Th. Braun Automaten)., 1140 Wien, Cumberlandstraße 3. Geboren - Datum, Ort: 16. Dezember 1934, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Amalia. Kinder: Silvia (1958) und Andreas (1960). Enkerln: Mathias (1991) und Alexandra (1993). Besondere Vorfahren: Großvater K&K Hoflieferant für Herrenwäsche. Schöpferische Akte: „Die Stummen Diener Ihres Herren" (Geschichte der Kondomautomaten), „Opa, wo beginnt der Himmel" (Aussagen der Enkeln, aus denen auch Lesungen erfolgen). Im Dezember 2000 erscheinen die nächsten beiden Bücher „Mist ist der beste Dünger" und „Märchen aus Kinderhand" (Märchen aus 2001 Nacht). Hobbies: Kommunikation mit Menschen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Der erste Kondomautomat wurde 1956 vom „Erfinder" der Automaten in Österreich, Ferry Ebert, trotz heftigem Widerstand der Bevölkerung und des Klerus in einem steirischen Wirtshaus aufgestellt. In der Folge kamen österreichweit noch über 10.000 weitere Automaten (darunter 3.000 Kondomautomaten) dazu. Die legendären Pez-Automaten ebenso wie Haribo-, Tic-Tac-, Kaugummi-, Brieflos- oder Märchenautomaten, die bei Straßenbahnstationen, in Wartehäuschen, öffentlichen Toilettenanlagen, Bahnhöfen oder Gaststätten hingen. Weiters produzierte er über 100.000 Automaten, die zu 90 % weltweit exportiert wurden. Nach 45 Jahren zieht sich die Automatenlegende zurück. Grund dafür ist die Euro-Umstellung, die ihn rund 25 Millionen Schilling kosten würde, um die Münzprüfer den neuen Münzen anzupassen (um alle österreichischen Automaten umzustellen wird mit Kosten von mehr als einer Milliarde Schilling gerechnet, allein 400 Millionen Schilling für die 30.000 Telefonzellen). Nach einer erfolgreichen Unternehmerkarriere, die von zahlreichen Höhen und Tiefen gezeichnet war, beginnt Ebert eine zweite Laufbahn als Märchenerzähler in Seniorenheimen und Kindergärten, „weil mein ganzes Leben ein Märchen war". Für den Unternehmer Ferry Ebert begann mit den Enkelkindern ein neuer Lebensabschnitt. Die zahlreichen Automaten, die zum Teil echten Kultstatus haben (Pez, Tutti Frutti, Haribo, Blausiegel, Tic-Tac, Brieflos, Wrigleys,....) verkauft er an Sammler und Liebhaber, die sich damit ein Stück der 75-jährigen österreichischer Schilling-Geschichte erwerben können.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Erfolg hat viele Gesichter. Mit meinen 66 Jahren ist es schon ein Erfolg, wenn einem nichts wehtut. Gott sei Dank erfreue ich mich bester Gesundheit. Erfolg mag auch sein, wenn es einem nach der Summe aller Niederlagen gelingt immer noch Mensch zu sein. Ein toller Erfolg ist es für mich, daß ich in Zeiten wie diesen, wo 40.000 Unternehmen einen Nachfolger suchen, gleich zehn Franchisepartner gefunden habe, die mein Lebenswerk fortführen werden. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Auf vielen Sektoren war ich ein Pionier. Ich trat immer an, um meine Ideen zu verwirklichen. **Wie sieht Sie Ihr Umfeld - als erfolgreich?** Über mich erzählt man sich - typisch österreichisch - ganz Unterschiedliches. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Bei der Partnerwahl. Meine Frau ging mit mir durch dick und dünn. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich habe nie lange hinterfragt, ob's was wird oder nicht, sondern trat mit viel Risikobereitschaft an, um die an mich herangetragenen Möglichkeiten zu verwirklichen. Den einzigen Vorwurf, den ich mir über mein Unternehmerleben machen könnte ist, zu viel unternommen und zu wenig unterlassen zu haben. Mein ganzes Leben war Abenteuer pur. Darüber schreibe ich nun das Buch „Mist ist der beste Dünger". **Was ist für den Erfolg hinderlich?** Meinungen anderer zum eigenen Verhalten einzuholen; nicht lange fragen, sondern in die Tat umsetzen. **Welche Rolle spielt Ihr Umfeld?** 1989 / 1990 war ich zwei Jahre mit dem Rucksack in Indien und Nepal und Ägypten unterwegs auf der Suche nach dem Sinn. Heute laufe ich nicht mehr dem Erfolg nach, es bewegt sich alles um mich herum. Was man sät wird man auch ernten. Was immer man bewußt oder unbewußt auf partnerschaftlicher, wirtschaftlicher oder gemeinschaftlicher Ebene an negativen und positiven Akzenten verursacht holt einen im Verlauf des Lebens unweigerlich ein: spätestens dann, wenn man unvorbereitet auf dem linken Fuß steht, bekommt man vom Schicksal die Rechnung (oder die Gutschrift) präsentiert. **Welche Rolle spielt die Familie?** Sie steht für mich - als Zelle der Gemeinschaft schlechthin - an erster Stelle. **Nach welchen Kriterien wählen Sie Mitarbeiter aus?** Weniger nach Qualifikation, sondern aufgrund Vertrauensseligkeit, die sich im Moment des Kennenlernens meist von ihrer besten Seite präsentieren. So kam ich zwangsläufig zur Erkenntnis, daß Vertrauen gut, Kontrolle aber besser ist. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Motivation spielt insofern keine Rolle, als ich immer von mir selber ausging. Für mich erfordert leben sowieso die größte Selbstmotivation. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Enttäuschungen waren vor allem auf menschlicher Ebene gegeben, wenn ich Vertrauen hatte. Andererseits war Loyalität der Mitarbeiter wo man sie gar nicht erwartete ein angenehmer Gegenpol. Die Summe der Niederlagen formen dich zum Menschen, die Summe der Erfolge verformen dich. Je mehr ein Mensch besitzt, umso mehr ist er naturgemäß von

seinem Besitz besessen und somit nie frei (Verlustängste). **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus meiner angeborenen positiven Lebenseinstellung, die mir in die Wiege gelegt wurde, einem nie versagenden Optimismus und einer Partnerin, der Vorwurf (in welcher Form auch immer) fremd ist. **Was sind Ihre Ziele?** Mein Vermächtnis (auf ideeller Basis) an kommende Generationen (beginnend bei meinen Enkeln) weiterzugeben. **Bekommen Sie - ausreichend - Anerkennung?** Ja. Als ich mich zum Millenniumswechsel aus dem Unternehmerleben zurückzog und Automaten zum Verkauf anbot trugen junge Menschen diese aus meinem Büro mit Bemerkungen wie „für mich ist heute Weihnachten", „ich trage ein Stück Ferry Ebert mit nach Hause". Ein Oberösterreichischer Apotheker bestellte telefonisch einen Pez-Automaten (ein Kult-Objekt, das um rund 50.000 Schilling gehandelt wird) mit dem Hinweis „Sie haben mit ihren Automaten ein Stück österreichische Kulturgeschichte geschrieben". Daran merkte ich, daß ich wider erwarten etwas bewegt habe. Doch Anerkennung zeigt sich erst am Ende des Lebens und macht es deshalb so spannend. **Wie lautet Ihr Lebensmotto?** Immer das Wort an die Menschen zu richten, egal wer immer es ist. **Haben Sie Vorbilder?** Menschen, denen die Freude am „Sein" ins Gesicht geschrieben ist. Eines meiner Erkenntnisse lautet: „So wie ein Mensch sich regt, so wie er sich trägt, so trägt er seine Seele öffentlich zur Schau". **Haben Sie noch eine Anmerkung zum Erfolg?** So, wie die Zeit nicht stehen bleibt, so hat auch der Erfolg viele, wandelnde Gesichter. Der Erfolg auf industrieller Ebene, wie er sich noch heute zeigt, gehört schon der Vergangenheit an und wird abgelöst durch den imaginären Erfolg auf der kommunikativen und medialen Ebene. **Wie lautet Ihr Ratschlag zum Erfolg?** Zum ersten Geburtstag habe ich meinem Enkerl Mathias ein 220 Seiten starkes Buch gewidmet. Der Schluß endet mit dem Hinweis: „Mein heute noch kleiner, dereinst einmal großer Freund, wenn du einmal diese Gedanken deines Großvaters verstehen wirst, gibt's mich vielleicht nicht mehr, darum rate ich dir, auf die diesem Buch zugrunde liegenden Ratschläge deines Großvaters nur dann zurückzugreifen, wenn dir danach ist, nicht weil mir einmal danach war. Als größten Erfolg sehe ich den Zeitabschnitt ab Beginn des Wassermann-Zeitalters (ab dem Jahr 2000), von dem sich Mystiker seit Menschheitsgedenken einen tausend Jahre währenden Frieden auf Erden erhoffen. Wenn dem so wäre, wäre das Wohl der größte Erfolg für die zukünftigen Generationen.

✱ Ebm Harald Dipl.-Ing.



● Steckbrief

Beruf: Zivilingenieur für Kulturtechnik und Wasserwirtschaft. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Dipl.-Ing. Ebm & Partner - Ziviltechniker GmbH., 3500 Krems, Reisperbachtalstraße 32/2. Geboren - Datum, Ort: 23. Juli 1963, Eggenburg. Familienstand: Verheiratet mit Fatemeh. Kinder: Nadine (1989) und Ariane (1993). Eltern: Ing. Kurt und Rosa. Hobbies: Musik, Sport, Familie.

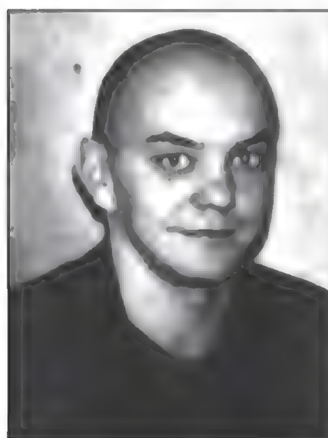
● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich legte im Jahr 1981 die Matura am Bundesrealgymnasium in Horn ab und begann das Studium für Kulturtechnik und Wasserwirtschaft an der Universität in Wien. 1984 beendete ich den ersten Abschnitt und schloß das Studium im Jahr 1988 ab. Anschließend absolvierte ich meinen Präsenzdienst beim österreichischen Bundesheer. Bis zum Jahr 1991 war ich bei einem befreundeten Zivilingenieur-Kollegen in Krems tätig und übersiedelte dann nach Salzburg. Dort war ich im Anlagenbau tätig und bin jetzt seit 1994 wieder in Krems selbständig. Ich bin zu 50 Prozent Eigentümer an der bestehenden Gesellschaft und gleichzeitig geschäftsführender Gesellschafter.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Für mich ist der persönliche Erfolg gleichzusetzen mit meiner individuellen Zufriedenheit. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Wenn ich eine Entscheidung dazu hernehme, die meine wirtschaftliche Entwicklung beeinflußte, dann war es wohl der Schritt in die Selbständigkeit. Wenn ich Entscheidungen zu treffen habe, so tue ich das nicht spontan. Die Vorbereitung für eine Entscheidung ist für mich absolut wichtig. Dadurch sind meine Entscheidungen zum großen Teil richtig und im weiteren Verlauf erfolgreich für mich und mein Unternehmen. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Schon als Kind war mir klar, daß ich mich beruflich mit Technik befassen werde. Nachdem mein Vater im Strassenbau tätig war, war meine Entscheidung für dieses Betätigungsfeld vorgegeben. Die Zeit brachte es allerdings mit sich, daß mich mehr mit dem Umweltschutz befaßte. Die Selbständigkeit war ursprünglich nicht geplant, der Aufenthalt und meine Tätigkeit in Salzburg beeinflußte mich in dieser Richtung jedoch stark. Nach der Rückkehr nach Krems war mein Entschluß zur Selbständigkeit gefallen und nur mehr eine Sache der Umsetzung. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Für mich ist meine Familie der Ruhepol und der Ausgleich zu meinem Engagement in der Firma. Mein Ehepartner ist teilweise auch in der Firma beschäftigt, das hilft mir sehr. **Spielen die Mitarbeiter beim Erfolg eine Rolle?** Meine Mitarbeiter leisten einen wesentlichen Beitrag bei der Umsetzung unserer Projekte. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Mein jetziger Mitarbeiter ist noch sehr jung, zeigt aber bereits sehr großes Engagement. Diese intensive Mitarbeit schätze ich sehr. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Wenn Mißerfolge oder Niederlagen auftreten, analysiere ich sie und versuche für die weitere Zukunft daraus zu lernen. Aus der Analyse ziehe ich Konsequenzen die eine Wiederholung dieser Niederlage vermeiden. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Die Kraft für mein Unternehmen beziehe mich aus meinem Privatleben und da vorzugsweise aus der Familie und meinem persönlichen Umfeld. Für Sport und ähnliche Betätigungen habe ich zu wenig Zeit. Der Bau eines Eigenheimes war für mich eine willkommene Möglichkeit abschalten und mich für diese Zeit ablenken und auf andere Dinge konzentrieren zu können. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gern erreichen?** Bei meinem Zielen trenne ich zwischen dem privaten und dem beruflichen Teil. Bei den Zielen für die Gesellschaft geht es primär um eine Expansion. Dabei denke ich an eine langsame aber konsequente Weiterentwicklung. Ich möchte diese Entwicklung so gestalten, daß sie immer für mich überschaubar bleibt und ich die Führung des Unternehmens nicht aus der Hand geben muß. **Haben Sie Vorbilder?** Vorbilder in Form von Persönlichkeiten gibt es für mich nicht. Während meiner Jugend war jedoch mein Vater ein Vorbild für mich. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern an die nächste Generation weitergeben?** Die Basis für den Erfolg ist eine fundierte Bildung und die Bereitschaft während des Berufslebens sich weiterzubilden. Um erfolgreich sein zu können muß man alle Möglichkeiten der angebotenen Kommunikation nutzen. Auch ein großes Maß an Flexibilität ist notwendig um effizient arbeiten zu können.

✱ Eckel Christian



● Steckbrief

Beruf: Koch. Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Pizzeria Topolino., 3170 Hainfeld, Hauptstraße 87. Geboren - Datum, Ort: 18. Juli 1970, Wien. Familienstand: Lebensgemeinschaft mit Irene Baumgartner. Eltern: Karl und Helga. Mitgliedschaften: Hainfeld OK (lokaler Geschäftsverein). Hobbies: Radfahren, Tennis, EDV.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? 1988 beendete ich meine Kochlehre beim Stanglwirt in Going, in der Nähe von Kitzbühel. Anschließend verbrachte ich ein Jahr in Davos, in der Schweiz, und ein weiteres Jahr in Schladming, in der Ramsau. Danach kehrte ich in meinen Heimatort, nach Hainfeld, zurück und begann kurzfristig im Movie-Pub zu arbeiten, bevor ich zum Bundesheer einrückte. Nach meinem Präsenzdienst war ich noch weitere zwei Jahre im Movie-Pub tätig, allerdings in Wilhelmsburg, am zweiten Standort der Firma. 1996 nahm ich die Stelle als Kellner in der Pizzeria Topolino an und stieg 1998 als Gesellschafter in die Firma ein. Mit meinem Partner, Martin Leodolter, führen wir nun die Firma als Offene Handelsgesellschaft (OHG). Die Pizzeria verfügt über 120 Sitzplätze, zusätzlich haben wir auch noch ein Abend-Café, das im gleichen Gebäude integriert ist. Im Februar 2000 sanierten wir das Lokal komplett.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Wenn ich mir etwas vornehme und es mir gelingt, dieses Ziel auch in der gegebenen Zeit zu erreichen. Dabei meine ich auch alle anderen Bereiche des Lebens, die außerhalb des Berufes liegen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, darunter verstehe ich, daß ich Freude an meinem Beruf habe und mich wohlfühle, wenn ich hier in meinem Restaurant bin. **Was war für Sie die wichtigste Entscheidung, die zu Ihrem jetzigen Erfolg führte?** Die erste wichtige Entscheidung war für mich, daß ich nicht nach Schladming zurückkehrte, wie ich es ursprünglich vorhatte; die zweite Entscheidung war, das Angebot, hier als Gesellschafter einzutreten, anzunehmen. **Sehen Sie Ihre Familie, die Mitarbeiter und Freunde als erfolgreich?** Ja, ich glaube schon. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich bin sehr gerne unter Menschen und kann auch gut mit ihnen umgehen. Ich finde es sehr spannend, selbständig zu sein, bin sehr verantwortungsbewußt und ausdauernd. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Anfangs nicht, aber es ergab sich dann so. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Mein Partner und ich schauen uns gemeinsam die Bewerber an. Köche und Kellner haben eine Probezeit, und nach kurzer Einarbeitung sehen wir sehr schnell, ob wir mit den Neuankömmlingen arbeiten können. Zeugnisse interessieren uns nur am Rande. Im Service ist es wichtig, daß die Kunden unser Personal respektieren. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Die Arbeitsatmosphäre bei uns ist sehr familiär. Wir machen Betriebsausflüge und organisierten auch schon einen Segelturn nach Griechenland. Im übrigen zahlen wir auch gut. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Ja. Mein Partner und ich beraten immer gemeinsam, wenn etwas schiefgeht und analysieren die Situation. Es gibt manchmal schon verhexte Tage und Tische. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Beim Radfahren (Mountainbiken). An freien Tagen besuche ich Freunde und gehe zum „Highlander" auf ein Bier, dabei kann ich richtig entspannen. **Was ist Ihre persönliche Zielsetzung, was wollen Sie noch gerne erreichen?** Mein Ziel ist es, in fünf Jahren schuldenfrei zu sein. Ich möchte gerne, daß die Firma bis dahin so gediehen ist, daß ich mir mehr Freizeit gönnen und viele Reisen unternehmen kann. **Haben Sie Anerkennung von außen erhalten?** Ja, von den Gästen und der Familie. **Wie definieren Sie Ihr Lebensmotto?** Freude an der Arbeit haben, aber auch Zeit für andere Lebensbereiche. **Was ist Ihr persönliches Erfolgsrezept?** Ich strenge mich täglich an mir neuen Schwung zu holen, um den Betrieb optimal laufen lassen zu können. Mit diesem Erfolgsrezept harmoniere ich sehr gut mit meinem Partner. Wir unterstützen uns gegenseitig, verfügen über einen hohen Teamgeist und spornen uns so zu höheren Leistungen an. **Haben Sie Vorbilder - und welche?** Ja. Mein Vorbild ist der Gründer und frühere Gesellschafter der Pizzeria, Herr Franz Auer. **Warum ist er Ihr Vorbild?** Herr Auer ist ein sehr guter Geschäftsmann, außerdem konnte ich viel von ihm lernen. **Welche Empfehlungen bezüglich Erfolg möchten Sie als Team gerne weitergeben?** Ich empfehle, einen kleineren Betrieb zu gründen - am besten einen Familienbetrieb - da andernfalls die Gefahr besteht, zu wenig Freizeit oder zu wenig Zeit für die Familie zu haben.

✱ Ecker Andrea Dipl.-Ing.



● Steckbrief

Beruf: Kunststofftechnikerin. Funktion: Vorstand. Tätig bei: Österreichischer Kunststoff Kreislauf AG., 1020 Wien, Handelskai 388/Top 841. Geboren - Datum, Ort: 5. Mai 1956, Simbach/Inn, Deutschland. Familienstand: Verheiratet mit Dipl.-Ing. Thomas. Mitgliedschaften: Geschäftsführerin der „Arbeitsgemeinschaft Verbundmaterialien GmbH", Chairman der EPRO - European Association of Plastics Recycling and Recovery Associations und Geschäftsführerin der Österreichischer Kunststoff Kreislauf Service GmbH. Hobbies: Ich habe eigentlich keine richtigen Hobbies, da mein Beruf mein Hobby ist. Fallweise beschäftige ich mich sportlich (Tauchen und Skifahren), relativ kontinuierlich besuche ich das Fitneß-Center und gehe laufen.

● Karriere

Was waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Nach dem Besuch des Tassilo-Gymnasiums in Simbach begann ich 1975 mit dem Studium der Kunststofftechnik an der Montanuniversität Leoben. Die Graduierung zum Diplomingenieur erfolgte im April 1984. Mein beruflicher Werdegang begann 1985 beim Österreichischen Forschungsinstitut für Chemie und Technik in Wien, wo ich für den Aufbau der Sektion „Österreichische Initiative Wertvoller Kunststoff" mit den Schwerpunkten: Öffentlichkeitsarbeit und Recycling von Kunststoffen verantwortlich war. In weiterer Folge übernahm ich die Leitung dieser Sektion. Im Rahmen dieser Funktion war ich an folgenden Aktivitäten wesentlich beteiligt: Etablierung der Kunststoff-Sammlung in der Stadt Mödling (1985), Aufbau des österreichischen Sammel- und Verwertungssystems für Kunststoff-Fenster (1988), Aufbau des österreichischen Sammel- und Verwertungssystems für

Kunststoff-Rohre (1991), Initiierung der Sammlung von Kunststoff-Flaschen im gesamten Stadtgebiet von Wien (1992). 1993 begann ich mit dem Aufbau des Österreichischen Kunststoffkreislaufes für die österreichweite Verwertung von Kunststoff-Verpackungen und war von 1993 bis 1996 Geschäftsführerin der „Österreichischer Kunststoff Kreislauf GmbH". Mein Aufgabengebiet umfaßte die Organisation, Steuerung und Überwachung der Verwertung aller österreichweit im ARA-System gesammelten Kunststoff-Verpackungen gemäß der österreichischen Verpackungsverordnung. Seit Jänner 1995 bin ich zusätzlich Geschäftsführerin der „Arbeitsgemeinschaft Verbundmaterialien GmbH". Im Oktober 1996 wurde ich Vorstand der Österreichischer Kunststoff Kreislauf AG. Mit Juni 1999 übernahm ich die Funktion des Chairman der EPRO - European Association of Plastics Recycling and Recovery Associations, eine Organisation, die auf meine Initiative hin entstanden ist. Dieser Verband von Organisationen aus zehn europäischen Ländern kümmert sich um die Verwertung von Kunststoffen und Verpackungen. Mit Mai 2000 übernahm ich die Funktion der Geschäftsführerin der „Österreichischen Kunststoff Kreislauf Service GmbH". Dieses Unternehmen hat die Aufgabe, sich mit dem Aufbau von Verwertungsstrukturen für Kunststoff-Abfälle aus den Bereichen Elektro-/Elektronik-Altgeräte, Bau- und Landwirtschaft sowie Automobil- und Möbelindustrie zu beschäftigen.

Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Darunter verstehe ich, daß man seine Ziele, welche über dem Durchschnitt liegen, mit optimalem, persönlichem Einsatz erreicht. Dies gelingt durch Identifikation mit der Tätigkeit. Zielstrebigkeit habe ich bereits von zu Hause mitbekommen. Für mich war und ist es wichtig, immer etwas zu bewegen.

Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?

Ich wundere mich immer, wenn mich Personen fragen, wie ich das alles geschafft habe, denn eigentlich ist ja alles ganz einfach, wenn man nur einen logischen Schritt nach dem anderen setzt. Obwohl ich auch sehr viel aus dem Bauch heraus agiere. Aber das meiste, was ich in den Angriff nehme, gelingt mir. Mir fallen pausenlos neue Dinge ein, aber Kreativität alleine reicht nicht aus. Es gehört auch sehr viel persönlicher Einsatz dazu. Dies alles zusammen hat sicherlich geholfen, daß ich in dieser, von Männern dominierten Branche, akzeptiert werde und anerkannt bin. Auch eine positive Einstellung zum Leben und somit auch zum Beruf - der mein Leben ist - gehört dazu, sonst gibt es keinen Erfolg. **Woher nehmen Sie Ihre Kraft?** Mit dem Thema „Recycling" hatte ich mich seit 1985 intensiv beschäftigt, da es auch ein persönliches Anliegen von mir ist. Ich kann behaupten, daß mein Beruf mein Hobby ist. Somit gelingt mir vieles, wobei Freude an der Tätigkeit eine wesentliche Triebfeder darstellt. Dies geht so weit, daß ich sehr oft auch am Wochenende und in der Nacht arbeite. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Durch Beispielwirkung. Aufgrund des positiven Betriebsklimas freue ich mich jeden Tag wenn ich ins Büro komme auf meine Mitarbeiter. Ich glaube auch, daß ich die richtigen Mitarbeiter ausgewählt habe. Ich bin für sie jederzeit erreichbar und meine Türe steht immer offen, was den Nachteil hat, daß man mit seinen eigenen Aufgaben manchmal schwer fertig wird. Andererseits hat man aber zufriedene Mitarbeiter. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?**

Zum Erfolg im Berufsleben gehört auch ein gut funktionierender privater Bereich, welcher aus einer harmonischen Partnerschaft resultiert. Hier liegt eine Wechselwirkung vor, denn ein positives Privatleben wirkt sich auch gut auf den beruflichen Alltag aus und umgekehrt.

Welchen Tip können Sie der nächsten Generation mit auf den Weg geben? Überdurchschnittliches Engagement, Kreativität, eigene Ideen einbringen, Visionen zulassen, Mut und Selbstvertrauen haben.

✱ Eckl Harald



Steckbrief

Funktion: Customer Service Manager. Tätig bei: Reuters GesmbH., 1010 Wien, Börsegasse 11. Geboren - Datum, Ort: 6. September 1965. Hobbies: Beach-Volleyball, Tennis und Laufen.

Karriere

Was waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Nach dem Gymnasium wechselte ich in die Höhere Technische Lehranstalt Hollabrunn um Elektrotechnik zu studieren. Dieses Studium brach ich jedoch ab und absolvierte eine Lehre als Radio- und Fernsehmechaniker, welche mich auch nicht allzu sehr begeisterte. Schließlich machte ich Mitte der 80er-Jahre bei Nixdorf-Computer eine Ausbildung zum Computer-Techniker und wechselte Ende 1989 zu Reuters. Ich arbeitete damals im Bereich Großsysteme, übernahm sofort die Gruppenleitung und war für die Installation bei Großbanken in Österreich zuständig. In weiterer Folge kam Osteuropa dazu, wir bauten Komplettbüros auf und stellten Mitarbeiter ein. Mitte der 90er Jahre kehrte ich wieder nach Österreich zurück und kümmerte mich um die Rechenzentren, zusätzlich übernahm ich 1997 die Frontlinetechnik-Abteilung mit 15 Technikern und im März 1999 die Trainings- und Customer-Support Abteilung. Somit bin ich nun für 40 Mitarbeiter verantwortlich.

> Die Motivation erfolgt sicherlich zum Teil finanziell.

Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Erfolg bedeutet für mich, gesetzten Ziele erreichen sowie stetiges Weiterentwikkeln. Um dies zu praktizieren sind fachliches Wissen und Kommunikationsfähigkeit notwendig. Man muß auch in der Lage sein, einem Laien ein Problem darzustellen, was nicht immer leicht ist. Ebenso sind Überzeugungskraft und dementsprechendes Auftreten nötig. **Was ist Ihre Triebfeder?** Die Aufgabenstellung. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, da es mir hier bei Reuters in Wien gelang, zur höchsten Funktion nach dem Geschäftsführer aufzusteigen. Von unseren Kunden erhalten wir positives Feedback, und wir haben es geschafft, unsere Abteilung auf Vordermann zu bringen, was nicht immer einfach war. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Anfang der 90er Jahre verbrachte ich sehr viel Zeit im Büro. Jetzt arbeite ich 40 bis 45 Stunden. Je mehr Mitarbeiter vorhanden sind, desto leichter kann ich delegieren. Für Erfolg ist es wesentlich, daß trotz beruflichen Anforderungen immer genügend Freizeit vorhanden ist. Ohne Privatleben würde es keinen beruflichen Erfolg geben. Wir achten auch darauf, daß die Mitarbeiter nicht länger im Unternehmen sind, als erforderlich ist. **Wie erfolgt die Motivation der Mitarbeiter?** Die Motivation erfolgt sicherlich zum Teil finanziell. Zusätzlich zu den jährlichen Mitarbeitergesprächen erfolgen „Kleingespräche", um die Mitarbeiter, wenn nötig, zu „coachen". **Wie sehen Sie die Situation mit den Mitbewerbern?** Die Zeit der „Konkurrenten" ist vorbei, heute gibt es nur mehr „Mitbeweber" im Bereich der Nachrichtendienste und der Telekommunikation. „heute Mitbewerber - morgen vereint", das heißt, man kennt sich in der Branche und sucht auch gemeinsam Lösungen.

✱ Eder Hans

Bei allem Engagement sollte man nicht vergessen zu leben.

● Steckbrief

Beruf: Leitender Angestellter. Funktion: Prokurist.. Tätig bei: Bull AG., 1150 Wien, Linke Wienzeile 192. Geboren - Datum, Ort: 25. Februar 1957, Weiz. Familienstand: Verheiratet mit Julia. Eltern: Hans und Hilda. Hobbies: Golf, Musik.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Handelsschule erwarb ich mir auf dem zweiten Bildungsweg den HAK-Abschluß, ging bald darauf nach Wien, um an der Technischen Universität ab 1984 Datentechnik zu studieren. Aufgrund meiner Berufstätigkeit vor dem Studium (unter anderem im Forschungszentrum Joanneum in Graz, wo ich Operating- und Systemanalytik verantwortete), suchte ich im Zuge der von der Universität geforderten Projektarbeit nach einem Praktikum, das meinem beruflichen Alltag möglichst nahe sein sollte, und entschied mich, für die Firma Bull Projekte durchzuführen. Von der Projektleitung wechselte ich in den Verkaufsbereich Industrie und 1991 in die Position des Verkaufchefs indirekter Vertrieb. Mit 1996 übernahm ich die Leitung und wurde gleichzeitig zum Prokuristen ernannt.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Erfolg zeigt sich in der Anerkennung der persönlichen Leistung, was Beweis für die Richtigkeit des eigenen Agierens im Sinne des Firmenzieles ist. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Gerade in unserer Branche ist die ausgeprägte Fähigkeit zur Flexibilität dringend erforderlich, da im EDV-Sektor nahezu jeder Tag Innovationen mit sich bringt. Darüberhinaus verfüge ich wohl über einen gewissen Weitblick für Trends in Entwicklungen, die sich auch in Zukunft bewähren. Der ständige Umbruch innerhalb der Branche erfordert Weltoffenheit, Neugier, Kreativität und Zielstrebigkeit. Meine Ausdauer und Konsequenz setzte ich nie zum Erreichen von höheren Positionen ein, sondern vielmehr im Sinne der Steigerung von Arbeitsqualität, was sich jedoch letztendlich positiv in der Karriereleiter niederschlug. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, denn alle Bereiche meines Lebens, die ich als wichtig erachte, sei es nun im beruflichen sowohl als auch im privaten, entsprechen meinen Vorstellungen von einer erfüllten und harmonischen Existenz. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Sehr große Motivation beziehe ich aus meinem gut funktionierenden Arbeitsteam, aus meinem bereits angesprochenen glücklichen Familienleben, das mich für die Erfordernisse des Berufes stärkt, und schließlich aus meinen sportlichen Hobbies, die mir den optimalen Ausgleich liefern. **Was ist für Sie eine Niederlage?** Wenn ich meiner Meinung nach alles nur Erdenkliche für den Erfolg eines Vorhabens in Bewegung gesetzt habe, sich jedoch das Gegenteil, nämlich das Scheitern dises Projekt abzeichnet. **Wie gehen Sie damit um?** Man gewinnt weitere Erfahrungen, die man beim nächsten Start gezielt umsetzen kann, um die Komponenten des Erfolges neu zu definieren. Natürlich verspürt man im ersten Moment Verärgerung, muß jedoch eine gewisse Phase der Neutralisation dieser eher destruktiven Emotion einkalkulieren, um nicht parallel laufende Projekte darunter leiden zu lassen. Bei einem mißlungenen Schlag am Golfplatz braucht man auch mehrere Löcher, um sich zu beruhigen und den Kopf frei zu machen für das nächste Ausholen. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Bei den üblichen Schulterklopfereien muß man sehr wohl unterscheiden können, in welche Richtung dieses Lob zielt. Innerhalb eines großen Konzernes liest man Erfolg ausschließlich von Zahlen ab. Aber manchmal erhält man doch Anerkennung, auch bei firmeninternen Veranstaltungen, wo Jahresergebnisse unter die Lupe genommen werden. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Sie ist zusätzliche Motivation, ich setze Anerkennung auch bewußt in der Mitarbeiterführung ein, um den einzelnen wissen zu lassen, wo er mit seiner Leistung steht. **Ihr Lebensmotto?** Bei allem Engagement sollte man nicht vergessen zu leben. **Ihre Ziele?** Man muß sich ständig Ziele setzen, weil sonst im Leben Langeweile Einzug hält.

✱ Eder Herbert

Erfolg ist, das Unternehmen wirtschaftlich gewinnbringend zu führen, aber gleichzeitig Zeit für meine privaten Interessen zu haben.

● Steckbrief

Beruf: Trainer. Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Herbert Eder, Training, EDV & Management Gesellschaft für betriebsorientierte Bildung, Büroinformation und Werbung., 3160 Lilienfeld, Dörflstraße 32. Geboren - Datum, Ort: 2. September 1970, Lilienfeld. Familienstand: Verheiratet mit Gabriele. Kinder: Florian (95), Cornelia (97) und Jasmin (00). Schöpferische Akte: Schulungsunterlagen. Hobbies: Schwimmen, Lesen, Musik, Saxophon, Klarinette, Violine, Theater.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Pflicht- und Handelsschule absolvierte ich den Präsenzdienst beim Österreichischen Bundesheer. Danach trat ich in eine Bank in St. Pölten, im Schalterdienst, ein. Nach einem halben Jahr wurde ich von einer anderen Bank abgeworben, arbeitete dort anfänglich auch am Schalter. Nach einem Jahr wurde mir die Leitung einer Filiale, nach einem weiteren Jahr als Bankstellenleiter wurde mir die Postition eines Bereichsleiters für mehrere Filialen angeboten. Dieses Angebot nahm ich an, bekleidete die Stelle eineinhalb Jahre und begann bereits zu dieser Zeit mein eigenes Unternehmen aufzubauen. Im Jahre 1992 entschied ich mich dann für den Schritt in die Selbständigkeit in Form der Gründung einer Einzelfirma, und im Jahre 1998 für die Umwandlung dieser in eine GmbH.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Der persönliche Erfolg manifestiert sich für mich in einer attraktiven Marktposition. Erfolg ist, das Unternehmen wirtschaftlich gewinnbringend zu führen, aber gleichzeitig Zeit für meine privaten Interessen zu haben. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Ich sehe den Vorteil eines Unternehmens nicht in der Größe. Früher sagte man, daß die Großen die Kleinen schlucken, jetzt ist es bereits so, daß die Schnellen erfolgreicher sind als die Langsamen. Das Rezept unseres Erfolges ist die Schnelligkeit. Wir können durch unsere Betriebsgröße auf alle Anforderungen in kürzester Zeit reagieren. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Die erfolgreichste Entscheidung in meiner Karriere war der Aufbau dieses Unternehmens. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Wir sind zwar ein kleines, aber sehr flexibles und flinkes Unternehmen. Gleichzeitig sind wir sehr kreativ im Aufstöbern von neuen Geschäftsfeldern und Marktnischen. Ich hatte aber auch das Glück, während meiner Tätigkeit als Ange-

stellter einen Direktor zu haben, der mich stark unterstützte. Ich kann aber auch meine Erfahrungen als Schulungsleiter für die Mitarbeiter einer Bank jetzt in meinem Unternehmen nützen. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Schon als Kind konnte ich mir gut vorstellen, Unternehmer zu sein. Bestrebungen nach selbständiger Tätigkeit und Autonomie gab es bei mir schon immer. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, ich sehe mich als erfolgreich, weil ich meine Ziele erreichte und meine persönlichen Erwartungen übertraf. **Welche Rolle spielt die Familie beim Erfolg?** Mittlerweile versteht meine Ehepartnerin mein großes persönliches Engagement, im Gegenzug versuche ich, meine Wochenenden mit der Familie zu verbringen. Dankenswerterweise nimmt mir meine Frau die häuslichen Sorgen zur Gänze ab. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Verläßlichkeit und Lernfähigkeit sind jene Eigenschaften, die ich von meinen Mitarbeitern verlange. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** In der heutigen Wirtschaft ist Lob nur selten vorhanden. Hohe Leistung und gute Qualität sind selbstverständlich geworden. Wenn unsere Leistungen von den Kunden anerkannt werden, freue ich mich darüber und gebe diese Anerkennung als Motivation an meine Mitarbeiter weiter. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Nach einer Niederlage bin ich für kurze Zeit nicht ansprechbar, dann mache ich eine Analyse und ziehe daraus die Konsequenzen. Das heißt, daß ich alles daran setze, daß sich dieser Mißerfolg nicht mehr wiederholt. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Meine Kraft schöpfe ich aus einigen Stunden in der Nacht. Da höre ich gute Musik und lese, gerade das gibt Entspannung und notwendige Motivation für den nächsten Tag. Eine weitere Quelle der Kraft ist der jährliche Urlaub. **Was ist Ihre persönliche Zielsetzung?** Wir sind mit unseren Produkten in Österreich flächendeckend präsent. Diese Präsenz strebe ich auch in der Bundesrepublik Deutschland und in der Schweiz an. Im Alter von fünfzig Jahren möchte ich meine Firma in eine Fusion einbringen. **Haben Sie ein Lebensmotto oder ein Vorbild?** Mein Motto lautet: Entscheidungen müssen schnell getroffen werden. Mein größtes Vorbild ist Bill Gates. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gern an die nächste Generation weitergeben?** Der größte Fehler wäre, mit Krediten ein Unternehmen zu starten. Je mehr Eigenkapital zur Verfügung steht, desto besser sind die Chancen für eine gute Entwicklung des Betriebes. Auf dem errungenen Erfolg darf man sich nicht ausruhen, man würde sonst den Anschluß verpassen.

* Eder Klaus Johann Univ.-Lekt.Mag.Dr.



● Steckbrief

Beruf: Manager. Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: PEF Consulting-Personalentwicklungs- und -förderungsgmbH., 1010 Wien, Marc Aurel-Straße 4. Geboren - Datum, Ort: 1. Jänner 1958, Oberweißburg. Schöpferische Akte: Veröffentlichungen in Fachzeitschriften und Zeitungen, z.B. Industrie Magazin, Die Presse, Der Standard, Gewinn, Wirtschaftsblatt. Hobbies: Musik, Natur.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? 1977 Matura in Tamsweg, 1978-83 Diplomstudium Betriebswirtschaft und Wirtschaftspädagogik an der Wirtschaftsuniversität Wien mit Spezialgebiet Personalwirtschaft und Unternehmensführung, 1988 Postgraduate in Wien, 1989-94 Doktorratsstudium an der WU Wien, 1996-98 MBA an der California State University und 1998 Erteilung der Unternehmensberatungsberechtigung. Beruflicher Werdegang: 1980-83 Dr. Ruhm Wirschaftstreuhand- und Steuerberatungskanzlei als Berufsanwärter zum Steuerberater, 1984-92 Österreichische Elektrizitätswirtschafts AG Verbundgesellschaft Wien als Leiter der Aus- und Weiterbildungsabteilung, dann 1992 Gang in die Selbständigkeit mit PEF-Consulting, seit 1995 Lehrbeauftragter an der TU Graz, an der Fachhochschule Wiener Neustadt und am Regional-Innovations-Zentrum NÖ-SÜD und an der Ruhruniversität Bochum und seit 1999 Alleingesellschafter der PEF-Consulting.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Persönlicher Erfolg ist für mich ein Begriff, der einen Zustand beinhaltet. Der ist in einen wirklich sehr gefühlsmäßig gesetzten Rahmen planmäßig zielgesteuert und sowohl den privaten wie auch beruflichen Bereich beinhaltend, gestaltet und den man, indem man Schlüsse zieht, erreicht oder eben nicht erreicht. Der persönliche Erfolg ist für uns Menschen die Triebfeder unseres menschlichen Handelns und Agierens. Ich denke dabei an das Sprichwort: „Beruflich ein Profi, privat ein Amateur", das bringt die Sache schon auf den Punkt. Denn wie oft vereinsamen Führungskräfte auf dem Weg nach oben, dabei ist gerade der private Erfolg sehr wichtig, um den Level der Zufriedenheit zu erreichen. Wichtig für mich ist zum Beispiel auch eine Selbstreflexion. Ich frage mich jeden Morgen, was nehme ich mir heute vor, was möchte ich heute schaffen. Und am Abend ist es dann ganz wichtig, mich wieder zu fragen, habe ich das, was ich mir vorgenommen habe, auch erledigt und wenn ja, wie habe ich es erledigt, habe ich es gut und mit Freude gemacht, oder eben nur gerade so, weil es eben meine Pflicht war. Was außerdem noch sehr wichtig ist, ist für sich persönlich eine zufriedenstellende Lebensphilosophie zu finden und sie auch leben zu können. Viele Leute glauben, daß sie persönlich erfolgreich sind, weil sie drei Handies in der Tasche haben, zwei Notebooks, überhaupt keine Ruhe, immer nur innerliche Hektik und Streß, diese Leute tragen absolut keine innere Lebensphilosophie in sich. **Sehen Sie sich persönlich als erfolgreich?** Ich denke, daß der Weg, den ich gegangen bin, ein sehr erfolgreicher war. Ich habe aus einem Angestelltenverhältnis heraus, welches mir auch Spaß gemacht hat, ein Unternehmen heraus aufgebaut, das 25 fixe Mitarbeiter und ca. 75 freie Berater beinhaltet und auf einem guten, soliden Gerüst steht. **Was soll man auf seinem Weg zum Erfolg beachten, was vermeiden?** Ich darf nicht bei jeder Kleinigkeit fragen, bringt mir das auch etwas und wenn ja, was und wieviel. Manchmal muß man die Dinge auch aus dem Bauch heraus in dem Glauben tun, daß auch etwas davon zurückkommen wird. Und ich denke, daß vieles bei mir zurückgekommen ist, wo andere gesagt haben, warum hast Du das gemacht. Man darf in unserer materialistischen Welt nicht immer nach dem Nutzen fragen, das ist ganz wesentlich. Eine Studie in Massachusetts zum Thema „Was unterscheidet die Führungskraft von gestern vom Leader von morgen" hat ergeben, daß mehr als 50 Prozent des Erfolges im Punkt Sozialkompetenz liegen, nur 15 Prozent in Methodenkompetenz, 15 Prozent in Persönlichkeitskompetenz und der Rest ist Fachkompetenz. Das zeigt nur das Ergebnis, das ich versuche umzusetzen, Sozialkompetenz ist wahnsinnig wichtig. **Haben Sie in Ihrem Leben eine wichtige erfolgreiche Entscheidung getroffen?** Ich stand 1992 vor einer wichtigen Entscheidung. Damals war ich noch bei der Verbundgesellschaft in Wien und stellte mir die Frage, soll ich in einer Führungsposition in einem großen Unternehmen bleiben oder aber den Schritt riskieren ins wirklich völlig Ungewisse ein Unternehmen aufkaufen? Ich habe mich für den wagemutigen Schritt entschieden, habe dann die Firma der Verbundgesellschaft abgekauft und ich glaube, daß war eine absolut erfolgrei-

che Entscheidung. **Wie begegnen Sie unvorhersehbare Quereinflüsse?** Wenn man eine starke Persönlichkeit ist, sieht man Quereinflüsse eher als eine Herausforderung an sich selbst, diese zu meistern. Nach der Devise „was stört es die Eiche, wenn sich die Säue an ihr reiben", kann das einen gefestigten Menschen wenig erschüttern. Es ist ein wichtiger Punkt, die Quereinflüsse auch richtig zu deuten, denn manchmal muß ich meinen Weg vielleicht leicht korrigieren, manchmal muß ich ihn aber auch beharrlich weiterverfolgen. Da muß ich dann die richtige Entscheidung treffen und da trennt sich dann auch die Streu vom Weizen, treffe ich zum richtigen Zeitpunkt die richtige Entscheidung, werde ich erfolgreich sein, treffe ich die falsche, na Sie wissen schon. Ich muß Entscheidungen oftmals abwägen und auch bereit sein, einmal einen Schritt nach hinten zu setzen, um dann wieder zwei vorwärts zu gehen. D. h. manchmal muß ich auch auf andere hören, nur ellbogentechnisch und stur seinen Weg nach vorne zu schreiten, kann einen manchmal weiter zurücktreiben, als man es für möglich hält. Also nicht nur auf sich selbst, sondern in manchen Dingen auch andere Meinungen hören, denn manchmal ist man so in eine Sache festgefahren, daß man keine objektiven Entscheidungen mehr treffen kann und da können dann manchmal außenstehende Personen sehr hilfreich sein. **Wie stehen Sie zur Teamarbeit?** Ich denke, wirklicher Erfolg ist heute nur mehr in einem absoluten Topteam möglich, das heißt bereits in der Phase und Auswahl eines Teams muß ich sehr sorgfältig abwägen und auswählen. Was ist mir dabei wichtig: Einerseits die Fachkompetenzen, also welches Fachwissen ist gefragt und andererseits die Persönlichkeitskompetenzen, ich suche mir immer alle verschiedenen Typen aus, weil ich glaube, daß in der Vielfalt die Kraft liegt und dann ist da natürlich noch die Teamfähigkeit aller Beteiligten. Denn es gibt einfach Zeitpunkte, wo der Einzelne seine Persönlichkeit mit all seinen Stärken ins Team einbringen muß, aber dann gibt es wieder Augenblicke, wo der Einzelne zurücktreten muß, wenn es notwendig ist, daß das gesamte Team eine Entscheidung trifft. Und hier die richtige Koordination zu finden ist nicht immer leicht. Da hilft mir dann mein kognitives Bewußtsein, das mir dann sagt, ich will da zwar jetzt emotional an eine Sache herangehen, aber ich weiß, daß ich damit der Gruppe schaden würde. Dann muß ich eben zugunsten einer Sache einen Schritt zurückgehen. **Wie sehen Sie den Stellenwert der Motivation, wie setzen Sie Motivation um?** Ich arbeite sehr stark an der Idee, den Arbeitsplatz zu einem Abenteuerspielplatz für meine Mitarbeiter zu machen. Auch deshalb, weil es mir wichtig ist, daß jeder Mitarbeiter in der Früh aufstehen sollte und sagt: Das macht mir Spaß! Aber das muß natürlich von der Führungsseite her vorgelebt werden, was Motivation wirklich bedeutet. Es müssen aber auch die Umfeld- und Arbeitsbedingungen geschaffen werden, daß Mitarbeiter sich einfach wohl fühlen und auch mit-gestalten können. Diese Investitionen, die hier getätigt werden, kommen vielfach auf anderen Wegen dann wieder zurück, wenn die Mitarbeiter kreative Ideen haben, wenn sie leistungsstärker sind... Dazu wurde ein Modell von Mc Gregor mit der X-Kultur und einer Y-Kultur entwickelt. Y-Kultur geht davon aus, daß jeder Mensch eine gute Leistung vollbringen will. Der Mensch möchte, wenn er etwas macht, auch erfolgreich sein. X-Kultur bedeutet, daß der Mensch nichts leisten will. Wenn sie so ein Team haben, dann bringt auch Motivation nichts. Dann wird der Mensch nur dann und so lang etwas leisten, solange man hinter ihm steht und Druck macht, und das kann es ja wirklich nicht sein. **Wie werden Sie von Ihren Mitarbeitern gesehen?** Ich denke, daß ich von meiner Mannschaft so gesehen werde, daß sie wissen, daß sie meinen „Schutz" genießen, auch wenn es einmal dick kommt. Ich glaube auch, daß sie mein Geschick, das Unternehmen zu führen und zu leiten, sehr schätzen, aber auf der anderen Seite bin ich für sie nicht wirklich in allen Handlungen einschätzbar. **Was ist Ihre persönliche Stärke?** Ich glaube, daß ich meine Ziele und Ideen, wenn ich sie wirklich erreichen möchte, anderen mit sehr viel an Charisma und Begeisterung anbieten kann. Dadurch kann ich auch andere mit dieser Begeisterung an der Sache anstecken und überzeugen und dadurch alle zu Höchstleistungen anspornen. Außerdem denke ich sehr positiv und gehe immer offen und wohlwollend auf Menschen zu. Eine meiner größten Stärken ist wahrscheinlich auch, daß ich den Menschen unheimlich viel Vertrauen entgegenbringe, das heißt aber nicht dumm sein. Wenn ich nämlich merke, daß es mit jemand nicht funktioniert, dann kann ich dem mein Vertrauen auch entziehen. **Gibt es eine Möglichkeit, den emotionalen und den rationalen Bereich erfolgreich zu koordinieren?** Das muß man durch die Selbstreflexion versuchen zu gestalten. Wenn immer wieder eine eigene Standortüberprüfung und Kontrolle durchführt wird: Wo steht man immer, wohin entwickelt man sich, dann kommt man auch hin zu einer Art „mind-management". Durch diese Art von Selbstreflexoin kann und muß ich mich immer wieder selbst überprüfen, überwiegt ein Teil den anderen, muß ich versuchen wieder einen Ausgleich zu schaffen zwischen emotionalen und rationalen Bereich, denn beide sind für den Erfolg wichtig, aber eben in ausgeglichener Form. **Wie begegnen Sie einem Mißerfolg?** Zu einem Erfolg gehört der Mißerfolg zwangsläufig dazu. Ich muß auch zugeben können, wenn ich einen Mißerfolg produziert habe. Eingeständnis ist dabei sehr wichtig. Ich versuche dann den Mißerfolg einerseits sachlich zu analysieren, versuche ihn aber auch gefühlsmäßig wirken zu lassen, um ihn so auch verarbeiten zu können und dann verabschiede ich mich von ihm. Manchmal ist das natürlich nicht so einfach, daß man einfach sagt, o. k. es ist vorbei, dann braucht man halt etwas länger. Man darf sich nur nicht ewig damit aufhalten, sonst vergißt man seine neuen Ziele und auf einen neuen Erfolg hinzuarbeiten. **Aus welcher Kraftquelle schöpfen Sie neue Energien?** Für mich ist Laufen sehr wichtig. Ich laufe täglich ca. 1,5 Stunden, oder besser gesagt Sport allgemein dient mir als Kraftquelle. Ich schwimme sehr gerne oder gehe gerne Bergwandern. Das befreit mich von meinen alltäglichen Entscheidungen und schafft Kraft und Potential für neue innovative Ideen. Dann habe ich noch die Musik. Ich spiele gerne Gitarre. **Haben Sie eine bestimmte Lebensphilosophie oder ein bestimmtes Vorbild?** Ich habe kein bestimmtes Vorbild. Es gibt jedoch viele Menschen, die für mich Vorbildfunktion haben, einfach von der Art der Tätigkeit, die sie machen und der Art Mensch der sie sind. Auch von den Glaubensaspekten her gibt es interessante Dinge aus verschiedensten Religionen, die mich inspiriert haben. Eine Lebensphilosohie von mir ist zum Beispiel auch, schau dir verschiedene Länder und verschiedene Menschen an, wie sie leben, wie sie denken und handeln, und versuche daraus für dich persönlich ein Resümee zu ziehen, was könnte für dich persönlich davon von Interesse sein? **Welche Spezialitäten bietet Ihr Unternehmen?** Unternehmensentwicklung ist meiner Meinung nach sehr eng verbunden mit guter Qualifikation, und hier bieten wir Produkte und Konzepte für Klein- Mittel und Großbetriebe an, die die jeweiligen Abteilungen des jeweiligen Unternehmens befähigen sollen, ein Stück mehr in Richtung Dienstleistung zu bringen. „Einfach, aber wahr", das ist unser Motto. Wir legen auch einen sehr großen Wert auf Ethik, und Werte und stellen den Verkaufsaspekt eher in den Hintergrund. Vielleicht ist das auch genau unser Erfolgsrezept. Wir sind zum Beispiel heuer zum frauenfreundlichsten und familienfreundlichsten Unternehmen Österreichs gewählt worden und ich glaube, daß dies nicht zufällig gekommen ist, sondern nur die Art, wie wir miteinander umzugehen, widerspiegelt. Wenn Sie mich aber fragen, ob das bewußt so geplant wurde, muß ich sagen nein. Aber gerade deshalb ist es ein wunderschönes Beispiel des Geistes und es legt meine Art von Führungsstil offen.



✱ Edi Gerhard-Hermann

> Der Preis ist völlig verfallen und ich kann bei bestem Willen niemand empfehlen einen Betrieb mit dem Handel von Uhren zu eröff-

● Steckbrief

Beruf: Uhrmachermeister. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Gerhard Edi, K. Bosecker's Nachfg., Uhren-Schmuck-Pokale, Lilienfeld., 3180 Lilienfeld. Geboren - Datum, Ort: 31. Mai 1942. Familienstand: Verheiratet mit Gertraud (seit 1962). Kinder: Christa (1963), Gerhard (1965), Birgit (1975). Ehrungen: Wirtschaftskammer für 25-jähriges Firmenjubiläum (Schärding). Hobbies: Skifahren, Jagd, Schwimmen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Pflichtschule in Lilienfeld besuchte ich die dreijährige Fachschule für Uhrmacher in Karlstein in Niederösterreich. Diese Schule schloß ich mit der Gesellenprüfung ab und arbeitete anschließend bei meinem Onkel in dessen Uhrmacherbetrieb in Lilienfeld. Nach weiteren zwei Jahren ging ich wieder nach Karlstein und legte dort die Meisterprüfung für das Uhrmachergewerbe ab. Dann ging ich zum Bundesheer und nachher heiratete ich. Die Eltern meiner Frau betrieben auch ein Uhren-Fachgeschäft, in Schärding. In diesem Unternehmen begann ich dann zu arbeiten. 1968 wollte ich Erfahrungen sammeln, mich beruflich verändern und so arbeitete ich für einen Uhren-Großhandel in der Bundesrepublik Deutschland. Dort war ich Abteilungsleiter für Maschinen und Ersatzteile. 1973 ging meine Schwiegermutter in Pension und ich übernahm gemeinsam mit meiner Ehefrau diesen Betrieb in Schärding. 1975 ging mein Onkel in Pension und ich übernahm auch diesen Betrieb. Seit diesem Zeitpunkt betreibe ich beide Unternehmen parallel.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Erfolg ist für mich dann gegeben, wenn ich meine Ziele durch Strebsamkeit und hohem persönlichem Engagement erreiche. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Ich arbeite sehr viel und bemühe mich auch persönlich intensiv um meine Kunden. Da ich oftmals in der Öffentlichkeit präsent bin, werde ich gesehen und dies erinnert die Bevölkerung an mein Unternehmen. Ich spreche zu diesen Anlässen nicht nur mit der Prominenz, sondern mit allen Leuten. Dies bringt mir immer wieder neue Kunden. Es muß aber auch die von uns geleistete Arbeit von höchster Qualität sein. Nur so entsteht positive Mundpropaganda. Würde man nicht gute Arbeit leisten, würde die Mundpropaganda dem Geschäft und der wirtschaftlich Entwicklung schaden. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ich wollte ursprünglich Zeitnehmer bei verschiedenen Veranstaltungen, im besonderen im Sport, werden. Durch die persönliche Entwicklung der Betreiber der Betriebe in Lilienfeld und in Schärding konnte ich dann die Geschäfte übernehmen. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle – welche?** Nachdem meine Ehepartnerin selbst Uhrmacher ist, versteht sie die Problematik in diesem Gewerbe. Dadurch ist sie mir meine große Hilfe bei der Leitung der Unternehmen. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Zuerst bespreche ich mit dem Bewerber seine Vorstellungen und Erwartungen. Ich achte nur in bescheidenem Maß auf die Zeugnisse, entscheide nach dem Gefühl und vereinbare mit dem Bewerber eine Probezeit. Nach Beendigung der Probezeit und der daraus gewonnenen Erkenntnisse entscheide ich endgültig. Mit dieser Vorgangsweise habe ich sehr gute Erfahrungen. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Anerkennung bekomme ich eher selten, weil unsere Kunden mit qualitativ hoher Arbeit rechnen und dafür auch bezahlen. Wenn man mich lobt, freue ich mich darüber, erkenne daraus, gute Arbeit geleistet zu haben und gebe diese Anerkennung auch an meine Mitarbeiter weiter. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich schöpfe meine Kraft aus der Freizeit. In meinem Wochenendhaus arbeite ich auch stark körperlich und betreibe etwas Sport. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gerne erreichen?** Mein nächstes Ziel ist die Übergabe der Betriebe, wahrscheinlich an meine Tochter. **Haben Sie ein Vorbild?** Meine Vorbilder sind die ehemaligen Politiker Figl und Raab. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Zur Zeit ist es so, daß die goldenen Zeiten im Uhrmachergewerbe vorbei sind. Die Billiguhren aus dem Fernen Osten und die Novellierung der Gewerbeordnung, nachdem Uhren bereits überall verkauft werden dürfen, haben die Entwicklung unserer Betriebe stark eingeschränkt. Uhren werden aus dem Fernen Osten nicht mehr per Stück, sondern per Kilogramm gekauft. Der Preis ist völlig verfallen und ich kann bei bestem Willen niemand empfehlen einen Betrieb mit dem Handel von Uhren zu eröffnen. Es gibt allerdings einige interessante Geschäftsfelder, in denen man noch erfolgreich sein kann: Die Microelektronik, die industrielle, oder die mechanische Zeitmessung.

✱ Edlauer Paul



● Steckbrief

Beruf: Immobilienmakler. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Realkanzlei Edlauer., 3100 St. Pölten, Domg. 4. Geboren - Datum, Ort: 14. August 1966, St. Pölten. Familienstand: Verheiratet mit Christine. Kinder: Paul-Nikolaus (1993). Schöpferische Akte: Diverse Fachartikel. Hobbies: Skifahren, Tennis, Fußball, Mountainbike, Bergwandern.

● Karriere

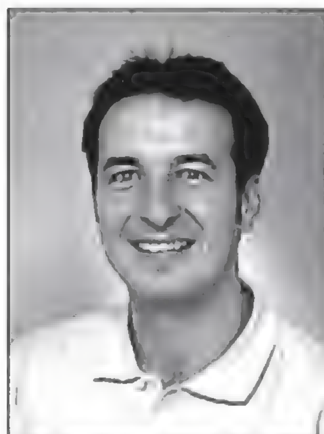
Wie war Ihr Werdegang? Im Jahr 1984 legte ich am Stiftsgymnasium in Melk die Matura ab und absolvierte anschließend beim österreichischen Bundesheer meinen Präsenzdienst als Sanitäter. Im WIFI St. Pölten besuchte ich dann einen einjährigen betriebswirtschaftlichen Lehrgang für AHS-Absolventen. Im April 1986 trat ich als Immobilienmakler in das Unternehmen meines Vaters ein. Dieser Betrieb ist ein seit 1962 bestehendes Einzelunternehmen mit Schwerpunkt Hausverwaltung. Ich legte dann die für die Ausübung dieser Gewerbe notwendigen Prüfungen ab und besuchte einen zweijährigen Hochschullehrgang für das Liegenschaft-Management. Diesen Lehrgang schloß ich im Jahr 1991 als „Akademisch geprüfter Immobilienfachberater" ab. Seit dem Jahr 1996 bin ich gerichtlich beeideter Sachverständiger.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Wenn man wirtschaftlich etwas bewegen kann, ohne anderen Personen einen Schaden zuzufügen und dies mit einer persönlichen und familiären Zufriedenheit in Einklang bringen kann, dann ist das Erfolg. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Ich kann mich sehr leicht auf andere Menschen einstellen und sie auch beurteilen. Aufgrund dieser Beurteilung kann ich sehr gut auf diese Personen eingehen. Ich passe mich dabei nicht selbst an, aber akzeptiere den anderen Menschen so wie er ist. Durch diese Eigenschaft komme ich mit einer großen Menge an Menschen gut zurecht und

kann beispielhaft mit ihnen kommunizieren. Ich bin mit Sicherheit nicht der Typ des aufdringlichen Verkäufers. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Es gab für mich nie schwierige oder erfolgreiche Alternativen, es waren immer logische Entscheidungen. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Anfänglich hatte ich Ambitionen in den Tourismus zu gehen. Je mehr ich den elterlichen Betrieb kennenlernte, desto mehr interessierte ich mich dafür. Schlußendlich entschied ich mich mit großer Überzeugung für die Immobilienbranche und den Eintritt in den Betrieb meines Vaters. Mein Vater drängte mich nicht und ließ mir für diese Entscheidung völlig freie Hand. Ich bereute diesen Schritt nie. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich und warum?** Ich fühle mich deshalb als erfolgreich, weil ich in kleinen Schritten den Maklerbereich in unserem Unternehmen erfolgreich aufbaute und weil ich meine mir selbst gesetzten Ziele bis jetzt nicht nur erreichte, sondern mehr leisten konnte. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** In unserer Branche muß ein Mitarbeiter ein offener, teamfähiger und kommunikativer Mensch sein. Er muß nicht unbedingt aus der gleichen Branche kommen, muß jedoch mit den neuen Kommunikationstechnologien umzugehen verstehen. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Ich sehe die Anerkennung als positive Bestätigung für meine Leistung und als Motivation dafür, im selben Stil weiterzuarbeiten. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Bei Mißerfolgen gibt es bei mir kein Selbstmitleid und auch keine Wehleidigkeit. Ich akzeptiere eine Niederlage, analysiere sie dann und ziehe meine Konsequenzen daraus. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Mein Quell der Entspannung und der Kraft ist meine Familie. Für mich stellt die Familie einen Rückhalt dar, in der ich meine innere Ruhe finde. Um körperlich fit zu bleiben, betreibe ich ein- bis zweimal pro Woche Sport. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gerne erreichen?** Mein berufliches Ziel ist das Wachstum und die positive Weiterentwicklung des Unternehmens. **Haben Sie ein Lebensmotto oder ein Vorbild?** Mein Motto ist: „Im Normalfall gibt es keine Probleme, denn Probleme schafft man sich selbst." **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Ich würde empfehlen, sich nur auf jene Bereiche zu verlassen, die man selbst schuf. Wichtig ist, sich der neuen Technologien nicht zu verschließen und daß man Fremdsprachen lernt und praktiziert. Man solle nie nach etwas streben, das man nicht durch eigene Arbeit erreichen kann.

✱ Edlinger Arno Dr.



● Steckbrief

Beruf: Tierarzt. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Virbac Österreich GmbH., 1200 Wien, Leystraße 129. Geboren - Datum, Ort: 20. April 1968, Fohnsdorf. Familienstand: Verheiratet mit Daniela. Eltern: Wolfgang und Sophie. Schöpferische Akte: Wissenschaftliche Artikel zur Thematik „Gentechnologischer Nachweis von Defekten in Hund- und Katzentumoren". Ehrungen: 3-facher österreichischer Staatsmeister im Motorradfahren (1988-1990), Landessportehrenzeichen in Silber (1987-1990). Hobbies: Motorradfahren, Snowboard, Skifahren, Jagen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Beheimatet in der Obersteiermark, besuchte ich eine landwirtschaftliche Handelsschule in Graz, war dort Schulsprecher und Chefredakteur der Schülerzeitung, maturierte an der Handelsakademie in Klagenfurt, studierte in Wien Veterinärmedizin und promovierte am Institut für Genetik. Während der Studienzeit war ich als Instruktor für Auto- und Motorradkurse beim ÖAMTC tätig. Nach dem Studium schnupperte ich in die Pharmabranche, wodurch ich den Draht zum Verkaufen von Medikamenten eines Schweizer Unternehmens fand. Etwas später erhielt ich das Angebot, die Leitung des Marketings, des Verkaufs und der gewerberechtlichen Geschäftsführung der österreichischen Niederlassung des französischen Unternehmens Virbac zu übernehmen. Dieses spezialisiert sich auf die Entwicklung, Erforschung und Produktion von pharmazeutischen Arzneispezialitäten für die Tiergesundheit. Die Position des Geschäftsführers erfülle ich bis heute mit großer Freude.

● Zum Erfolg

Welche Faktoren zeichnen für Ihren Erfolg? Als persönliche Erfolgsfaktoren sehe ich das positive vorurteilslose Begegnen aller Lebenssituationen, aller Menschen und negative Aspekte großteils zu negieren; fachliches Wissen gepaart mit Wißbegierde, Interesse, Neugierde, Flexibilität und großer Freude an der Kommunikation. Aufgrund dessen leite ich einen Teilbereich eines Unternehmens welches sich weltweit als Einziges ausschließlich mit Veterinärmedizin beschäftigt und als solches auch führend ist. Die Philosophie ist darauf ausgerichtet die Bedürfnisse der Veterinäre und der Landwirte optimal zu erfüllen. Wir sind ein junges, dynamisches Team, das durch tägliches Engagement aller Mitarbeiter eine menschliche Atmosphäre schafft, die sich auch im Umgang mit den Kunden bemerkbar macht. **Wie definieren Sie Erfolg?** Erfolg bedeutet für mich sowohl Selbstzufriedenheit, als auch Anerkennung von Außen. **Welche Ziele verfolgen Sie?** Delegieren zu lernen um mehr Zeit für mich zu gewinnen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus meiner Partnerschaft und aus meiner Überzeugung alles zu schaffen - aus meiner positiven Lebenseinstellung. **Welche Ratschläge geben Sie weiter?** Als Grundvorraussetzung für erfolgreiches Handeln erachte ich eine fundierte Ausbildung mit hoher Allgemeinbildung und dem Bewußtsein des lebenslangen Lernens. **Wie sehen Sie Niederlagen?** Von diesen blieb ich bis jetzt verschont. Ich kenne sie nur aus meinen Aktivitäten im sportlichen Bereich. Ich würde auch hier positives Denken in den Vordergrund stellen und Niederlagen als Lernprozeß betrachten. **Ihre Devise?** Gesellschaftliche Akzeptanz. **Haben Sie Vorbilder?** Ich bewundere unterschiedlichste Wesenszüge an mir bekannten Menschen, reduziere dies jedoch nicht auf eine Person. **Sehen Sie sich als erfolgreich?** Zur Zeit bin ich zufrieden, befinde mich jedoch auf einer Leiter und möchte beruflich und privat noch viel erreichen.

✱ Edlinger Fritz

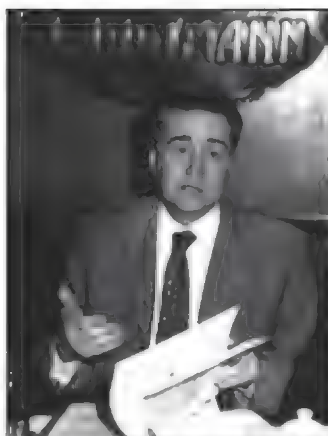
● Steckbrief

Beruf: PR-Manager. Funktion: Generalsekretär. Tätig bei: Gesellschaft für Österreichisch-Arabische Beziehungen (GÖAB)., 1070 Wien, Zollergasse 30. Geboren - Datum, Ort: 26. Jänner 1948, Wien. Schöpferische Akte: Mitautor mehrerer Bücher, wissenschaftliche Fachstudien. Hobbies: Journalismus und PR als Nebenberuf, Lesen, Bücher sammeln, Musik, gut Essen, Rotwein sammeln.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Matura 1966, Studium Germanistik, Geschichte und Politikwissenschaften abgebrochen und Mitarbeiter im SPÖ-Bildungsbereich. 1972-76 PR-Verantwortlicher am Wiener Institut für Entwicklungsfragen, 1977-83 Pressereferent im Bundesministerium

für Bauten und Technik, 1983-96 Selbständigkeit (PR-Agentur Michael Vogel und Fachzeitschriftenverlag Erwin Schwaiger). Neben der selbständigen Tätigkeit in verschiedenen politischen Funktionen (1979-83 Vorstand der Jungen Generation in der SPÖ, Mitglied des Bundesparteivorstand, Bezirksvorsitzender der SPÖ 9. Bezirk, Mitglied des Bezirksvorstand, stellvertretender Bezirksvorsteher des 9. Bezirks), 1996 Ausscheiden aus allen anderen Funktionen und Übernahme der hauptberuflichen Leitung der GÖAB (vorher ehrenamtliche Tätigkeit im Verein). Der GÖAB wurde 1982 gegründet und wird von ca. 500 Mitgliedern, Sponsoren, Ministerien, etc. getragen. Die Tätigkeiten umfassen politische und wirtschaftliche Kontakte, Consulting (Exportbereich), Studien (Feasibilkity Studies für österreichische Unternehmen, die im arabischen Raum aktiv sind), regelmäßige Info-Dienste und Entwicklungshilfe-Projekte im arabischen Raum, wodurch der Großteil des Budgets erwirtschaftet wird.



• Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Das Erreichen einer Situation in der ich weitgehend Herr über meine eigenen Entscheidungen bin, etwas selbst beeinflussen und verändern zu können, nicht nur eine Ameise im Heer von Ameisen zu sein. Wohlbefinden ist dabei wichtiger als Geld. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Im Sinn meiner Definition schon, da ich ein interessantes Aufgabengebiet habe, das ich mir großteils selbst aufbauen konnte. Dabei stimmen meine subjektiven Kriterien nicht zu 100 Prozent mit den objektiven Erfolgskriterien der Allgemeinheit (Geld, Sozialprestige, öffentliches Ansehen) überein. In einer Non-Profit-Organisation wird aber eben vieles gemacht, das nicht profitabel ist. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen - als erfolgreich?** Der Freundeskreis und mein berufliches Umfeld schon, da die Dinge, die wir hier machen wichtig sind und auch gut ausgeführt werden. Von der Seitenblicke-Gesellschaft werde ich wahrscheinlich nicht als erfolgreich gesehen. Hier ist es verdächtig, wenn jemand aus einer politischen Karriere aussteigt. Mir war die Politik aber zu oberflächlich und die Konkurrenzkämpfe wobei jedes Mittel den Zweck heiligt, unbehaglich. Dabei verwendet man mehr Zeit für Intrigen als für konstruktive Arbeit. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Diese Tätigkeit zu meinem Hauptberuf zu machen, obwohl ich andere Optionen gehabt hätte. Als Mitbegründer des Vereins war ich schon von Anfang an involviert und immer schon auf die Nahost-Politik ausgerichtet. Aus diese Schiene kam ich durch Dr. Bruno Kreisky schon in den 70er Jahren. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** In solch einem Job muß man absoluter Generalist sein. Auf der Uni lernte ich Allgemeinwissen in Geschichte und Politik, in der Politik vieles von Rhetorik bis zum Menschenumgang, Schreiben lernte ich durch meine Tätigkeit im PR-Bereich und spezifisches Wissen erwarb ich mir durch „learning by doing" im Umfeld großer Persönlichkeiten. Wichtig sind internationale Kontakte und Beziehungsgeflechte (nicht für mein eigenes Image, sondern für die Sache). Unsere Erfolge als Non-Profit-Organisation liegen darin, daß wir durch unsere Projekte Menschen und Unternehmen im arabischen Raum helfen. **Was ist für Erfolg hinderlich?** Zu großer eigener Ehrgeiz, eigenes Gewinnstreben und auf eigene Anerkennung aus sein. **Welche Rolle spielt die Familie?** Nach meiner Definition ist die Familie für Erfolg nicht wichtig, eher ein Konfliktfaktor. Ein herkömmliches kleinbürgerliches Familienleben ist mit diesem Job kaum kompatibel. **Welche Rolle spielen die Mitarbeiter?** Das berufliche Umfeld ist auf Dauer sehr wichtig, da man langfristig nicht als Solist sondern nur eingebettet in einem Team mit gegenseitigem Vertrauen erfolgreich sein kann. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Ebenso wichtig wie fachliche Qualifikation ist Kollegialität und Teamfähigkeit. Ich brauche loyale, verläßliche Teamspieler. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Durch gutes Betriebsklima und einen kollegialen, freundschaftlichen Führungsstil. Die Mitarbeiter hier sind aber sowieso schon stark selbst motiviert, weil sie sich für dieses Gebiet interessieren. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Niederlagen interpretiere ich als Motivation um mich verstärkt zu engagieren. Aufgrund einer Reihe von Niederlagen wurde ich letztlich zum Optimisten und versuche aus Fehlern zu lernen, um sie nicht zu wiederholen. Je nachdem wo der Fehler liegt muß ich entweder mich oder andere ändern. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus meiner positiven Einstellung, wodurch ich auch noch aus Negativem etwas Positives herausholen kann. Das Verhältnis zwischen Erfolgen und Mißerfolgen muß aber zumindest ausgeglichen sein, wobei Erfolge überwiegen sollten. Hat man ständig Niederlagen wird man kraftlos. Kraft schöpfe ich aus Erfolg und Anerkennung. **Bekommen Sie Anerkennung?** Nur relativ wenig. Ich habe aber damit zu leben gelernt mich von schulterklopfender Anerkennung freizumachen. Häufig ist solches Lob eine durchschaubare Handlung zur Motivation und Gruppendynamik, die fast schon beleidigend ist, da sie unaufrichtig und (besonders im öffentlichen Dienst) von Leistung unabhängig ist. Ich habe mich davon abgenabelt und lobe mich lieber selbst.

✱ Effenberg Franz-Karl



• Steckbrief

Funktion: Bezirksvorsteher.. Tätig bei: Bezirksamt., 1220 Wien, Schrödingerpl. 1. Geboren - Datum, Ort: 28. September 1948, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Rosemarie. Kinder: Claus-Peter (1983). Mitgliedschaften: SPÖ, geschäftsführender Vorsitzender der Wiener Naturfreunde und stellvertretender Vorstand der Bundes-Naturfreunde, sowie zahlreiche Vereine. Hobbies: Skifahren, Snowboardfahren, Trickski, Inlineskaten, Tennis, Klettern.

• Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich stamme aus einer Industriellenfamilie, wodurch gewisse Grundvoraussetzungen gegeben waren, habe mich aber als „rotes Schaf" selbständig gemacht und ging meinen eigenen Weg. Nach einem begonnen Medizinstudium arbeitete ich im kaufmännischen Bereich im Büro, ehe ich 1973 zur Finanzverwaltung der Stadt Wien ging und unter Stadtrat Mayr im Bereich Investitionsfinanzierung, Beteiligungen, Anleihen, etc. tätig war. Diese Aufgabe gefiel mir wegen der vielen nationalen und international Kontakte, die ich zu Banken, Industrie und Wirtschaft knüpfen konnte, sehr gut. Nebenbei war ich auch gewerkschaftlich tätig. 1980-81 ging ich als Büroleiter in den 22. Bezirk. Das war damals nicht sehr schlau von mir, ich zog mir dadurch Mayrs Zorn zu und vermasselte mir damit meine Karriere. Aber in den Bezirk brachte ich durch die Öffnung nach außen neuen Drive und war an der rasanten Entwicklung des Bezirks durch Ergänzung der Infrastruktur (Kanal, Wasser, etc.) wesentlich beteiligt. 1991 wurde ich - eher ungewollt - zum Spitzenkandidaten und kam in den Landtag und Gemeinderat, wo ich doch

auch einiges bewegen konnte. So war ich einer der Autoren des Wiener Verkehrskonzeptes, war für Umwelt, den Siedlungs- und Kleingartenbereich, etc. zuständig und wegen meiner Initiativen in diesen Bereichen habe ich mir viele Eifersüchteleien eingehandelt. Im Jänner 1998 wurde ich Bezirksvorsteher von der Donaustadt.

Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Wenn es gelingt, für Stadt und Staat im Sinne der Bürger erfolgreich tätig zu sein und der Wirtschaft Erfolge zu bringen - z.B. Investoren zu finden oder österreichische Produkte im Ausland zu verkaufen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Manchmal nicht, weil nicht alle Ziele erreichbar sind. Vieles wird auch von anderen blockiert. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen?** Außenstehende sehen die Position an sich schon als Erfolg, nicht so ich. Fallweise sind die Menschen in diesem Punkt seltsam und sehen den Bezirksvorsteher mit dem Bürgermeister gleichwertig an. In meiner früheren Funktion war ich für ganz Wien tätig, heute nur noch für einen Bezirk. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Ich habe nie im Sinne meiner Karriere gehandelt, sondern war immer im Sinne aller tätig. Dabei gab es viele wesentliche Schritte, wie z.B. das Gesetz zur ganzjährigen Bewohnbarkeit von Kleingärten (immerhin bedeutet das pro Jahr 4,5 Mrd. an Privatinvestitionen), die Sanierung der Siedlungsgebiete in Wien (Bauordnungsreform) oder auch mein Engagement für den heute international anerkannten Nationalpark Donauauen. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Grundsätzlich einen ehrlichen, geraden Weg zu gehen und in die Menschen hineinzuhören. Ich bin sehr kommunikativ und habe ein starkes Durchsetzungsvermögen. Dabei habe ich auch Unterstützung eines starken Teams aus Wirtschaft, Politik und dem öffentlichen Bereich. Dies auch deshalb, weil sie sich durch die Verwirklichung einzelner Projekte auch selbst verwirklichen können - das ist starke Motivation für alle. Ich bin auch mit daran schuld, daß es in und um Wien so viele Windräder gibt - alternative Energie war immer schon ein Thema für mich. Ich engagiere mich bei NGO's (Non-Goverment-Organisations - wie z.B. Naturfreunde). **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Nein, das hat sich so ergeben. **Welche Rolle spielt die Familie beim Erfolg?** Ohne starke Bindung in der Familie wäre der Arbeitseinsatz unmöglich. Ich gehöre zu den wenigen, die ihre Frau nicht betrügen und sich dabei wohl fühlen. Aber das Privatleben kommt doch zu kurz. **Welche Rolle spielen Mitarbeiter?** Für das berufliche Leben und ein Weiterkommen sind politische, wirtschaftliche und öffentliche Netzwerke - besser Arbeitsteams - wichtig. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Ich kann Menschen durch offene Gespräche gut motivieren. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Im Rahmen der Initiative gegen den Verkehrsinfarkt in Wien hatte ich ein Schlüsselerlebnis, was man aus Menschen herausholen kann, wenn sie sich mit einem Projekt identifizieren. **Welche Rolle spielen Niederlagen?** Gar keine. Aus jeder Niederlage kann man positive Konsequenzen ziehen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus der Familie. Meine Frau arbeitet als Chefsekretärin im Rathaus, ist einfach sensationell. Daraus, daß es mir immer wieder gelingt, tolle Dinge umzusetzen. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Obwohl ich sie nicht merke, denke ich doch, daß ich bei jenen, die in der Stadt tätig sind, relativ hoch anerkannt werde. Bezirksvorsteher und Vorstand der Naturfreunde zu werden war die ausdrückliche Bitte von Bürgermeister Häupl. **Ihr Lebensmotto?** Positiv denken. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Die Eckpfeiler des Erfolges sind Kommunikation, Dialog und Moderation (Gespräche der Menschen in Wirtschaft, Politik und Verwaltung zu moderieren und daraus die nötigen Schlüsse zu ziehen). Dazu gehört auch lernen, lernen und wieder lernen - alles wie ein Schwamm aufsaugen.

✱ Effenberg Michael Felix Mag.

Steckbrief

Beruf: Wirtschaftstreuhänder, Unternehmensberater, Mediator. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Wirtschaftstreuhänder, Steuer- und Unternehmensberater Mag. Michael F. M. Effenberg., 4020 Linz, Europaplatz 4. Geboren - Datum, Ort: 31. März 1958, Wien. Hobbies: Motorrad.

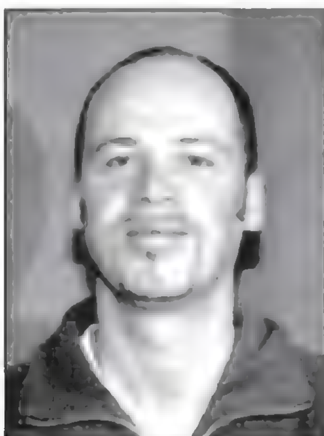
Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Mein Vater war Mitinhaber einer Möbelfabrik in Gmünd/NÖ. Ich sollte sein Nachfolger werden, hatte Interesse an kaufmännischen Dingen und begann nach Absolvierung der Handelsakademie mit dem Studium der Betriebswirtschaftslehre in Linz. Linz wählte ich deswegen als Studienplatz, da die Universität zu dem damaligen Zeitpunkt noch relativ klein war und daher ein sehr persönliches Verhältnis zwischen Lehrenden und Studenten bestand. Ich arbeitete fachorientiert bereits während der Studienzeit, sowohl alsTeil-als auch Vollbeschäftigter, und baute mir einen netten Bekanntenkreis in Linz auf. Da mein Vater in der Zwischenzeit aus der Firma ausschied, blieb ich nach Beendigung des Studiums in Linz. Trat in die Steuerberatungskanzlei L. Galleitner ein, wo man schon auf mich wartete, machte die nötigen Fachausbildungen, als letzte die Ausbildung zum Mediator und bin seit 1987 selbständig.

Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Erfolg ist für mich, wenn ich einer Tätigkeit nachgehen kann, die mir Spaß bereitet und die ich moralisch verantworten kann. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich wurde als Nachfolger für meinen Vater erzogen, für mich war daher klar, Dienstverhältnis gibt es für mich nur so lang wie unbedingt nötig. Ich treffe lieber meine eigenen Entscheidungen. Nach der einvernehmlichen Trennung von meinem Ex-Chef übernahm ich einen Anteil des Kundenstocks. Wichtig ist das Verständnis für die Klienten, daß man miteinander kann, daß sie mit meiner Arbeit zufrieden sind, denn zufriedene Kunden bringen neue Kunden. Man muß die Bedürfnisse des Kunden erkennen und diese befriedigen. Er muß das Gefühl haben ganzheitlich betreut zu werden. Fachliches Können setzt der Kunde voraus. Weiterbildung ist in unserer Branche Grundbedingung, nachdem sich die Gesetze laufend ändern. Vor allem aber auch die eigene persönliche Entwicklung, das heißt reifer zu werden. Dazu gehört Selbstkritik und der Wille zur Veränderung. Ein gewisses Selbstvertrauen und Selbstsicherheit erleichtern den Erfolg. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Diese Frage habe ich mir nie gestellt, ich bin mit dem zufrieden was ich bis jetzt erreicht habe. **Ist Anerkennung für Sie wichtig?** Anerkennung ist sicher von Vorteil und macht Freude. Ob es allerdings für den Erfolg wesentlich ist weiß ich nicht. **Sind Mitarbeiter für Erfolg wesentlich?** Ja, sie müssen zu mir passen, ungefähr mein Alter haben, bereit sein etwas für sich zu tun, aber auch für mich. Ich erwarte, daß sie sich persönlich und fachlich weiterbilden, sowie bereit sind viel zu arbeiten. **Wie gehen Sie mit Schwierigkeiten um?** Es gibt ein Netzwerk indem meine Kanzlei eingebunden ist, wo ich mir Informationen bzw. Ratschläge holen kann. Man muß Kapazitäten zukaufen. **Haben Sie Vorbilder?** Meinen Großvater, er war ein sehr gläubiger Mensch. **Ihr Lebensmotto?** Meine Lebenseinstellung ist, daß ich mich in den Spiegel schauen kann. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Ich brauche nach der Arbeit ca. eine halbe Stunde für mich um zu entspannen und fahre gern mit dem Motorrad. **Ihr Erfolgsrezept?** Glück, Fleiß und der Wille etwas zu schaffen.

✱ Ehold Helmut



● Steckbrief

Beruf: Hotelkaufmann. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Hadikstüberl., 1140 Wien, Hadikgasse 100. Geboren - Datum, Ort: 20. Jänner 1967, Wien. Eltern: Eva Maria und Helmut. Hobbies: Radfahren und Wandern.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Drei Jahre Lehre in der Fremdenverkehrsschule „Modul" (bis 1984). Nach der Lehrzeit wurde ich im Hotel Intercontinental Wien angestellt. Ich war im Restaurant „Vier Jahreszeiten" als Commis de Rang. Nach zwei Jahren avancierte ich zum Demi Chef und von 1987-89 zum Chef de Rang. Seit 1989 bin ich im elterlichen Betrieb, hier im Hadikstüberl, tätig. Meine Eltern und ich stellten das Gasthaus zusammen, auf ein Heurigenlokal-Konzept um. Wir führten sowohl kaltes, als auch warmes Buffet. Im Laufe der Jahre veränderten wir den Ansprüchen der Gäste entsprechend das Lokal nochmals zum typischen Wiener Beisl. Meine Mutter wird meinem Vater, der 1998 in Pension ging, im Jahr 2000 in die Pension folgen. Danach werde ich renovieren, den Lokalcharakter nicht verändern, weil ich die Gemütlichkeit, die dem Lokal angehört beibehalten möchte. Ich lege Wert auf gepflegte Tischkultur, erstklassige, österreichische Weine und gut gezapftes Bier.

● Zum Erfolg

Sehen Sie sich selbst als erfolgreich? Ich hoffe es, weil ich an das Wiener Beisl glaube und die Wiener Gasthaustradition aufrecht erhalten möchte. **Ihr Erfolgsrezept?** Ehrgeiz, Humor, Liebe zum Beruf und den Menschen. **Gibt es jemanden, ohne den Sie es nicht soweit geschafft hätten?** Meine Eltern und vor allem mein Großvater, denn er hat das Lokal vor 41 Jahren übernommen und seither ist es in unserer Familie. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen?** Meine Freunde respektieren mich als Erfolgreichen, sind aber manchmal traurig, weil ich kaum Freizeit habe. Meine Familie sieht mich als aufwärtsstrebend, hilfreich und ich denke, daß sie mich auch erfolgreich sehen. Meine Eltern sind glücklich, daß ich den Familienbetrieb aufrecht erhalte. **Welche Bedeutung hat Anerkennung für Sie?** Anerkennung ist wichtig, sie ist ein Ansporn fürs weitermachen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Vom Umsatz und von der Kapazität des Lokals. **Ihre Ziele?** Ich möchte den Standard des Lokals erhalten und womöglich Arbeitsplätze schaffen. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Selbst Praxis sammeln, mit erfahrenen Leuten sprechen, sich beraten lassen.

✱ Ehrl Bärbel

● Steckbrief

Beruf: Katzenmutti, -friseurin und -psychologin. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Katzen-Oase, Inhaberin B. Ehrl., 80809 München, Schleißheimer Straße 322. Geboren - Datum, Ort: 4. Februar 1963, Passau. Familienstand: Verheiratet mit Max. Eltern: Elfriede Stolze. Schöpferische Akte: Diverse Fachpublikationen. Hobbies: Möbel restaurieren, Schreinerei, Dreikampf, Tauchen, Inlines.

● Karriere

Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich bin staatlich geprüfte Hauswirtschafterin und Schneiderin. Danach restaurierte ich fünf Jahre lang für eine Familie in München alte Möbel und führte gleichzeitig deren Haushalt. Dann legte ich mir eine Katze zu; da es kaum vernünftiges Zubehör für Katzen gab, baute ich ihr selbst einen Katzenbaum. Ich setzte eine Anzeige in die Zeitung „Verkaufe günstig Katzenbaum". Da die Resonanz sehr groß war beschloß ich, in diesem Bereich weiterzumachen. Anfangs baute ich bei uns zu Hause im Keller Katzenbäume, da unser Keller aber einfach zu klein war, mieteten wir - mein Mann und ich - ein Lager in der Nähe unserer Wohnung und richteten uns dort eine kleine Werkstatt ein. Die Stämme der Katzenbäume werden aus Karton gefertigt, und in diesem Zusammenhang stießen wir auf Karton-Möbel. Es ergab sich danach, daß in der Nähe ein 15 m²-Laden mit Keller vermietet wurde und so beschlossen wir, uns dort selbständig zu machen - mit Katzen und Kartonmöbeln. Gleichzeitig ließ sich mein Mann Katzensicherungen einfallen und feilte dies immer mehr aus. Es stellte sich heraus, daß es sich hierbei um eine echte Marktlücke handelte - zu diesem Zeitpunkt gab es da nichts Vergleichbares in München. Allein durch die Empfehlung zufriedener Kunden lief das Geschäft ausgezeichnet. Wir trennten dann den Katzen- und den Kartonmöbel-Laden in zwei Geschäfte. Als das Geschäft mit dem Katzenladen immer umfangreicher wurde, verkauften wir den Kartonmöbel-Laden und konzentrierten uns ausschließlich auf das Katzen-Geschäft. Ich führe es jetzt insgesamt seit zwölf Jahren und vergrößerte inzwischen auf drei Läden. Wir sind unter anderem auf Kratzbäume, die wir nach Kundenwunsch anfertigen, spezialisiert - außerdem machte mein Mann Sicherheitsmontagen für Katzen.



● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Für mich ist Erfolg die Bestätigung meiner Kunden - daß sie mich brauchen, wollen und weiterempfehlen. Für mich ist Erfolg, wenn die Leute von mir etwas wissen wollen, danach zufrieden das Geschäft verlassen, weil sie bekamen, was sie wollten, und daß die Leute mit dem Service, der Beratung und Behandlung zufrieden sind. Diese Zufriedenheit ist auch meine Energiequelle, um weiterzumachen. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Daß ich einfach die Katzenmutti bin. Katzen sind meine Leidenschaft; wir sind auf eine Marktlücke gestoßen und auf diesem Bereich einfach wirklich sehr gut. Wir kümmern uns besonders gut um unsere Kunden und außerdem ist Ehrlichkeit wichtig. Die Leute merken, daß ich ihnen nicht um jeden Preis etwas verkaufen will, sondern wirklich das Beste für das Tier möchte. Außerdem kann ich sehr gut mit Menschen umgehen und mich in Leute hineinversetzen. Ich bin flexibel und sehe Dinge nicht engstirnig und kann sehr gut improvisieren. Wenn es um Sachen geht, hinter denen ich stehe, bin ich ein sehr guter Verkäufer. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Positiv. Man muß wissen, was man will - will man für sich oder für jemand anderen arbeiten. Wenn man für sich arbeitet, hat man eine ganz andere Motivation. Kraft und Stärke sind dann einfach größer - und diese Kraft spüren auch meine Kunden. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich bekomme Kraft von meinen Kunden, durch deren Bestätigung und Zufriedenheit. Außerdem bin ich ein spiritueller Mensch; auch die Arbeit selbst gibt mir Kraft. **Was sind Ihre Ziele?** Mein Geschäft ist gleichzeitig mein Hobby, daher sehe ich mein Ge-

schäft auch nicht als Arbeit - ich möchte, daß das so bleibt. Ich beabsichtige, hier ein Katzen-Café einzurichten, als Treffpunkt und zum Austausch für Katzenbesitzer. Meine Katzen-Oase möchte ich auch mehr ausbauen, und vielleicht ein Buch schreiben. **Haben Sie ein Motto?** „Nur sprechenden Menschen kann geholfen werden". **Welche Rolle spielt die Familie für Erfolg?** Die Familie, aus der ich komme, ist meine Basis; ich respektiere Menschen - das gibt mir Kraft. **Haben Sie einen Ratschlag für Erfolg?** Zu Erfolg kommt man, meiner Ansicht nach, wenn man Spaß an der Sache hat. Man muß mit beiden Beinen auf der Erde stehen und darf nicht vor jedem Problem davonlaufen. Irgendwie geht es immer, es gibt immer einen Weg.

✱ Ehrlich Karl



● Steckbrief

Beruf: Manager. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Vitakraft H. Wührmann KG., 1230 Wien, Herziggasse 6. Geboren - Datum, Ort: 19. November 1943, Wien. Hobbies: Laufen, Kultur.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Gelernter Kaufmann, 1958 bis 1978 im Lebensmittelbereich tätig; zuerst Verkaufsleiter-Assistent, dann Verkaufsleiter.Später fünf Jahre Verkaufsleiter im Bereich Mineralwässer und anschließend fünf Jahre im Import-Handelshaus Monte Heinz (rechte Hand des Unternehmens), seit zwölf Jahren bei Vitakraft.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Das, was man selbst daraus macht. Viel Einsatz, viele Ideen und ein kreatives Unternehmen im Rücken. Die Plattform muß stimmen, denn allein kann man relativ wenig bewegen. Es heißt immer „Hinter einem erfolgreichen Mann steht eine erfolgreiche Frau". Irgendwo stimmt das natürlich, denn auch die Familie trägt dazu bei. Sei es mit ihrem Verständnis, daß man wenig Zeit hat oder sich auch an manchen Wochenenden nicht der Familie widmen kann. Sicher gehört diese auch dazu, um erfolgreich sein zu können. **Sehen Sie sich persönlich als erfolgreich?** Ich bin nicht über-drüber eingebildet, aber ich glaube, daß ich meinen Job in der Vergangenheit und auch heute gut mache. Wir sind ein deutsches Unternehmen, das andere Einstellungen in manchen Bereichen als österreichische hat. Wenn ich nicht erfolgreich wäre, wäre ich nicht mehr da. **Wo liegen Ihre persönlichen Stärken?** Ich muß mich damit identifizieren, was will das Umfeld bzw. der Arbeitgeber. Wenn ich das kann, bin ich auch erfolgreich. Mache ich das nur, indem ich in der Früh komme, am Abend heimgehe und warte, daß ich am Letzten des Monats mein Geld bekomme, dann funktioniert das nicht. Ich habe eine Doppelfunktion inne: Bin nicht nur für das Unternehmen in Österreich selbst verantwortlich, sondern auch Kontaktperson zu den großen und wichtigsten Kunden. Auch hier habe ich die Fäden in der Hand. Als diese Personalunion bin ich in meinen Entscheidungen schneller, was natürlich Vorteile als auch Nachteile mit sich bringt. Wenn man eine relativ kleine Einheit, wie hier in Österreich ist, kann man flexibler sein und versuchen, sich von der großen Mutter abzukoppeln. Wir gehen unseren eigenen Weg und sind trotzdem erfolgreich. **Ziehen Sie ein große oder kleinere Ziele vor?** Ich glaube, daß man globaler denken muß. Wir machen das auch hier im Unternehmen in Form einer Drei-Jahres-Planung. Aber aufgrund der Veränderungen am Markt oder im Umfeld muß man heute kurzfristiger denken und weitfristiger in die Ferne schauen: Umsetzen, Step by Step, um das Ziel in einigen Jahren erreicht zu haben. **Wie soll man sich bei unvorhergesehenen Quereinflüssen verhalten?** Das sind gravierende Hindernisse - auch wir erleben das immer wieder. Trotzdem muß man das große Ziel, das man sich steckt, im Auge behalten.Ziele sind da, um sie zu erreichen. Ich muß den Markt, das Umfeld kennen und beurteilen können, ob die Ziele, die ein Konzern vorgibt, realistisch sind. Oder sich aufgrund der Position, in der man sich befindet, auf einen gemeinsamen Nenner kommen. **Wie stehen Sie zu Teamarbeit und Motivation?** Wir sind eine relativ kleine Einheit und der persönliche Kontakt zu den Mitarbeitern ist sicher wichtig. Ich muß den Leuten veranschaulichen, was das Unternehmen in der Zukunft erreichen will. Jedem seine Aufgabe und Verantwortung so klar wie möglich definieren. In diesem Bereich das Team zu motivieren; indem wir sagen, dort wollen wir hin und auf diesem Weg müssen wir das auch schaffen. Obwohl ich das, was ich selbst mache, nicht hundert Prozent von den anderen erwarten kann - da muß man schon einige Abstriche machen. Auf gut wienerisch meine ich: „Es ist wurscht, wer Erfolg hat oder von wem die Idee kommt!". Hauptsache, es dient dem Unternehmen, dann wird es sofort umgesetzt. Betreffend Motivation kann man die Leute heute nicht allein mit Geld hinter'm Ofen hervor locken, sondern mit einer gewissen Sicherheit am Arbeitsplatz, einer vernünftigen Organisation und einem Umfeld, wo sich die Mitarbeiter wohlfühlen. **Wie begegnen Sie einem Mißerfolg?** Der trifft mich sehr, weil ich persönlich engagiert und verantwortlich bin. Den muß ich analysieren, aufarbeiten und damit fertig werden, damit er kein zweites Mal passiert. Ich stehe nicht so über den Dingen, sondern muß mich damit auseinander setzen. Man lernt ja, Gott sei Dank, so lange man lebt. **Gibt es eine Lebensphilosophie?** Ich bin der Mensch, der die Hand, die mich füttert, nicht beißt. Was nicht heißen soll, daß ich mich nicht wehre, wenn irgendwas nicht stimmt. Es ist für mich ein Grundgedanke, daß ich den Job, den ich annehme, zu erfüllen habe. Reizt er mich nicht mehr, gehe ich von selbst. Die Leidenschaft zum Job ist wie ein Hobby. Empfinde ich die Arbeit nur als lästiges Übel - wenn auch gut honoriert - erbringt man nicht 100- prozentige Leistung. **Gibt es Zukunftswünsche?** Natürlich. Daß wir erfolgreich weiter arbeiten können und daß wir trotz der Einflüsse der Globalisierung in Österreich noch persönlich etwas bewegen dürfen und können. **Welche Spezialitäten bietet Ihr Unternehmen?** Vitakraft ist ein Familienunternehmen mit Stammsitz in Deutschland und selbständigen Firmen in ganz Europa. Vitakraft Österreich ist eine der ältesten - es gibt uns über 30 Jahre. Wir kommen aus dem Körndlfutter-Bereich: das heißt, Vogel, Nager, Sittich, Kanari, Papagei, usw. und sind in den letzten Jahren verstärkt in andere Segmente, wie Hund, Katze in den Massenmarkt eingestiegen. Wir haben eine langjährige Firmenphilosophie: „Immer nur das Beste - artgerechte Tierernährung, nicht nur Futter !" Das ist der Slogan des Unternehmens. Weiters betreiben wir stark Aquaristik, also Fischfutter für den Aquarianer und Gartenteich-Liebhaber.

✱ Eibegger Susanne Mag.

● Steckbrief

Beruf: Kaufmännischer Angestellter. Funktion: Marketingleiterin. Tätig bei: Bayer GmbH., 1160 Wien, Lerchenfelder Gürtel 9-11. Geboren - Datum, Ort: 17. Februar 1964, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Werner. Eltern: Raimund und Gertraude Lambrechter. Hobbies: Literatur, Kochen, Reisen, Freundes- und Bekanntenkreis.

> Jeder einzelne Mitarbeiter ist Teil des Gesamterfolges, es kann nur im Interesse aller sein, wenn Motivation und Qualität stimmen.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? 1982 Reifeprüfung am neusprachlichen Gymnasium der Schule der Dominikanerinnen, 1982-89 Studium der Betriebswirtschaft an der Wirtschaftsuniversitä t Wien (Ferialpraktika bei Bayer AG), 23. Februar 1989 Abschluß als Magister der Sozial- und Wirtschaftswissenschaften, 1989 Vertriebsassistent bei Bayer Austria im Geschäftsbereich, Consumer Products mit Schwerpunkt Logistik und quantitativer Marktforschung, 1990-93 Produktmanager für delial, Satina, Quenty forty und Logistik für CP-Produkte. 1. April 1992 Erteilung der Handlungsvollmacht, 1994 Produktmanager im Geschäftsbereich Selbstmedikation, Logistikverantwortung, Aufbau OTC-Außendienst. 1. Mai 1994 Geschäftsfeldleitung für Kosmetik und OTC-Produkte und seit 1. August 1995 Marketingleitung Geschäftsbereich Consumer Care Logistikverantwortung.

Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Wenn es mir gelingt, Ziele dahingehend zu realisieren, wie ich sie mir vorgestellt habe. **Was macht Ihren Erfolg aus?** Flexibilität und die Fähigkeit, ein Team umgehend produktiver Effizienz zuzuführen, ohne jedoch die Führungsrolle als solche hervorzukehren und somit als Druckmittel einzusetzen. Ich akzeptiere auch die Qualifikationen anderer und bin teamfähig. Alles in allem bin ich ein Mensch der Tat, der, ehe er unnötig Zeit mittels Jammern vergeudet, sofort die Ärmel hochkrempelt, um auch knifflige Situationen einem „Happy End" zuzuführen. Ebenso kenne ich keine Berührungsängste, ich mag den Umgang mit Menschen und kann mich darüberhinaus als Aktivistin bezeichnen, da ich Projekte, die möglicherweise nie zuvor in ähnlicher Art und Weise durchgeführt wurden, gern durchführe und in ihrer Entwicklung beobachte. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Alles, was ich mache, bereitet mir Freude, sodaß ich mich bereits aus dem Alltag heraus selbst motiviere, ohne es jedoch darauf anzulegen. **Was ist für Sie eine Niederlage?** Ein totaler Mißerfolg ergibt sich dann, wenn ein Konzept oder eine Idee nicht aus sachlichen, sondern aus politischen oder persönlichen Gründen abgelehnt wird. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Das kommt ganz auf meine Tagesverfassung an, manchmal explodiere ich verbal, um schlußendlich schnell wieder auf der sachlichen Ebene zu agieren. Manchmal finde ich es auch ganz interessant zu beobachten, wie sich das Projekt weiterentwikkelt, wann es beginnt, unkontrolliert zu werden, wann die beteiligten Parteien in einen schmerzvollen, tiefgreifenden und absoluten Lernprozeß, gezwungen werden. **Wie lautet Ihr Erfolgsrezept?** In erster Linie muß man eine gehörige Portion Engagement, Optimismus und analytisches Denkvermögen mitbringen. Darüberhinaus muß man mit seiner eigenen Person absolut im Reinen sein, das heißt, sich seiner eigenen Stärken und vor allem auch Schwächen bewußt sein, um abklären zu können, ob das Profil seiner Persönlichkeit auch dem Anforderungsschema des Berufes gleichkommt. Ständige Lernbereitschaft, die über das eigene Ressort reicht, läßt firmeninterne Zusammenhänge und Probleme leichter nachvollziehen, was den Überblick über die Gesamtsituation erleichtert und somit dem Firmenziel zuträglich sein kann. **Welche Rolle spielen Mitarbeiter beim Erfolg?** Wenn das kleinste Rädchen einer Maschine still steht, funktioniert die gesamte Produktion nicht mehr. Jeder einzelne Mitarbeiter ist Teil des Gesamterfolges, es kann nur im Interesse aller sein, wenn Motivation und Qualität stimmen. Überhaupt erscheint es mir wichtig, daß die Atmosphäre innerhalb des Teams von Offenheit und Kameradschaft geprägt ist, denn Frust nimmt den Spaß am Berufsalltag, was nicht Sinn der Sache sein kann. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Ja, in verbaler Form von der Geschäftsleitung. Ich wurde aber auch bereits um Vorträge bei mehreren Seminaren und Fortbildungsverantstaltungen ersucht, unter anderem an der WU Wien.

* Eibel Peter



Steckbrief

Beruf: Nageldesigner. Funktion: Inhaber. Tätig bei: P-Nails Hand & Nagelcosmetic., 1170 Wien, Hernalser Hauptstraße 24-26. Geboren - Datum, Ort: 30. Mai 1950, Fürstenfeld. Familienstand: Verheiratet mit Hermine. Kinder: Pascale (1977). Eltern: Anna. Hobbies: Golf.

Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich komme aus Tirol, wo ich nach Absolvierung der Hotelfachschule in verschiedenen Hotels weltweit arbeitete und vom Kellner zum Hotelmanager avancierte. 1976 trat ich in das Unternehmen der Gastronomiekette „Wienerwald" ein, wo ich als Kellner begann und nach zwei Jahren mit der Geschäftsführung der Betriebe der Autobahnraststätten beauftragt wurde. Durch Zufall entdeckte ich den Geschäftszweig der Kunstnägel (künstliche Fingernägel). Während eines Aufenthaltes in Deutschland ließ sich meine Frau Kunstnägel machen. Zu diesem Zeitpunkt gab es noch keine Kunstnägel in Österreich. Als meine Frau wieder einen Spezialisten brauchte, entschloß ich mich, mich mit diesem Fachbereich selbst zu befassen. In Deutschland besuchte ich Seminare und sammelte branchenspezifisches Wissen. Danach habe ich dieses Know-How in der Praxis verwertet. Zunächst nahmen es nur meine Frau und ihre Freundinnen in Anspruch. Es war also vorerst nur ein Hobby, das ich neben meiner anderen Tätigkeit ausübte. Ein Jahr lang arbeitete ich als Nageldesigner für verschiedenen Firmen und machte mich erst nach diesen Erfahrungen selbständig. Zuerst betrieb ich das Unternehmen alleine, erst nach einiger Zeit stellte ich den ersten Mitarbeiter ein und das Geschäft wuchs allmählich weiter. Mein Bestreben war und bleibt, immer am aktuellen Stand der Neuerungen zu sein, weiteres Fachwissen zu erwerben und das internationale Geschehen zu beobachten. Deswegen bin ich oft auf Messen, um mich über alle Neuerscheinungen zu informieren, was im Anschluß unseren Kunden zugute kommt. 1998 wechselte ich den Standort und übersiedelte. Die Geschäftsfläche verdoppelte sich von 50m² auf 110m². Wir vertreten in Österreich nicht nur die Produkte der Schweizer Firma Saremco, sondern halten auch Seminare zur Aus- und Weiterbildung bzw. bieten in unserem Nagelstudio auch die Benutzung eines Sonnenbettes an. Meine Tochter Pascale hat auf eigenen Wunsch den Beruf der Nageldesignerin bei mir gelernt und ist in unserem Familienunternehmen tätig.

Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Die Möglichkeit in einem Beruf tätig zu sein, von dem man fasziniert ist. Erfolg bedeutet auch, den Beruf mit dem Familienleben verbinden zu können und keinen der beiden Bereiche dabei zu vernachlässigen. **Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Qualität und Perfektion. Die Perfektion

erarbeite ich mir durch Seminare und Informationen, die ich auf Beautymessen sammle. Wenn Qualität und Perfektion sich vereinen, kann man sich auf gute Umsätze verlassen. Als wichtig empfinde ich auch Mitarbeiter zu beschäftigen, auf die man sich verlassen kann und die meinen Ansprüchen entsprechen. Die derzeit bei mir beschäftigten Mitarbeiter, habe ich selbst ausgebildet. Weitere Eckpfeiler des Erfolges sind für mich Freundlichkeit und Höflichkeit, um den Kunden den Aufenthalt im Geschäft so angenehm wie möglich zu gestalten und ein gutes Stück Kreativität, das speziell für diese Tätigkeit vonnöten ist. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Nach dem Motto: „Das Leben geht weiter". Es gibt für mich keine Niederlagen, sondern Probleme, die man beseitigen muß. Durch gewonnene Erfahrung wird man reicher. **Welche Art der Anerkennung ist für Sie wichtig?** Die Treue meiner Kunden. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus der Freizeit am Golfplatz. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** In unserem Beruf zählt das offene Ohr für den Kunden und die Selbstdisziplin nicht über eigene Probleme zu sprechen. **Ihre Ziele?** Das Geschäft und den Geschäftsgang zu erhalten und mit 60 in Pension zu gehen, um mehr Zeit für mich, meine Frau und für meine Hobbys zu haben. Vor allem möchte ich natürlich das Unternehmen meiner Tochter in gutem Zustand übergeben.

* Eichberger Gerd Prim. Dr.



● Steckbrief

Beruf: Facharzt für Psychiatrie und Neurologie. Funktion: Ärztlicher Leiter. Tätig bei: Landesnervenklinik Gugging., 3400 Gugging, Hauptstraße 2. Geboren - Datum, Ort: 4. Mai 1944, Wien. Kinder: Thomas. Schöpferische Akte: Zahlreiche Publikationen, z.B. 1992 Reflexionen über ein Jahrzehnt gemeindenaher psychiatrischer Arbeit. Hobbies: Klettern, Joggen.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? 1962 maturierte ich am Humanistischen Gymnasium und begann anschließend mit dem Studium der Mathematik und theoretischen Physik. Nach sechs Semestern des Studiums erfuhr ich durch einen Kollegen die schlechten Verdienstmöglichkeiten auf diesem Gebiet. Bei einem Besuch der Insitutionsbibliothek in der ich die Kollegen und deren merkwürdigen, nahezu neurotischen Verhaltenmuster beobachtete, entschied ich mich für einen Bereich wo „Gesunde" sind und absolvierte von 1965-72 das Medizinstudium, 1972 Promotion. Anschließend machte ich den Turnus zum praktischen Arzt und die Facharztausbildung. Ab 1. Oktober 1975 war ich Assistent im PKH Klosterneuburg-Gugging. Als Assistent wurde ich von meinem damaligen Chef sehr gefördert und konnte die Gugginger Sozialpsychiatrie aufbauen und verwirklichen. 1978 gründete ich den Verein „Psychosoziales Zentrum", dessen Geschäftsführer ich von 1983-93 war, erstellte die Budgets und baute nebenbei in Mistelbach ein gemeindepsychiatrisches Zentrum mit einem Wohnheim auf. 1980 Bestellung zum Oberarzt und ärztlichen Leiter des Sektors Mistelbach. Die damals gewonnenen Daten wurden zur Grundlage des niederösterreichischen Psychiatrieplans mit Auswirkung auf die gesamte österreichische Psychiatrie. Ich begann als praktischer Arzt im Spital mit der psychoanalytischen Ausbildung, konsumierte sehr viel an Psychotherapie, vor allem in Alpbach in vier Jahren bei Raul Schindler: Gruppendynamik, Familientherapie, Gestalttherapie, gleichzeitig psychoanalytische Gruppentherapie bei Schakett. Im Juli 1991 Bestellung zum Primar der Aufnahmeabteilung Süd und ab Jänner 1994 ärztlicher Direktor. Ich lernte eine schlechte Psychiatrie mit 1.000 Patienten kennen, die in riesigen Schlafsälen übereinander liegend untergebracht waren, während die streng biologische Schulmedizin-Psychiatrie mit Elektroschocks und physikalisch-medizinischen Behandlungen, für mich als Psychoanalytiker zunehmend unglaubwürdiger wurden. Mein Ziel war eine psychotherapeutische orientierte Sozialpsychiatrie. Dies und die Schaffung eines besseren Ambientes für Schwerkranke und für jenen Teil der Gesellschaft, dem es sehr schlecht geht ist mir gelungen.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Erfolg ist, wenn man seinen inneren Frieden im Leben gefunden hat und in der Gesellschaft eine Position erreicht hat, die einem ein gewisses Ansehen bietet. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Sicher ist Erfolg ein genetisches Kriterium. Ich bin mit einer hohen Basisintelligenz geboren worden. Für mich boten die zerbombten Straßen Wiens Herausforderungen und ich erkannte, daß ich viele Aufgaben wesentlich schneller lösen konnte als meine Freunde. Ich konnte schon mit vier Jahren schreiben und lesen. Ich habe mich nie vor irgend jemanden gefürchtet und es ist mir trotz großen Widerstand meines vorherigen Chefs gelungen Primar und Direktor zu werden. Ein Geheimnis meines Erfolges ist sicher auch mein Mut mich gegen etablierte Meinungen zu wehren, wenn ich von meinen inneren Wahrheiten überzeugt bin. So bin ich als Jugendlicher wegen meiner inneren Überzeugung der Unsinnigkeiten, dessen, was die katholische Kirche verbreitete aus der Kirche ausgetreten. Ich besitze auch einen hohen Anteil an Basisaggresivität, mit der man auch besser überlebt. Bei aller Härte die das Management verlangt, bin ich ein sehr mitfühlender Mensch und aus Berufung Arzt. Ich leiste mir den Luxus daneben in Einzelbereichen Arzt zu sein und behandle als Psychotherapeut manche Patienten schon seit vielen Jahren in Robin Hood Mentalität unentgeltlich. Es ist sehr wichtig in verschiedenen Rollen überspringend tätig sein zu können. Man muß sich der verschiedenen Rollen, die man ausübt oder spielt, bewußt sein. Die Fähigkeit haben, in einer gewissen Situation zurückzutreten und sich und sich zu fragen, was man eigentlich macht, sich auf eine reflektierende Meta-Ebene zu begeben, wie es in der klassischen Therpaiesprache heißt. Dieser therapeutische Ansatz ist auch eine gewisse Lebenshaltung und hilft einem die Welt ertragbarer zu machen, indem man sie versteht. Ich hatte nie Schwierigkeiten mit Gewalt und Aggressivität. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Wenn ich zu mir fair bin, betrachte ich mich natürlich schon erfolgreich, weil es nicht jedem Gugginger Arzt gelingt, ärztlicher Direktor zu werden. Ich bin mit mir trotzdem unzufrieden, weil mir nicht alles gelingt. Im Schnitt werde ich sagen dürfen, daß ich passabel erfolgreich bin. **Ist Anerkennung für Sie wichtig?** Glaube ich schon, die Anerkennung von wesentlichen Bezugspersonen ist wichtig. Wenn ich etwas tue, was einen Wert darstellt, dann ruht auch diese Anerkennung in mir, weil ich mir sicher bin, daß ich etwas richtiges getan habe. **Spielt die Familie eine Rolle?** Ich hatte eine sehr gescheite aber widersprüchliche Mutter und eine sehr bodennahe und erdige Großmutter, die mir durch ihre Naturverbundenheit sehr geholfen hat. Meine erste Ehe wurde geschieden, weil wir uns anders entwickelten. Jetzt habe ich eine Partnerin, die einen sehr guten Hintergrund bildet. **Wie gehen Sie mit Schwierigkeiten um?** Mit Nachdenklichkeit und der reflektierenden Meta-Ebene. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Ich tanke beim Hochgebirgsklettern auf und bin überzeugt, daß in einem gesunden Körper ein gesunder Geist haust. **Haben Sie Vorbilder?** Als Jugendlicher hat mich Jean Paul Satre ungemein angesprochen und er hatte eine gewisse Vorbildwirkung. Als ich Mathematik und Physik studierte, hatte ich leider keine geringeren als

Albert Einstein und Heisenberg als Vorbilder. Als praktischer Arzt wollte ich eigentlich nur ein guter Arzt sein. In der psychotherapeutischen Ausbildung war es Strotzka, der eine so gescheite und liebenswerte Art hatte. Seine Kombination von sozialer Psychiatrie und einer psychotherapeutischen Grundhaltung in seiner humorvollen und toleranten Art wollte ich für mich auch verwirklichen. **Ihr Erfolgsrezept?** Ehrlichkeit zu sich selbst, Fähigkeit einer reflektierenden Betrachtung seiner Selbst, ein waches Interesse an der Welt und das Engagement diese Welt zu ändern, denn man kann nie mit der Welt die man vorfindet zufrieden sein. **Welchen Ratschlag würden Sie gern weitergeben?** Sich gelegentlich in die Nachdenklichkeit zurückzuziehen und über den Sinn des Ganzen nachzudenken. Kinder so zu erziehen, daß sie ihre Welt angstfrei sehen, dann kommen Menschen heraus, die mit wachem Interesse neugierig die Welt beobachten. Diese Eigenschaft ist sehr wichtig, denn wenn ich nicht die Fähigkeit besitze, Dinge anzusehen, sie in Frage zu stellen, spielend mit ihnen umzugehen, wie soll ich sie ändern können. Andererseits, wenn ich verwöhnt und mir keine Grenzen gesetzt werden, wo soll ich lernen, daß die Welt Ecken hat. Man sollte sich schon als junger Menschen mit dem eigenen Tod auseinandersetzten und nicht so tun als sei man unsterblich.

✱ Eichinger-Allram Birgit.



● Steckbrief

Beruf: Winzerin. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Weingut Eichinger-Allram., 3491 Straß im Strassertal, Langenloiser Straße 365. Geboren - Datum, Ort: 13. April 1969, Straß. Familienstand: Verheiratet mit Ing. Christian Eichinger. Kinder: Gloria (1997). Eltern: Helga und Walter. Ehrungen: Silbermedaille beim International Wine Challenge in London, Gold- und Silbermedaille beim Challenge International du Vin in Bordeaux, „A la Carte"-Siegerin, „Fallstaff"-Grand Prix Siegerin. Hobbies: Wein.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Pflichtschule besuchte ich eine dreijährige Weinbau-Fachschule in Krems an der Donau. Dann arbeiten ich für zwei Jahre im elterlichen Betrieb und besuchte während drei Semester das Wein-Management-Kolleg. Diese Ausbildung brachte mir sehr viel und motivierte mich stark In Richtung der Ausweitung des Weinvertriebs auf internationaler Basis. Dann machte ich ein Praxisjahr an einem italienischen Weingut. Im Jahr 1992 wurde der elterlichen Betrieb zwischen den beiden Töchtern aufgeteilt und ich begann zu diesem Zeitpunkt mit meiner Winzerkarriere. Allerdings begann ich mit der Stunde Null, ohne Kunden und ohne Namen. Die ersten Jahre waren mit Sicherheit sehr schwierig, aber ab dem Jahr 1996 gaben wir bereits starke Lebenszeichen von uns. Seit 1997 entwickelt sich das Unternehmen hervorragend. Wir haben zur Zeit einen Exportanteil von 50 Prozent. Davon geht der größte Teil in die Bundesrepublik Deutschland. Unser Weingut verfügt zur Zeit über etwa acht Hektar Rebfläche in den besten Traditionslagen. Die vielfältige Bodenbeschaffenheit ermöglicht, daß die Rebsorten nach ihren jeweiligen Ansprüchen und Voraussetzungen angepflanzt werden können. Mein oberstes Ziel ist es, das in der Traube vorhandene, durch Terrain, Sortenwahl, Weinbergsarbeit und Kelterung, gegebene natürliche, aromatische Potential durch eine penible Vinifikation zu optimieren. Dies alles erfordert eine große Hingabe, aber auch viel Geduld und Liebe zum Kulturgut Wein, welcher in meinen Weingut mit großer Hochachtung nach dem Motto „Weniger ist oft Mehr" behandelt wird. All diese Bemühungen sind verantwortlich dafür, daß man unsere Weine bei breitangelegten Vergleichsverkostungen immer wieder im Spitzenfeld findet. Ausdrucksstarke, charmant elegante von typischem Sortencharakter geprägte Weine sind das, wofür mein Name steht, und denen ich mich auch in Zukunft verpflichtet fühle.



● Zum Erfolg

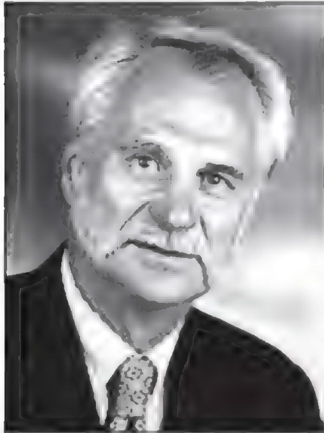
Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Für mich wäre es kein Erfolg, nur einmal einen guten Wein zu produzieren. Persönlicher Erfolg ist für mich dann gegeben, wenn man auf Dauer gute Leistungen vollbringt. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Ich konzentriere mich voll auf hohe Weinqualität. Dies ist die Voraussetzung um am Markt einen guten Namen zu bekommen und akzeptiert zu werden. Alles andere ist für mich zweitrangig. Ich weiß, daß einem nichts geschenkt wird, und daß man sich voll engagieren muß um erfolgreich zu sein. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Es ist das persönliche Engagement und die Bereitschaft mehr und besser zu arbeiten als üblich. Anfänglich glaubte ich, als Frau im Wirtschaftsleben einen Nachteil zu haben, in der Zwischenzeit erkannte ich jedoch, daß ich dadurch einige Vorteile habe. Besonders in der Öffentlichkeitsarbeit hat man es als Frau etwas leichter, vorzugsweise dann wenn man in einer Männer-Domäne erfolgreich ist. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Mein Ehepartner unterstützte mich immer sehr stark, besonders in und nach der Phase der Übernahme des Betriebes im Jahr 1992. **Spielen die Mitarbeiter beim Erfolg eine Rolle?** Mitarbeiter spielen bei meinem Erfolg nur beschränkt eine Rolle. Fix Beschäftigte habe ich nicht. In Zeiten, wo viel Arbeit anfällt, zum Beispiel während der Ernte hilft mir mein Mann. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Anerkennung und Lob bekomme ich hin und wieder von meinen Kunden und freue mich darüber. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Es gibt natürlich immer wieder kleine Mißgeschicke, aber eine Niederlage erlitt ich noch nie. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Es sind meine eigenen Erfolge, die mich selbst motivieren und mir die notwendige Zuversicht und Kraft geben. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gern erreichen?** Ich möchte mich mit meinen Weinen im österreichischen Spitzenfeld positionieren. Dabei geht es mir aber nicht um Verkaufszahlen und Umsätze, sondern ausschließlich um die Qualität. Ich glaube, wenn man gute Qualität erzeugt, kommt der Verkaufserfolg fast von selbst. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gern an die nächste Generation weitergeben?** Es geht immer nur um die Qualität. Wenn man hochqualitative Produkte erzeugt, kann man sie leichter vermarkten und kommt somit leichter zum wirtschaftlichen Erfolg.

✱ Einicher Walter Dipl.-Ing.

● Steckbrief

Beruf: Geodät. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Dipl.-Ing. Walter Einicher - staatlich befugter und beeideter Ingenieurkonsulent für Vermessungswesen., 3100 St. Pölten, Dr.-Theodor-Körner-Str. 14. Geboren - Datum, Ort: 6. November 1944,

St. Veit a. d. Glan. Familienstand: Verheiratet mit Dr. Susanne. Kinder: Gregor (1991). Hobbies: Sport, Theater und Lesen.



Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich bin Kärntner und studierte an der TU in Graz Geodäsie. Nach Ende des Studiums 1974 absolvierte ich eine Praxis in Zusammenarbeit mit einem Hochschulprofessor. Nachdem es damals in Kärnten vergleichsweise viele Branchenkollegen gab, in anderen Bundesländern allerdings weniger, entschied ich mich für einen Betriebsstandort in Niederösterreich. Ich erfüllte dann die fünfjährige Praxis bei zwei verschiedenen Geodäten in St.Pölten und machte mich im Jahr 1979 hier selbständig.

Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Für mich stellt sich der Erfolg durch eine persönliche Zufriedenheit, familiärem Glück und durch die Anerkennung der Gesellschaft dar. Der persönliche Erfolg hat nichts mit dem wirtschaftlichen Fortschritt zu tun. Mir ist die persönliche Anerkennung in meinem gesellschaftlichen Umfeld viel wichtiger als der protzige Luxus. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Das Wesentliche am Erfolg sind die Widerstände. Erst durch das Bezwingen von Widrigkeiten und Widerständen kann man erfolgreich werden. Das Rezept meines Erfolges liegt wahrscheinlich in meiner Persönlichkeit und im besonderen in meiner fachlichen Kompetenz. Ich baute meine Karriere auf meinem Wissen und meiner Fachkenntnis auf. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich halte besonders viel von Weiterbildung und unternehme alles, um fachlich up to date zu bleiben. Ich ziehe es vor, mit besonders jungen Mitarbeitern zusammenzuarbeiten, um wieder auf neue Erkenntnisse und Theorien aufmerksam zu werden. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ich wußte lange nicht welche Karriere ich einschlagen solle. Mein Vater als Richter gab mir die für die Entscheidung wesentlichen Empfehlungen. Er hatte zu seiner Zeit gute Erfahrungen mit Geodäten und somit war die Entscheidung gefallen. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle - welche?** Ich lebe und arbeite für meine Familie. Meine Frau ist auch freiberuflich erwerbstätig. Den Rest, die sogenannte Freizeit verbringen wir grundsätzlich gemeinsam. Es ist mir ein besonderes Anliegen, mich in der Freizeit mit dem Sohn zu beschäftigen. Unser Familienleben strahlt eine große positive Stimmung aus, dies gibt mir Kraft und Entspannung für meine berufliche Tätigkeit. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Das wichtigste Kriterium ist die fachliche Qualifikation. Dann kommt aber schon die Persönlichkeit bzw. die Fähigkeit im Team arbeiten zu können. Mir ist bei den Mitarbeitern wichtiger als alles andere, daß sie sich entwickeln wollen. Die Entlohnung darf nicht im Vordergrund stehen. Ich schätze es sehr, wenn Mitarbeiter eine gute Allgemeinbildung mitbringen. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Ich selbst vergebe Anerkennung, Lob und Dank sehr selten. Wenn man allerdings meine persönlichen Leistungen anerkennt, dann freue ich mich darüber sehr und sehe darin eine Bestätigung auf dem richtigen Weg zu sein. Ich differenziere aber ganz genau zwischen der ehrlichen und der taktischen Anerkennung. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Große Niederlagen gab es im Lauf meiner Karriere nicht. Mißerfolge muß man akzeptieren, wegstecken und daraus lernen. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Zum Teil ist es der Sport, im besonderen das Laufen. Es ist aber auch die Gemeinschaft in der Familie, die mir die nötige Kraft gibt. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gerne erreichen?** Mein berufliches Ziel ist die effektive Weiterentwicklung des Unternehmens. Das wichtigste Ziel ist mir aber die persönliche Zufriedenheit in meinem sozialen Umfeld, besonders in der Familie. Ich werde auch in der Zukunft dafür sorgen, daß ich mehr Freizeit habe und mich in entsprechendem Maß der Familie widmen kann. Über die Pension mache ich mir noch keine Gedanken, denn ich werde arbeiten so lange es mir möglich ist. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Lernen, lernen, lernen. Mit offenen Augen durch die Welt gehen und versuchen, alle Erkenntnisse für sich und das Unternehmen zu nutzen.

✱ Eiselsberg Evelyn Mag.

Steckbrief

Funktion: Prokuristin und Leiterin der Abteilung Vertrqgsservice Leben. Tätig bei: Der Anker Allgemeine Versicherungs AG., 1011 Wien, Hoher Markt 10-11. Geboren - Datum, Ort: 29. September 1955. Hobbies: Musik (Klassik und Jazz),Sport.

Karriere

Welche waren die wesentlichsten Stationen Ihrer Karriere? Nach der Matura begann ich an der Grazer Universität mit dem Studium der Betriebswirtschaftslehre. Das Magisterium machte ich 1983 mit der Diplomprüfung in Marketing, Controlling und Treuhandwesen. Anschließend trat ich als Vorstandsassistentin im Bereich Lebensversicherung der Nordstern Versicherungs AG ein. 1987 wechselte ich zur Union Versicherung AG als stellvertretende Leiterin der Lebensversicherung, 1989 begann ich in der Anwaltskanzlei Strohal & Kretschmer, wo ich mich mit der kaufmännischen, rechtlichen Abwicklung von Konkursen und Ausgleichen primär beschäftigt habe. 1991 trat ich in die Versicherung „Der Anker" ein, wo ich die Leitung des Bereiches „Leben" übernahm, dazu gehört unter anderem die Risikoprüfung, Bestandsverwaltung, Versicherungsmathematik und Leistung.

Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Erfolg in meiner Funktion bedeutet grundsätzlich einmal Fachwissen, in weiterer Folge gehört Personalplanung, Personalentwicklung und zukunftsorientiertes Denken dazu. Ich glaube, daß das vernetzte Denken sehr wichtig ist, besonders bei diversen Projektabwicklungen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Einerseits aus der Identifikation mit der Aufgabenstellung und andererseits aus meiner Erziehung. Ich wurde sehr frei erzogen, meine Eltern haben immer versucht, uns die Aspekte anderer näher zu bringen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Eigentlich nicht, denn Erfolg ist relativ. Zufrieden ja, dies ist zwar eine Momentaufnahme, denn in dieser Position möchte ich nicht verharren. Im Moment ist diese Funktion aufgrund der Aufgabenstellung und Projektleitung eine sehr spannende Angelegenheit. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Für die Entwicklung ist wichtig, daß man einige Unternehmen kennenlernt, weil man damit Erfahrungen sammelt. Jeder Neueinsteiger sollte nicht in seinem ersten Job verharren, sondern mit Neugierde um neue Aufgaben umschauen, um den gewünschten Überblick zu bekommen. **Ihre Ziele?** Es gibt in der Versicherungsbranche eine Reihe von neuen Wegen bis hin zur virtuellen Versicherung und es wird sich am Versicherungsmarkt in der nächsten Zeit sehr viel tun. Wir gehen im Hause diese neuen Wege, das heißt alte Strukturen werden aufgelöst und neue geformt. Dazu gehört Flexibilität und ein hohes Maß an Offenheit. **Wie sehen Sie die Berei-**

che Beruf und Privatleben? Ich glaube, diese Bereiche kann man nicht trennen. Der Beruf muß Freude bereiten und wenn man nach Hause geht, sollte man abschalten können, bzw. seine beruflichen Anspannungen, ordnen können. Es beschäftigen mich so manche berufliche Situationen, aber diese werden bei Ausflügen in die Umgebung meiner Heimatgemeinde gelöst.

✱ Eisenberg Paul Chaim

Ich wende für persönlichen Kontakt viel Zeit auf.

● Steckbrief

Beruf: Oberrabbiner. Funktion: Oberrabbiner. Hobbies: Der Sabbat ist für die Familienzusammenführung da, welche ich bewußt pflege. Skifahren oder Radfahren mit meinen Kindern ist ebenfalls ein Vergnügen.

● Karriere

Was waren die wesentlichen Stationen Ihres Werdegangs? Ich besuchte in Wien das Akademische Gymnasium und wollte ursprünglich eine Karriere als Mathematiker starten, ging jedoch nach Israel zum Rabbinerstudium. Die Wahl des Studienortes Jerusalem erklärte sich aus der Geschichte und der besonderen Aura dieses Ortes. Die Auswahl an Rabbinern deutscher Sprache ist nicht groß und so fand ich in Wien nach meiner Rückkehr sofort gute Aufnahme. An der Seite meines Vaters war ich Jugendrabbiner und übernahm auch zahlreiche Verpflichtungen. 1983 wurde in Oberrabbiner von Wien und fünf Jahre später Oberrabbiner des Bundesverbandes (umfaßt Rabbinate von Wien, Linz, Graz, Salzburg und Innsbruck). Schon mein Vater hatte sowohl Toleranz als auch mitteleuropäische Tradition vertreten. In Wien gibt es die Besonderheit, daß Gläubige von liberal bis orthodox in einer einzigen Gemeinde, jedoch mit verschiedenen Synagogen und Schulen, vereint sind. Es wird allerdings - wie übrigens überall - zunehmend schwieriger, diese höchst unterschiedlichen Strömungen auf einen Nenner zu bringen. Diese Polarisierung ist natürlich auch im Arbeitsbereich zu spüren. Ich selbst bin orthodox. Als Vertreter des Glaubens und der Lehre ist das in meinem Verständnis natürlich. Allerdings stehe ich innerhalb der Orthodoxie am liberalen Ende.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Wenn man das Kunststück schafft, einerseits den Blick für das Ganze zu bewahren und sich andererseits mit dem Einzelnen zu beschäftigen. Ich wende für persönlichen Kontakt viel Zeit auf. Die Kehrseite davon ist, daß für die Familie nicht sehr viel Zeit bleibt. Während der Präsident der jüdischen Gemeinde mit seinem 24-köpfigen Gemeindevorstand Kontakte nach außen knüpft, insbesondere im finanziellen Bereich, zu den Medien und der Öffentlichkeit - arbeite ich innerbetrieblich mehr mit den Mitgliedern meiner Gemeinde.

✱ Eisenbock Hilda

● Steckbrief

Beruf: Weinhauerin. Funktion: Mitinhaber. Tätig bei: Weingut Eisenbock., 3491 Straß, Talstraße 136. Geboren - Datum, Ort: 16. März 1951, Krems Schwiegermutter: Familienstand: Verheiratet mit Ernst. Kinder: Martin (1977), Sonja (1979) und Bernd (1981). Hobbies: Handarbeiten, Lesen, Familie.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Pflichtschule besuchte ich die Handelsschule in Krems und begann anschließend in einer Bank zu arbeiten. Zuerst arbeitete ich in einer Bank in Krems und dann in Langenlois. Im Jahr 1973 heiratete ich, ging aber weiterhin meiner Arbeit nach. Nach dem ersten Kind blieb ich zuhause und befaßte mich statt der Arbeit in der Bank mit dem Weingarten der Schwiegermutter. Ich wollte eigentlich nie Winzerin werden, aber durch die laufend anfallende Arbeit wuchs ich in dieses Metier hinein. Zuerst begann ich mit der Vermarktung und des Verkaufs des Weins, in weiterer Folge interessierte ich mich dann aber auch für die Produktion.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Wenn ich für unser Weingut neue Kunden gewinne, dann ist das ein persönlicher Erfolg für mich. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Ich erkannte sehr früh, daß sich der Wein nicht von allein verkauft, deshalb präsentieren wir unsere Produkte auch auf großen Messen. Diese Präsentationen und Verkostungen sind wohl ein Rezept unseres Erfolges. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Wir entschieden uns bei der Ausbildung des jüngsten Sohnes für den Bildungsgang in der Weinbau-Fachschule in Klosterneuburg und erwarten uns dadurch neue Impulse. Für meine eigene Entwicklung war wohl die Entscheidung für



die Weiterbildung die richtige. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Verkostungen zu veranstalten und bei Messen präsent zu sein. Die Qualität der Produkte muß natürlich erstklassig sein, um erfolgreich sein zu können. Wir versuchen in allen Belangen besser als die Mitbewerber zu sein, das betrifft die Qualität genauso wie die Präsenz nach außen. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Meine ursprünglichen Ambitionen lagen im Bereich der Wirtschaft und im besonderen im Bankgeschäft. Durch meine Verheiratung und der Tätigkeit im Weingut meines Mannes wuchs ich jedoch in die Rolle der Winzerin hinein. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Die beiden älteren Kinder helfen zwar immer wieder im Weingut, aber mit meinem persönlichen Erfolg haben sie wenig zu tun. Die Schwiegermutter war und ist noch immer eine große Stütze des Unternehmens. **Spielen die Mitarbeiter beim Erfolg eine Rolle?** In unserem Betrieb ist die ganze Familie beschäftigt. Mitarbeiter setzen wir nur dann ein, wenn es absolut notwendig wird. Zum Beispiel in der Erntezeit. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Anerkennung ist für mich sehr wichtig, ich freue mich darüber und gebe sie in bescheidenem Maße auch weiter. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere**

eine Rolle? Für mich ist es so, daß es keinen Erfolg ohne Niederlagen gibt. Ich kenne kein Patentrezept für die Aufarbeitung von Mißerfolgen, ich bemühe mich aber daraus zu lernen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich erkannte, daß es ohne Weiterbildung nicht geht und belegte wichtige Kurse und Seminare über Weinbau und Management. Diese neuen Erkenntnisse waren für die Entwicklung des Betriebes aber auch für meine persönliche Entfaltung sehr förderlich. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gern erreichen?** An eine Expansion denke ich nicht, aber wenn mein Sohn nach der Übernahme so etwas vorhat, ist es uns recht. **Haben Sie ein Lebensmotto?** Man darf nicht nur Ziele haben, man muß diese auch umsetzen. Nach dem Erreichen von Zielen darf man nicht in Lethargie verfallen, man muß weiterhin aktiv bleiben und sich neue Ziele suchen. **Haben Sie Vorbilder?** Klassische Vorbilder habe ich nicht, aber ich orientiere mich manchmal an gewissen Vorgehensweisen von anderen Winzern. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern an die nächste Generation weitergeben?** Was den Weinbau und die Vermarktung der Produkte betrifft, ist es absolut wichtig immer präsent zu sein. Neben der guten und fundierten Ausbildung ist die Präsenz am Markt und auf Messen unbedingt notwendig, denn nur so kommt man zu seinem Erfolg. Man muß sich auch dessen bewußt sein, daß man klein anfangen sollte. Denn nur durch den Weg der kleinen Schritte sammelt man die notwendigen Erfahrungen, die der Grundstein für weitere Erfolge sein können.

✱ Eisingerich Rimma



● Steckbrief

Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Schuhboutique Rimma., 1010 Wien, Seilerg. 17. Geboren - Datum, Ort: 5. Jänner 1967, Ukraine. Kinder: Roman (1984). Eltern: Valentina und Nikolaj. Hobbies: Lateinamerikanische Tänze (5. Platz beim Tourniertanzen der Amateure), Mode, Yoga, Meditation.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich komme aus der Provinz in der Ukraine, mein Vater war Arbeiter und meine Mutter Abteilungsleiterin im Bauwesen. Sie war in der Familie in allen Fragen dominant und prägte mich durch ihre starke Persönlichkeit. Zu meinen Eltern und zu meinem Bruder habe ich die beste Beziehung. Mitten in der Ausbildung in einer Fachschule für Chemie traf ich die Entscheidung, aus dem Elternhaus auszuziehen, und nach einiger Überlegung ließ es meine Mutter zu. Ich wohnte im Studentenheim und machte die Schule fertig. Mein Leben veränderte sich schlagartig, als ich mich verliebte und meinen innigsten Wunsch, ein Kind zu haben, realisierte. Die Ehe dauerte nicht lang, und bald war ich mit meinem Sohn allein. In dieser Zeit unterstützten mich meine Eltern voll, und ich dachte schon an die Zukunft meines Sohnes. Einmal hörte ich im Radio, daß man eine Ausbildung für Passagierbetreuung auf einem Kreuzfahrtschiff machen könne, was mir sehr imponierte, weil es unter anderem finanzielle Sicherheit versprach. Es war nur deshalb möglich, weil meine Mutter meinen Sohn übernahm. Die Schule absolvierte ich mit einer Goldmedaille und wurde als einzige auf ein Kreuzfahrtschiff aufgenommen. Nach einem Jahr erfolgreicher Tätigkeit ermöglichte man mir eine Ausbildung im Gastronomiebereich, und nach dem Abschluß dieser Ausbildung betraute man mich mit der Führung des Schiffrestaurants. Ich war nicht nur für das Personal, sondern auch für alle Veranstaltungen und Feste zuständig. Ich lernte einen Mann kennen, der damals zu den Entscheidungsträgern des Landes gehörte und der mich sehr prägte. Er meinte, daß ich mich weiterentwickeln und nach Moskau gehen sollte. Das war Ende 1987, die innenpolitische Situation war angespannt, was mich dazu bewog, den Neubeginn im Ausland zu suchen. Mit dem angesparten Geld kam ich über Umwege nach Österreich, wo ich meine erste Garconniere selbst renovierte und in einem Restaurant im 10. Bezirk als Kellnerin begann. Für meinen Sohn suchte ich eine Privatschule, und wir begannen beide, deutsch zu lernen. Bald warb mich ein Restaurantbesitzer aus dem ersten Bezirk ab. Als er sein Restaurant verkaufte, fand ich durch eine Annonce die Stelle der Geschäftsführerin eines Cafés im 20. Bezirk, in dem ich in fünf Monaten den Umsatz enorm vergrößerte. Der Wunsch, mich selbständig zu machen, wurde immer größer, und 1993 eröffnete ich im 7. Bezirk eine Pizzeria, die bald sehr populär wurde. Dann kamen Änderungen im Privatleben, ich heiratete, und mein Mann überzeugte mich, das Lokal zu verkaufen und mich meiner Weiterentwicklung zu widmen. Ich absolvierte das Goethe-Institut und trat in das Büro meines Mannes ein, der Unternehmer ist und sich weltweit mit Sicherheitsanlagen beschäftigt. Parallel zu dieser Tätigkeit machte ich eine Ausbildung zur Masseurin und entdeckte in mir heilende Kräfte, die ich für die anderen einsetzen wollte. Ich stieg in ein Massagestudio ein, in dem ich bald viele Kunden gewann und zur Mitinhaberin wurde. Mein Interesse galt aber nach wie vor auch der Mode, insbesondere den Schuhen, und auf Ratschlag meines Mannes entschloß ich mich, ein eigenes Schuhgeschäft zu eröffnen. Da ich keine Erfahrung in der Branche hatte, mußte ich sie schnell nachholen. Eine Zeitlang ging ich jeden Tag durch die Stadt, fotografierte Auslagen, sprach mit Verkäufern und Kunden, beobachtete Trends und Kaufprioritäten. Mir war es wichtig, eine exklusive Boutique in der Stadt zu haben, in der die Kunden das finden, was sie anderswo nicht bekommen. Das Schicksal meinte es gut mit mir, ich bekam das Lokal in der Seilergasse und eröffnete 1998 mein Geschäft. Obwohl ich immer sehr gut verdiente, reichte mein Kapital für diese Anschaffung nicht, und mein Mann bürgte für einen Kredit. Dieser neue Schritt in die Selbständigkeit bedeutete gleichzeitig unsere Trennung - nach Aussagen meines Mannes wurde ich zu stark und zu selbständig für ihn. **Wie gelang es Ihnen, das anzubieten, was andere nicht anbieten?** Mein Streben war, die Ware der Firma „Tod's" zu bekommen, die in Österreich schwer zu bekommen war. Das ist eine der derzeit gefragtesten Firmen und somit für mich ein Grund, sie in mein Verkaufsprogramm aufzunehmen. Ich ging zum Vertreter der Firma, äußerte meinen Wunsch und sagte, daß ich, wenn er diesen Wunsch nicht erfüllte, mit dem Präsidenten der Firma sprechen werde, weil ich überzeugt sei, daß ich diese Marke verkaufen müsse. Nach kurzer Zeit bekam ich einen Anruf von diesem Vertreter, und er gab mir die Genehmigung, die Schuhe in Wien zu verkaufen. Für mich ist es wichtig, Ware für Modebewußte anzubieten und sie damit glücklich zu machen.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Träume zu verwirklichen, etwas zu werden, um die Anerkennung der Umgebung zu erreichen. **Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Von Anfang an war mir die Unterstützung meiner Mutter wichtig. Ich wollte aber noch stärker als sie sein. **Welche Rolle spielt für Sie die Familie?** Sie ist das wichtigste in meinem Leben. Seit meiner Tätigkeit am Passagierdampfer schicke ich jeden Monat Geld an meine Eltern, helfe auch meinem Bruder. Ich werde nie vergessen, was sie für mich getan haben, und ich möchte ihnen nach Möglichkeit ein schönes Leben ermöglichen. **Wie gehen Sie mit Mißerfolgen um?** Ich versuche noch besser zu arbeiten. **Welche Art der Anerkennung ist für Sie wichtig?** Die Anerkennung meiner Kunden. Wir veranstalteten einmal eine große Modeshow im Palais Schwarzenberg, wo

wir Pelze und Schuhe präsentierten und wo über 600 Menschen dabei waren. Nach dieser Präsentation kamen die Leute zu mir und brachten ihre Begeisterung zum Ausdruck.

✱ Eitzinger Anton



● Steckbrief

Beruf: Weinbauer. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Weingut Anton Eitzinger GmbH., 3550 Langenlois, Kremser Straße 50. Geboren - Datum, Ort: 29. Juli 1950, Langenlois. Familienstand: Verheiratet mit Adelheid. Kinder: Anton (1982) und Paul (1986). Hobbies: Wandern, Skifahren.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Pflichtschule trat ich in die HBLA in Klosterneuburg ein. Nach dem zweiten Jahrgang hatte mein Vater einem Verkehrsunfall und ich wurde von der Schule genommen. Ich versuchte, im Alter von 17 Jahren und ohne Führerschein, ein Weingut zu führen. Glücklicherweise hatte ich viele gute Freunde, die mir halfen. Nach einiger Zeit war der Vater wieder eingeschränkt im Betrieb tätig und konnte mir wertvolle Tips und Ratschläge geben. Ich konnte dann durch einen Aufenthalt im Westen Österreichs ein völlig neues Geschäftsfeld aufbauen. Es ging dabei um hochqualitativen Wein. Ich erkannte, daß man im Westen mit guten Qualitäten auch gute Geschäfte machen konnte. Unser ursprüngliches Geschäft waren die Gastronomiebetriebe in Oberösterreich und Salzburg. Dieses Geschäft hat sich aber im Vergleich zu unseren Kunden im Westen und deren hohen Ansprüchen nie besonders entwickelt.

● Zum Erfolg

Sind Mitarbeiter für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Ja, aber es ist mitunter schwierig ihnen klarzumachen, daß im Sinne der hohen Qualität die Produktion laufend kontrolliert werden muß. Kompetente Mitarbeiter sind grundsätzlich wichtig, um erfolgreich sein zu können. Wir haben das Glück bei der Weinernte auf ausgezeichnete Helfer aus Oberösterreich zurückgreifen zu können. Das ist noch ein Relikt aus der Zeit meines Vaters, er stammt aus Oberösterreich. Diese Leute kommen immer sehr gern, können auch bei uns schlafen und werden von uns verpflegt. Während des Jahres beschäftigen wir zwei Burschen. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Ich bin privat ein völlig anderer Mensch als im Betrieb. Geschäftlich bin ich sehr hart, privat eher weich. **Spielt Familie beim Erfolg eine Rolle – Welche?** Die Familie spielt generell im Weinbau eine große Rolle. In unserem Fall ist dies besonders ausgeprägt. In den Jahren von 1967 bis 1979 war ich allein, in dieser Zeit konnte ich die Entwicklung des Betriebes nicht so vorantreiben, wie ich es mir vorstellte. Im Jahr 1975 lernte ich meine Frau kennen, ab diesem Zeitpunkt hat sich vieles geändert. Wir präsentieren und verkaufen heute ganz anders als früher. Wir haben auch Kinder und es scheint so, als ob bei ihnen ein Interesse an der Weiterführung des Betriebes besteht. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Anerkennung ist für jeden Menschen wichtig. Ich muß nicht unbedingt am Stockerl oder an erster Stelle stehen. Hauptsache für mich ist, vom dabeizusein. Wir hatten in letzter Zeit große Erfolge mit einem Rotwein Jahrgang 97. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Mißerfolge im Geschäft sind Erfahrungen, aus welchen man lernt. Wichtig ist, daß man sich die Leute genau ansieht, mit denen man zusammenarbeitet. Wenn es um Wein geht, dann ist es wie in einer Schulklasse, nicht alle können die besten sein. Man kann generell nichts erzwingen. Wichtig scheint mir, daß man nichts mit Kraft und Gewalt versuchen, sondern flexibel sein sollte. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Es ist die Freude am Weingarten, am Haus oder am Sonnenaufgang. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gern erreichen?** Ich möchte das Spektrum der Sorten im Sinne meiner Kunden ausbauen. Ich möchte in weiterer Zukunft so produzieren, wie es der Markt verlangt. Mein persönliches Ziel ist die Gesundheit und meine Erfahrungen an die Kinder weitergeben zu können. Wir möchten den Betrieb im jetzigen Stil weiterführen, bis einer der Söhne ihn übernimmt. Ich möchte nicht, daß es meinen Kindern so geht wie mir, daß man von heute auf morgen mit dem Unternehmen konfrontiert wird. **Haben Sie ein Lebensmotto oder ein Vorbild?** Bezüglich des Weines habe ich sehr wohl Vorbilder. Mein erstes Vorbild war der verstorbene Dr.h.c. Moser. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern an die nächste Generation weitergeben?** Freundlichkeit, Ehrlichkeit, Genauigkeit, Pflichtbewußtsein und Freude an der Arbeit.

✱ Ellouzi Farhat



● Steckbrief

Beruf: Barkeeper. Funktion: Inhaber.. Tätig bei: New York - New York American Cocktail Bar., 1010 Wien, Annag. 8. Geboren - Datum, Ort: 9. März 1957, La Louza/ Tunesien. Familienstand: Verheiratet mit Mounira. Ehrungen: Barmann des Jahres 1998 (Gault Millau). Mitgliedschaften: Österreichische Barkeeper Organisation.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach dem Hotelfachstudium in Djerba, wo einer meiner Lehrer im Barfach der berühmte Monsieur Georg Michel vom Ritz in Paris war, zog es mich 1977 nach Österreich. Ich begann 1978 als Lehrling in der Klimt Bar im Hilton in Wien. Dort brachte ich es in folgenden fünf Jahren bis zur höchsten Stufe, zum Bar-Capitain und zum ÖBU-Member. 1982 wurde ich Sieger im weltweit bekannten Martini-Grand-Prix, einem renommierten Mix-Bewerb. Nach einjährigem Intermezzo in der Wiener Splendid-Bar als Bar-Chef und zwei Jahre im damaligen Eldorado, war ich reif für die Selbständigkeit. Meine erste eigene Bar, Blue-Hawaii im 4. Bezirk, führte ich bereits mit meiner Frau, bis es uns 1998 in die Annagasse zog. Wir erwählten Frank Sinatra zum Schutzheiligen und nannten die Bar nach dessen Song. **Sonstige berufliche Tätigkeiten?** In verschiedenen Organisationen der Erwachsenenbildung wie z.B. BFI Wien, Österreichische Barkeeper-Organisation, Vortragender bei der Österreichischen Gastgewerbeschule.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Erfolg bedeutet für mich Zufriedenheit. Die Bestätigung zu bekommen, daß ich das, was ich gelernt habe, umsetzen kann und dies auch Früchte bringt. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Liebe zum Beruf und Kommunikation mit Gästen. **Wie sehen Sie die Bereiche Familie und Beruf?** Zum Glück arbeitete ich immer mit meiner Frau zusammen und dies bereits seit meiner Lehrzeit, wo wir noch nicht ver-

heiratet waren. Dies ist wirklich ein Glücksfall, denn sonst wäre so manches nicht möglich gewesen. Ich kenne viele Fälle, wo es berufsbedingt (Arbeitszeit) zu Scheidungen gekommen ist. Somit bin ich glücklich, daß meine Frau und ich gemeinsam im Geschäft arbeiten. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, einerseits, weil ich immer wußte, was ich wollte, andererseits, da ich 500 eigene Drinks komponiert habe, welche von den Gästen anerkannt werden und schließlich eine wunderbare Frau habe, welche den beruflichen Alltag mit mir gemeinsam verbringt. **Welche Fähigkeiten sind für Ihren Job von Bedeutung?** Disziplin und der Respekt vor Menschen. Somit auch Respekt vor Kunden und auch vor Mitarbeitern, von welchen ich ein perfektes Auftreten und persönlichen Einsatz verlange. Ich liebe meinen Beruf, er ist auch mein Hobby, und dies jeden Tag. Der Beruf hat mir alles gebracht, was ich wollte. **Wie lebt es sich mit der Konkurrenz?** Für mich sind die neuen Bars keine Konkurrenz. Ich habe Vertrauen in meine Gäste und sie haben mich auch noch nie enttäuscht. Ich habe einen sehr hohen Anteil an Stammgästen. Meine Bar ist die erste American-Cocktail-Bar in Wien und die jetzigen Besitzer von so mancher neuen Bar haben bei mir gelernt. Ich lebe nach der Devise: der Gast weiß, was er will, deshalb kommt er auch immer wieder. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Die beste Auszeichnung bekam ich von einem ehemaligen Mitarbeiter, er meinte, daß er bei mir in kurzer Zeit mehr gelernt hätte, als bei einer großen Hotelkette in drei Jahren.

✶ Emmett Rupert Mag.

● Steckbrief

Beruf: Handelswissenschafter. Funktion: Prokurist, Finanzleiter.. Tätig bei: Getronics Information Solutions Austria GmbH., 1230 Wien, Breitenfurter Straße 317-319. Geboren - Datum, Ort: 4. Oktober 1963, Wien. Eltern: Johanna und George. Hobbies: Sport, Urlaub.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Mein Vater ist Brite, ich bin britischer Staatsbürger, geboren in Wien und zweisprachig aufgewachsen, was mich sehr prägte. Obwohl ich ein Realgymnasium besuchte, erkannte ich früh, daß ich kein humanistischer Typ bin, sondern mich für die Wirtschaft interessiere, was mir die Wahl der Studienrichtung erleichterte. Während des Studiums spezialisierte ich mich auf den Außenhandel. Das Studium ist auf Modellen aufgebaut, daher war es mir wichtig, nach Abschluß dieses durch eine praktische Arbeitserfahrung zu komplimentieren und ich suchte eine Stelle, wo ich in relativ kurzer Zeit ein Trainer-Programm absolvieren konnte. So stieg ich bei der Österreichischen Volksbanken AG ein, und binnen sechs Monaten hatte ich die Gelegenheit diverse Bereiche kennenzulernen. Anschließend landete ich bei der Kommerzkundenbetreuung und blieb dort dreieinhalb Jahre. Meine Aufgabengebiete bestand aus der Akquisition und aus der laufenden Betreuung der Kommerzkunden innerhalb Österreichs. Es folgte der Wechsel zur Raiffeisen-Zentralbank, wo ich für die ausländischen Kommerzkunden zuständig war. 50 Prozent des Geschäftes fielen auf die westlichen Konzerne und 50 Prozent auf die osteuropäischen Firmen, die begannen, sich im Westen zu etablieren. Dieser interessante Abschnitt meiner Tätigkeit dauerte acht Monate und die nächste Station war mit der Firma Olivetti verbunden, wo ich nach dem Besitzerwechsel und Umstrukturierung bis heute tätig bin. **Wie kamen Sie zu dieser Tätigkeit?** Der damalige Finanzleiter der Firma, den ich von meiner Zeit bei der ÖV AG kannte, rief mich an und teilte mir mit, daß man jemanden sucht, der beim Aufbau des Osteuropanetzes mitwirken kann. Da ich Erfahrungen auf diesem Gebiet hatte, sagte ich zu und trat 1993 bei der Firma Olivetti ein. 1996 avancierte ich zum Finanzleiter und wurde Nachfolger von meinem Bekannten, der die Firma verließ. Das heutige Getronics ist ein holländischer Konzern und außer unserer Aktivität in Österreich beginnen wir in Slowenien und Kroatien Geschäfte zu machen.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Eine sinnvolle Arbeit, damit meine ich, daß man einen eigenen Beitrag zur Weiterentwicklung der Firma leistet und dafür sorgt, daß 70 Mitarbeiter beschäftigt sind. Erfolg heißt für mich, ein korrektes Preis-Leistungsverhältnis, das ich im Bezug auf meine Leistung dementsprechend honoriert werde. Zum Erfolg gehört auch ein ausgeglichenes Privatleben und Balance zwischen beruflichen und privaten Bereichen. Aber man kann nur dann Erfolg genießen, wenn man gesund ist und das ist für mich die wichtigste Prämisse. **Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Leistungsbereitschaft, Ausdauer und Konsequenz im Erreichen der Ziele. **Wie schätzen Sie sich im Umgang mit Ihren Mitarbeitern ein?** Ich pflege einen amikalen Führungsstil und lege großen Wert darauf, daß man sich aufeinander verlassen kann. Mir ist wichtig, die Mitarbeiter zu fördern, was in Form diverser Ausbildungen und in verbaler Anerkennung zum Ausdruck kommt. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Bei mir gilt die Regel: „Man darf auf eine Niederlage nie spontan reagieren, sondern man muß sich Zeit nehmen, um nachzudenken. Bei der Überwindung der Niederlagen sollte man Schranken setzen und wenn sich herausstellt, daß man trotz Mühe zu keinem positiven Ergebnis kommen kann, muß man sich damit abfinden. Niederlagen sind nützlich, weil sie einem eine Chance geben, daraus zu lernen. **Welche Art der Anerkennung ist für Sie wichtig?** „Well done!" genügt mir, sei es von einem Vorgesetzten oder von den Personen in meiner Umgebung. Leistung ist heutzutage etwas selbstverständliches geworden, wofür man nicht gelobt wird. Ich versuche meine Wertschätzungen zu differenzieren und wenn ich merke, daß die Arbeit besonders gut gemacht ist, dann sage ich es meinen Mitarbeitern. Mit Lob muß man vorsichtig umgehen, man darf es nicht zu selten, aber auch nicht zu oft aussprechen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus dem Sport. Mir ist wichtig, daß mein Körper im Einklang mit meinem Geist ist und lege großen wert auf Bewegung. Eine Kraftquelle ist auch der Privatbereich. **Ihre Ziele?** Innerhalb der Firma meine Aufgaben zufriedenstellend erledigen. Ein langfristiges Ziel ist einen Schritt weiter zu gehen und die Gesamtverantwortung für eine Firma zu übernehmen.

✶ Engelmayer Josef

Generell muß man gern mit Menschen umgehen, wenn es sich dabei um Mitarbeiter handelt, besonders, denn sie sind das wertvollste.

● Steckbrief

Beruf: Manager. Funktion: Gebietsleiter.. Tätig bei: Wigast-Chilinos., 1150 Wien, Voglweidpl. 14. Geboren - Datum, Ort: 8. März 1958, Zwettl. Familienstand: Verheiratet mit Renate. Kinder: Gerald (1986). Eltern: Maria und Franz. Schöpferische Akte: Fachbeiträge für ein Kochbuch. Hobbies: Pferde (früher Trabrennen), Laufen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Von 1973-75 war ich in der Hotelfachschule. Im Parkhotel in Krems habe ich Koch und Kellner gelernt und besuchte die Gastgewerbeschule in Waldegg. Ausgelernt

blieb ich noch drei Jahre dort, die letzten zwei Jahre bereits als Küchenchef. In dieser Zeit machte ich nebenher am Abend die Konzessionsprüfung und auch die Lehrlingsausbildungsprüfung. 1980 war ich beim Bundesheer und von 1981-87 war ich in verschiedenen Wienerwald Betrieben Geschäftsführer. Es folgte ein Branchenwechsel, für zwei Jahre war ich Betriebsleiter bei der Metro Gesellschaft. Bei Ankerbrot war ich drei Jahre Filialinspektor, danach ging ich zurück ins Gastgewerbe. Ab Ende 1992 war ich bei Wigast als Bereichsleiter verantwortlich für die Wiener Stadthalle, das Erholungszentrum Laxenburg und das Sommerhotel „Panorama" im 20. Bezirk. 1999 wurde mir ein neuer Betrieb anvertraut, ich wurde zum Gebietsleiter für die drei Erlebnis-Gastronomiebetriebe „Chilino", die drei Stadien, für das Stadionbad und für die Veranstaltungs-Gastronomie der Wiener Stadthalle. Da finden Bankette, Messen, Sportgroßveranstaltungen, Opern, Musicals und VIP-Empfänge (bis 2.000 Personen) statt. Wir machen Catering für bis zu 2.000 Personen auswärts und in der Stadthalle bis zu 10.000 Personen. Für den Normalbetrieb beschäftige ich ca. 90 Mitarbeiter. Neben der Kantine und dem Bierlokal gibt es auch noch eine Kegelbahn. Bei Veranstaltungen muß ich bis zu 400 Personen aufnehmen, für die ich dann natürlich auch verantwortlich bin. Die „Chilinos" sind im Tex-Mex-Stil gehalten, mit je 140 Sitzplätzen - ein neuer Trend in Österreich.

● Zum Erfolg

Sehen Sie sich selbst als erfolgreich? Ja, ich bin zufrieden. **Ihr Erfolgsrezept?** Verantwortung, gepaart mit Organisationstalent und die Gabe, Menschen erfolgreich führen zu können. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld - als erfolgreich?** Ich habe zuwenig Freizeit, arbeite zuviel. Freunde sehen mich sicher als erfolgreich, vielleicht auch als zu ernst. Ich bin kein Patriarch. Mein Führungststil ist eher human. Leider habe ich oft zu wenig Zeit, um mich mit dem einzelnen Mitarbeiter näher zu beschäftigen. Ich glaube schon, daß sie mich kompetent und erfolgreich sehen. Mein Sohn wird mit zunehmenden Alter stolz auf seinen Vater, meine Mutter ist es auch. Meine Frau hätte gern mehr gemeinsame Zeit. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Ja, Lob und Briefe. Anerkennung ist sicher wichtig für jeden, sie motiviert. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus der Familie, aber sie ist auch in mir. Fitneß (Laufen) ist auch sehr wichtig für mich. **Ihre Ziele?** Ich bin nicht so karrieresüchtig, ich muß nicht unbedingt „mehr" sein. Ich könnte mir auch eine ganz andere Herausforderung vorstellen, man wird ja sehen. **Ihr Tip für Erfolg?** Schulische Ausbildung - Sprachen. Generell muß man gern mit Menschen umgehen, wenn es sich dabei um Mitarbeiter handelt, besonders, denn sie sind das wertvollste.

✱ Entmayr Oskar

Einen meiner früheren Chefs, er war geistig mein Mentor und Lehrmeister im Business.

● Steckbrief

Beruf: Bankangestellter. Funktion: Prokurist. Tätig bei: Erste Sparinvest., 1010 Wien, Habsburgergasse 1A. Geboren - Datum, Ort: 23. November 1950, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Karin. Kinder: Carina (1995). Eltern: Leopoldine und Oskar. Hobbies: EDV, Lesen (asiatische Philosophie).

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Zwei Jahre Handelsakademie, zwei Jahre Pause, drei Jahre Handelsakademie, Matura 1972. Juli 1972 Eintritt in die Giro-Zentrale in die Wertpapierabwicklungsabteilung als Sachbearbeiter. 1973 konnte ich mich durch einen Test qualifizieren und kam zur EDV-Organisation. Mein Job im Team war die Umstellung der Wertpapierabrechnung und Buchung auf Groß-EDV. Im nächsten Projekt galt es die Depotbuchhaltung und den Eigenbestand der Wertpapiere ebenfalls umzustellen. 1982 kam ich in die Hauptbuchhaltung. Zu diesem Zeitpunkt war ich allein für die Wertpapierbuchhaltung der Bank verantwortlich. Zusätzlich hat man mir noch die Buchhaltung der Sparinvest übertragen. Durch das enorme Anwachsen beider Bereiche, entschied ich mich 1988 für die Sparinvest. 1992 bekam ich die Handlungsvollmacht und 1994 die Prokura. Planung, Budgetierung und Überwachung der Erträge und Aufwendungen der Sparinvest gehören zu meinem Aufgabengebiet. Ich unterstütze auch die Geschäftsführung bei konzeptionellen Entscheidungen.

● Zum Erfolg

Sehen Sie sich selbst als erfolgreich? Ja, ich habe Dinge geschaffen, mit denen auch andere etwas anfangen können. **Ihr Erfolgsrezept?** Bewältigung einer Aufgabe, mit allen erdenklichen Aus- und Nebenwirkungen. **Hatten Sie ein Vorbild?** Meinen Vater aufgrund seiner ruhigen Art und seiner Menschlichkeit. Einen meiner früheren Chefs, er war geistig mein Mentor und Lehrmeister im Business. **Gibt es jemanden, ohne dem Sie es nicht soweit geschafft hätten?** Meine Eltern, sie haben mich generell, aber speziell während der HAK-Zeit bestärkt weiterzulernen. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen - als erfolgreich?** Meine Freunde wissen, daß ich Arbeitsam und für jeden Spaß zu haben bin. Sie meinen, daß ich es geschafft habe. Meine Mitarbeiter sehen mich sicher als menschlich in Ordnung und in meinem als Fach kompetent. Für meine Familie habe ich zeitweise zuwenig Freizeit, bin aber sonst ein friedliebender Familienvater. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Ja, aber eigentlich ist das gar nicht so wichtig für mich, ich weiß was ich wert bin. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Beim Lesen chinesischer Philosophie. **Ihre Ziele?** Ich arbeite emsig daraufhin, ein „weiser Alter" zu werden. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Geduld und die Werke sprechen lassen, das war immer meine Philosophie.

✱ Erben Peter



● Steckbrief

Beruf: Geigenbaumeister. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Peter Erben, Geigenbaumeister., 80333 München, Augustenstr. 53. Geboren - Datum, Ort: 23. März 1952, Erlangen. Kinder: Michaela (1972), Martin (1979) und Simon (1987). Eltern: Elfriede und Walter. Ehrungen: Goldmedaille für eine Viola im Wiesbadener Wettbewerb 1983, Sonderpreis vom Verband japanischer Geigenbauer für das beste Klanginstrument (Violoncello) beim 2. Internationalen Wettbewerb 1993, Berufung zum Jurymitglied 1995 bei den Tagen der „Deutschen Geige" in Wiesbaden. Mitgliedschaften: Verband deutscher Geigenbauer. Hobbies: Bergsteigen, Radfahren, Literatur (Biographien).

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich habe immer schon sehr gerne mit Holz gearbeitet und seit meiner Kindheit Geigenunterricht gehabt. Nach meiner Ausbildung zum Geigenbauer in Mittenwald absolvierte ich eine einjährige Gesellen-

zeit bei Hill & Sons in London, eine der berühmtesten Werkstätten in England. Danach war ich bei Günther Krahmer und H. G. Wörtz in München angestellt. 1979 machte ich meine Meisterprüfung. Anschließend ging ich zur Firma Josef Kantuscher, 1981 machte ich mich mit meiner eigenen Werkstätte selbständig, in der noch zwei Gesellen mitarbeiten und ich hin und wieder einen Lehrling ausbilde. Natürlich reparieren wir auch Instrumente, aber meine Vorliebe ist der Bau neuer Instrumente, die durch mein Meisterstück und meine Zeit bei Josef Kantuscher geweckt wurde. Begonnen habe ich mit dem Bau von Gamben. Durch die Bekanntschaft mit Gregor Anthony konnte ich diese auf einen sehr hohen Standard bringen. Diese Erfahrung hat sich dann beim Bau von Geigen, Bratschen und Celli bemerkbar gemacht. Leichte Ansprache, großes Volumen und Modulationsfähigkeit zeichnen diese aus. Durch die vierjährige Sommerakademie in Riva/Gardasee unter der Leitung von Jürgen von Stietencron habe ich meinen Instrumenten ein persönliches, eigenständiges, liebenswertes Aussehen verliehen und schaffe so ein in sich geschlossenes Werk.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Erfolg ist für mich, wenn viele Geiger und Musiker meinen Namen nicht nur kennen, sondern auch mit ihren guten Instrumenten zur Überholung und zur Reparatur mich aufsuchen. Selbstverständlich zählt auch eine gute Plazierung mit neuen Instrumenten bei Wettbewerben für mich als Erfolg. Der Erfolg von neuen Instrumenten läßt sich immer daran messen, ob man sie auch gut verkaufen kann. Denn neue Instrumente sind schwierig zu verkaufen, weil es viele gute, alte Instrumente gibt. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Ich verüge über eine gewisse Zähigkeit. Man braucht sehr viel Geduld. Außerdem bin ich den Kunden gegenüber, vor allem im Verkauf, freundlich, offen, ehrlich und geradlinig und probiere nie jemandem ein Instrument „aufzuschwatzen". Die Kunden spüren auch, das ich meinen Beruf liebe. **Welche Rolle spielt die Familie für den Erfolg?** In meinem Beruf ist eine gewisse innere Ruhe und Ausgeglichenheit notwendig. Probleme in der Familie schlagen sich auch im Beruf nieder. Es fällt dann schwerer sich zu motivieren. Insofern spielt die Familie natürlich eine Rolle, da sie einem den Rücken freihält und eine gewisse Harmonie schafft. **Was gibt Ihnen die innere Ruhe?** Der Beruf selbst und meine Werkstatt. Eine Geigenbau-Werkstatt ist eine Mischung aus Unordnung und Genialität. **Was sind Ihre Erfolgsziele - was wollen Sie noch erreichen?** Persönlich würde ich sagen, daß ich auf einem guten Weg bin. Mein Sohn lernt im Moment auch Geigenbauer und wird später einmal die Werkstatt übernehmen. Ich plane dann in der Werkstatt nur noch das zu machen, was mich am meisten interessiert - nämlich in aller Ruhe neue Instrumente herzustellen. Außerdem würde ich gerne in anderen Werkstätten im Ausland arbeiten, besonders in Amerika. Natürlich hoffe ich, gesund zu bleiben und meinen Beruf sehr lange ausüben zu können. **Welchen Ratschlag für den Erfolg haben Sie?** Der finanzielle Aspekt spielt in meiner Branche am Anfang der Selbständigkeit keine so große Rolle, man muß anfangs nicht besonders viel investieren. Aber man muß natürlich Freude an seinem Beruf haben und sich ständig auf dem „Laufendem" halten und informieren.

✱ Ergin Sabri A. Dipl. Ing.

● Steckbrief

Beruf: Fachwirt für Finanzdienstleistungen. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Ergin Finanzberatung., 80333 München, Luisenstraße 7. Geboren - Datum, Ort: 27. Juni 1953, Istanbul. Familienstand: Verheiratet mit Nebha, geb. Ulug. Eltern: Orhan K. Ergin und Mehlika Kobal. Schöpferische Akte: Steueroptimierte Kapitalanlagen. Hobbies: Kochen, Fotografieren.

● Karriere



Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich wurde in Istanbul geboren und besuchte in der Türkei ein Deutsches Gymnasium. Nach meinem Abitur studierte ich in der Türkei Maschinenbau. Anschließend ging ich nach Deutschland, nach Karlsruhe, und machte dort mein Diplom. 1980 fing ich an, bei MTU als Entwickler im Designbereich zu arbeiten. Dort blieb ich acht Jahre. Anschließend wechselte ich zu Dieckman & Hansen und von dort zur Fabris AG und zuletzt zur amerikanischen Firma Aries Technology, wo ich bis 1993 im Vertrieb tätig war. 1993 wurde die Firma an ein anderes amerikanisches Unternehmen verkauft. Damals beschloß ich, unterstützt von meiner Frau, mich selbständig zu machen. Ich hatte zwei Unternehmensideen: einen Eisen und Stahl Handel oder ein Investmentfonds Geschäft im amerikanischen Stil. Schon in den 80er Jahren hatte ich mich intensiv mit dieser Anlage - Thematik beschäftigt und zunächst für mich und dann für Freunde und Bekannte Geld angelegt. Nach einiger Zeit übernahm ich die Vermögensverwaltung von einigen guten Bekannten. Ich befaßte mich immer systematischer mit der Materie, bildete mich weiter und besuchte verschiedene Fachseminare. 1993 bot sich die Gelegenheit mich selbständig zu machen. Ich begann mit einem Büro bei mir zu Hause und versuchte meine beiden Geschäftsideen zu verwirklichen. Nach einem halben Jahr mußte ich erkennen, daß Eisen und Stahl Handel äußerst schwierig war und enormen Arbeitsaufwand erforderte. Meine zweite Unternehmensidee konnte ich viel besser und unkomplizierter realisieren. Ab April 1994 konzentrierte ich mich daher ausschließlich auf das Kapitalanlagegeschäft und Vermögensmanagement. Neben meiner Tätigkeit als Anlageberater absolvierte ich eine zweijährige Ausbildung zum staatlich anerkannten Fachwirt für Finanzdienstleistungen, die ich mit einer Prüfung vor der Industrie- und Handelskammer abschloß. Im August 1995 mietete ich meine Büroräume. Ich habe zuerst mit meiner Frau zusammen angefangen. Heute haben wir einen Mitarbeiter und einige unabhängige Vertriebspartner, die für uns arbeiten. Für 2000 planen wir eine zweite Geschäftsstelle in München zu eröffnen. Seit 1998 ist unsere Firma beim Bundesaufsichtsamt für Kreditwesen angemeldet. Als Finanzdienstleistungsinstitut unterliegen wir daher der laufenden Aufsicht durch BAKred.

Dipl.-Ing. A. Sabri Ergin
Fachwirt für Finanzdienstleistungen

A. Nebha Ergin

ERGIN Finanzberatung
Luisenstraße 7 · 80333 München
Tel. (0 89) 54 50 59 60 / -61
Fax (0 89) 54 50 59 62
ergin@ergin-finanzberatung.de
www.ergin-finanzberatung.de



Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Erfolg bedeutet für mich eine Idee zu verwirklichen, das heißt für mich konkret, anderen meine Idee zu vermitteln, damit sie partizipieren können. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Immer transparent zu bleiben. Jeder kann nachvollziehen was ich mache, was ich empfehle. Unser Erfolg ist, daß wir sehr transparent und seriös arbeiten. Ich sage meinen Kunden offen und ehrlich, wenn ich eine Investition für zu riskant halte. Man muß verantwortungsbewußt arbeiten. Man darf nicht nur auf den eigenen Verdienst schauen, sondern muß auf den einzelnen Kunden eingehen. Man muß sich auch engagieren und für den Kunden einsetzen, auch wenn dieser nur sehr wenig anlegen will. Man muß offen sein und das Wissen weitergeben. Das ist wichtig, damit der Kunde uns vertrauen kann. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Man darf nicht aufgeben. Man muß sich überlegen, wie es dazu kommen konnte, welche Fehler man eventuell gemacht hat. Man muß aus Niederlagen lernen, muß versuchen, einen neuen, anderen Weg zu finden. Nur so kann man weiterkommen. Von jedem kann man etwas Neues lernen. Dazu braucht es natürlich eine gewisse Offenheit. **Welche Rolle spielt die Familie für den Erfolg?** Eine große Rolle, denn wenn man das Gefühl hat allein zu sein, oder wenn man Probleme hat, dann hat man den Kopf nicht frei. Wenn man weiß, die Familie unterstützt einen, hält einem den Rücken frei, erleichtert das vieles. Für mich ist von entscheidender Bedeutung, daß meine Frau zu mir steht, auch wenn etwas schiefläuft. Das gibt mir Kraft und Stabilität. Ich bespreche alles mit meiner Frau. Sie ist sehr kritisch und wenn ich sie von einer Idee überzeugen kann, ist das schon ein Erfolg. Außerdem ist es auch wichtig, von jemanden, der einem nahe steht, Anerkennung zu bekommen. Natürlich erfährt man auch von Kunden Anerkennung, das ist ebenfalls wichtig und freut einen sehr. **Was sind Ihre Ziele?** Für mich ist der persönliche Erfolg sehr viel wichtiger als der berufliche. Selbstverständlich braucht man Geld, aber es spielt nicht die erste Rolle im Leben. Gesundheit und privates Glück sind viel wesentlicher. Mein Ziel ist es, mit etwa. 60 Jahren nicht mehr unbedingt Geld verdienen zu müssen. Das bedeutet nicht, aufhören zu arbeiten. Ich möchte an einem schönen Ort in einem Haus mit genügend Platz leben und die Freiheit zu besitzen, ganz andere Projekte zu realisieren, zum Beispiel sozialen und kreativen Tätigkeiten nachzugehen. Meine Firma möchte ich als namhafte Vermögensverwaltung etablieren und eines Tages vielleicht nur noch als Teilhaber mitarbeiten. **Haben Sie einen Ratschlag für Erfolg?** Auf jeden Fall gehört Disziplin dazu. Man braucht Selbstkontrolle, Eigenverantwortung und Disziplin. Das habe ich von meinem Vater gelernt. Außerdem sollte man ein gewisses Selbstbewußtsein mitbringen. Man muß immer auf dem Teppich bleiben und darf nicht abheben. Natürlich bedarf es auch eines gewissen Weitblick, denn das Geschäft könnte auch einmal nicht so gut laufen. Man braucht einen Plan, auch das hat mir mein Vater beigebracht. Man muß Prioritäten setzen. Dazu muß man wissen, wo man steht und was man will. Man muß sich ständig selbst kontrollieren und kritisch überprüfen, was man tut. Nur so kann man seine Ziele erreichen. Ziele sind unbedingt notwendig um erfolgreich zu sein, denn sonst läuft alles ins Leere.

✱ Eriks Christine

Steckbrief

Beruf: Geigenbaumeisterin. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Christine Eriks Geigenbaumeisterin., 1040 Wien, Plößlgasse 10. Geboren - Datum, Ort: 7. Februar 1965, Wuppertal. Hobbies: Geige spielen, Sport, Wandern.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Mit 3 Jahren kam ich zur „musikalischen Früherziehung" in den Orff- Unterricht; mit 10 Jahren begann der Geigenunterricht. Nach der Matura und zwei Semestern Akustikstudium an der Uni Bochum folgte die 7 Semester dauernde Ausbildung an der Geigenbauschule in Mittenwald zum Geigenbaugesellen. Die Gesellenzeit verbrachte ich in Wien beim Geigenbauer der Wiener Philharmoniker sowie in Dresden, wo ich einige Monate bei Bogenmachermeister C.Hans-Karl Schmidt meine Kenntnisse auf dem Gebiet der Restauration von Streichbögen erweitern konnte. 1993 legte ich in Wien die Meisterprüfung ab und eröffnete mein eigenes Geschäft zwei Jahre später. Meine Kundschaft rekrutiert sich haupsächlich aus den Proforchestern Wiens; aber auch Studenten und Schüler werden betreut.



Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Mit meiner Arbeit einen sinnvollen Beitrag leisten, Freude haben und Erfahrungen sammeln. Das Leben selbst in die Hand nehmen und die richtigen Entscheidungen zum richtigen Zeitpunkt zu treffen. **Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Konsequent den Weg zu den selbstgesteckten Zielen verfolgen ungeachtet dessen, wie oft man dafür die Richtung korrigieren muß. Nie aufgeben und immer wieder neu beginnen. Sich bewußt sein, daß man immer zwei Möglichkeiten hat: entweder die Situation verändern, oder die eigene Einstellung dazu. Zu Gelassenheit als einer ganz besonderen Lebenskunst finden. **Spüren Sie die Konkurrenz geschäftlich?** Konkurrenz belebt das Geschäft; sie ermöglicht es mir erst, meinen Stellenwert im Gefüge ausmachen zu können. Auftragsmangel gibt es nicht. **Welche Art der Anerkennung ist für Sie wichtig?** Die Anerkennung durch mich selbst, wenn die eigenen hochgesteckten Ziele erreicht sind, ist für meinen „Seelenfrieden" von großer Bedeutung. Meist ist die Zufriedenheit der Kunden hierzu dann deckungsgleich und ihr Lob erfüllt mich mit viel Freude.Die hohen und sehr individuellen Ansprüche der Musiker sowie konstruktive Kritik geben mir die Möglichkeit Dinge immer wieder neu zu betrachten und zu verbessern. Ein Konzert zu hören, in dem die Musiker ganz im Musizieren aufgehen können und über sich hinauswachsen, weil die Vorraussetzungen dafür optimal sind, ist der größte Dank und das schönste Geschenk für mich. **Ihre Ziele?** Man sagt, „sobald man in einer Sache Meister geworden ist, sollte man in einer neuen Sache Schüler werden". In diesem Sinne würde ich der langen Phase der Instrumentenrestauration bald gerne eine Phase des Instrumentenneubaus anschließen. Privat möchte ich mein Leben insoweit besser organisieren, als Beruf und Karriere einerseits und Familie andererseits sich nicht gegenseitig ausschließen. **Ihr Motto?** Sorge Dich nicht um das, was kommen mag. Weine nicht um das, was vergeht. Aber sorge, Dich nicht selbst zu verlieren und weine, wenn Du dahintreibst im Strome der Zeit, ohne den Himmel in Dir zu tragen.

✱ Ernst Walburg

Steckbrief

Beruf: Trainerin (Fachgebiete Sekretariat, Assistenz und Büromanagement, Kommunikation und Motivation). Geboren - Datum, Ort: 8. Februar 1945, Windischgarsten. Schöpferische Akte: Fachbuch-Autorin „Finden statt suchen" (zum Thema Ablagesysteme), Mitarbeiterin im Fachnormenausschuß FNA 045 „Bürowesen", Projektleiterin und -mitarbeiterin an verschiedenen

firmeninternen Organisationsprojekten und im Rahmen des Österreichischen Sekretärinnenverbandes. Mitgliedschaften: Pressereferentin und stellvertretende Vorsitzende des Österreichischen Verbandes für Sekretariat und Büromanagement (ÖSBM), Mitglied der Arge Datenverarbeitung (ADV), European Management Assistants (EUMA) und WEB-GIRLS (Frauen, die mit Internet arbeiten). Hobbies: Lesen, Tennis, Golf, Wandern, klassische Musik.



Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Handelsakademie-Matura 1963, ESA-Fremdsprachendiplom 1965, Externistenausbildung, Lehramtsprüfung für Stenotypie und Textverarbeitung 1981, Hernstein-Controller Ausbildung 1995, Ausbildnerprüfung 1996. 1963 bis 1985 Sekretärin, Chefsekretärin und Assistentin in Österreich und der Bundesrepublik Deutschland. 1986 bis 1997 Leiterin der Kostenrechnung und stellvertretende Leiterin der Abteilung Controlling im Forschungszentrum Seibersdorf. Seit 1979 nebenberuflich Vortragende/Seminarleiterin, seit 1997 selbständige Trainerin (Fachgebiete Sekretariat, Assistenz und Büromanagement, Kommunikation und Motivation). Weitere Referenzen: Wirtschaftsförderungs-Institut Wien, Niederösterreich und Oberösterreich, Ueberreuter Management Akademie, Akademie für Pflegeberufe, Institute for International Research IIR-MDI, Bundeswirtschaftskammer, Elektra Bregenz, Österreichisches Normungsinstitut, Racon, ÖPWZ, Technologieakademie, Tiroler Gebietskrankenkasse, BRZ GmbH., KSV, E-Werke Wels, ...

Zum Erfolg

Was ist für sie Erfolg? Persönliche Anerkennung und das Gefühl zu den Besten zu gehören. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, da ich nur selten Mißerfolge hatte. In meinem Bereich gelte ich als Fachfrau und pflege dieses Image auch. Als Fachfrau anerkannt zu werden ist sicher ebenso ein Erfolg, als daß ich für mein Buch „Finden statt suchen" Ueberreuter als Verlag gewinnen konnte und es bereits 2000 mal verkauft wurde. In meiner Branche werte ich es auch als Erfolg, daß meine Seminarteilnehmer zufrieden sind. **Wie sieht Sie Ihr Umfeld - als erfolgreich?** Meine Familie betrachtet mich als sehr erfolgreich, man sieht meine Publizität ebenso, mit welchem Einsatz und Ruhe ich mein Arbeitspensum erledige. Innerhalb des Verbandes werde ich fast schon als Fossil angesehen, als eine kompetente Partnerin für alles, was das Sekretariat und Büroorganisation angeht. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Die beiden Schlüsselentscheidungen waren meine Scheidung und die Selbständigkeit mit 52 Jahren. Vor Entscheidungen habe ich nie Angst, sondern ich sage mir „was kann schon passieren": es gibt kein Problem, das für mich keine Herausforderung wäre. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Ja, ich wollte immer Sekretärin werden. Der Schritt in die Selbständigkeit war letztlich eine Altersfrage, ich mache aber auch heute noch das, was ich auch früher beruflich tat. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** In meinen Seminaren kann ich meine Erfahrung weitergeben und praxisorientierte Tips geben. Unumgänglich ist heute ständige Weiterbildung und ständig am Ball zu bleiben ist eine Herausforderung für mich. Dadurch haben meine Seminarteilnehmer das Gefühl, daß ich ständig am letzten Stand der Technik bin. Soziale Kompetenz, Bedürfnisse zu erkennen und teilnehmerorientiert zu agieren sind unerläßlich. Dazu gehört neben breitem Wissen auch die Bereitschaft zuzugeben, wenn man etwas nicht weiß. Ich habe mir daher ein Netzwerk mit anderen Trainerinnen geschaffen, die ich auch weiterempfehle, wenn sie für eine Aufgabe besser geeignet sind als ich. Dadurch werde ich auch als seriös angesehen. Letztlich spielt auch Disziplin (Einhalten von Zusagen in entsprechender Qualität) eine große Rolle. **Was ist für den Erfolg hinderlich?** Die Gier nach Geld und danach, etwas „sein zu wollen", wenn dafür alles andere auf der Strecke bleibt. Durch extremes Streben verliert man den Blick für andere wesentliche Dinge im Leben oder bezahlt teuer für seinen „Quasi-Erfolg". Ebenso hinderlich ist Inkompetenz. Ich denke, durch meine natürliche, mir in die Wiege gelegte Selbstkompetenz Autorität vermitteln zu können, die ich auch vermitteln kann. **Welche Rolle spielt die Familie?** Mein privates Umfeld spielt für mich eine große Rolle. Besonders die Anerkennung meiner Leistungen und die Unterstützung von seiten meines Lebensgefährten gab mir sehr viel Selbstvertrauen. **Welche Rolle spielt das berufliche Umfeld?** In diesem Umfeld ist es wichtig, daß Vorgesetzte die Leistung anerkennen und fördern. Dadurch wird die Leistung gesteigert. Ebenso wichtig ist es auch, Kollegen am eigenen Wissen mitpartizipieren zu lassen. Dadurch wird man zu einem unschlagbaren Team und - wenn man sein Wissen auch weitergeben kann - automatisch als Autorität anerkannt. **Nach welchen Kriterien wählen Sie Mitarbeiter aus?** Ich war im Lehrlingsbetreuungsbereich tätig und wählte solche aus, die Interesse an der Sache hatten und mir auch erklären konnten, warum sie sich für diesen Beruf entschieden hatten. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Durch offene Gespräche (Lob und Kritik), partnerschaftliche Behandlung, Einbinden in die Arbeit und dadurch, daß ich positive Ergebnisse dem jeweiligen Mitarbeiter zuschreibe. Fehlerbereinigung darf nur unter vier Augen, nie öffentlich, geschehen. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Wenn zum Beispiel die Beurteilung eines Seminars schlecht ist, löst das Trauer und Betroffenheit bei mir aus. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Ich nehme mir jede Beurteilung zu Herzen, analysiere zuerst bei mir selbst und nehme es als Ansporn, es künftig besser zu machen. Generell bin ich ein positiver Mensch, nach der Lösung ist die Sache für mich gelaufen. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Partnerschaft, positive Lebenseinstellung und, da ich ein zufriedener Mensch ohne hochgestochene Ziele bin, (das heißt, ich muß nicht in der Gesellschaft etwas bedeuten) habe ich ausreichend Kraft für meinen Job. **Was sind Ihre Ziele?** Ich wollte schon immer ein Buch schreiben, das habe ich inzwischen erreicht. Nun plane ich weitere Bücher. Wichtig ist es mir, geistig nie stehenzubleiben. Meine Ziele sind heute anders als vor 30 Jahren. Heute kommen Veranstalter auf mich zu, ich will deswegen aber kein Guru werden. Ich will noch zu studieren beginnen (zum Beispiel Medienpädagogik) und in den Bereich Tele-Learning einsteigen. **Haben Sie - ausreichend - Anerkennung von außen erfahren?** Jedes meiner Seminare wird wie der Auftritt eines Schauspielers bewertet. Heute zählt meine Meinung, und wenn Seminarveranstalter auf mich zukommen, betrachte ich das als Anerkennung. In meinem beruflichen Umfeld war Lob immer die größte Anerkennung. **Wie lautet Ihr Lebensmotto?** Es gibt keine Probleme nur Herausforderungen „was soll schon passieren - mehr als schiefgehen kann es nicht". **Haben Sie noch eine Anmerkung zum Erfolg?** Für Erfolg wird immer mehr die menschliche Komponente ausschlaggebend. Ohne den Konkurrenzkampf abzulehnen will ich nicht auf Kosten anderer erfolgreich sein. Partnerschaftlich erreicht man viel mehr als in hierarchischen Strukturen. **Haben Sie einen Ratschlag zum Erfolg?** Sich Ziele setzen (sowohl langfristige als auch kurzfristig erreichbare, die den roten Faden zum großen Ziel bilden) und Energie zielgerichtet auf die einzelnen Stufen richten. So kann man etwas erreichen und dabei auch die Richtung korrigieren wenn es nötig ist. Dabei muß man sich darüber im klaren sein, daß die Luft oben dünn ist und die Zielkonflikte besonders für Frauen (Beruf, Familie, Kinder) groß sind.

✱ Ertl Leo



● Steckbrief

Beruf: Tischler. Funktion: Inhaber. Tätig bei: L. Ertl Fenster-Türen-Sonnenschutz., 3860 Heidenreichstein, Wielandsberg 6. Geboren - Datum, Ort: 1. Jänner 1970, Zwettl. Kinder: Daniel (1991) und Stefanie (1992). Hobbies: Fischen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? 1985-86 absolvierte ich eine Tischlerlehre mit einer entsprechenden Lehrabschlußprüfung. Nachdem sich mein Lehrherr einen Gesellen nicht leisten konnte, wechselte ich zu einer anderen Tischlerei. Nach einem weiteren halben Jahr leistete ich meinen Präsenzdienst beim österreichischen Bundesheer ab und ging anschließend zu einer Fertighaus-Firma nach Schrems. Dort arbeitete ich während einer Dauer von ca. vier Jahren als Zimmermann. 1992 trat ich als Vertreter für Fenster und Türen in ein Unternehmen in Horn ein und in weiter Folge in eine ähnliche Firma in Weitra. Am 1. Jänner 1995 machte ich mich mit einem Vertrieb für Fenster und Türen hier in Schrems selbständig. Ich begann dieses Unternehmen mit der Unterstützung meiner damaligen Frau und ganz geringem Eigenkapital. Anfänglich arbeitete ich in ganz bescheidenem Rahmen, das Büro installierte ich am Dachboden des Einfamilienhauses, das Lager hatte ich in der Garage und die Kunden saßen bei mir in der Küche. 1996 mietete ich ein Geschäftslokal in Heidenreichstein und 1997 kaufte ich ein Betriebsgebäude in dem ich alles unterbringen konnte und von wo aus ich jetzt mein Unternehmen leite.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Für mich ist es dann persönlicher Erfolg, wenn ich meine eigenen Ziele auch erreiche, auch wenn es manchmal mit Schwierigkeiten verbunden ist. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Ich bin ein sehr offener Mensch, rede mit allen und gehe ohne Vorurteile auf meine Mitmenschen zu. Oftmals ist es so, daß ich in privater Gesellschaft durch meine offene und teilweise heitere Art zu neuen Geschäftskontakten komme. Durch meine positive Geisteshaltung und mein kommunikatives Wesen habe ich im Geschäft sicherlich einige Vorteile. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Meine erfolgreichste Entscheidung war sicher der Schritt in die Selbständigkeit. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Bereits in der Lehrzeit spielte ich mit dem Gedanken, mich irgendwann als Tischler selbständig zu machen. Es war zu dieser Zeit nur eine Vision ohne sehr realen Hintergrund. **Spielt Familie beim Erfolg eine Rolle, und wenn ja welche?** Meine Familie litt immer unter meinen geschäftlichen Ambitionen. Durch mein hohes persönliches Engagement im Unternehmen blieb die Familie auf der Strecke. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Ich beschäftige nur wenige Mitarbeiter und diese auch nur wenn es absolut notwendig ist. Diese Mitarbeiter sind persönliche Bekannte oder Verwandte von mir. Damit habe ich die besten Erfahrungen. Die Motivation dieses Teams ist sehr hoch und ich bin auch sehr stolz auf sie. Bei einem fremden Mitarbeiter lege ich besonderen Wert auf fachliche Qualifikation, gute körperliche Konstitution und auf hohes persönliches Engagement. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Manchmal erfahre ich Anerkennung von meinen Kunden. Das freut mich sehr und ist gleichzeitig eine neue Motivation für weitere Aktivitäten. Wenn mir Lob oder Dank ausgesprochen wird, so gebe ich das postwendend an meine Mitarbeiter weiter. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich schöpfe meine Kraft aus dem gesellschaftlichen Leben und dem Umgang mit meinen Freunden. Ich spiele gerne Billard, aber auch der Aufenthalt in der Natur gibt mir wieder neuen Schwung. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gerne erreichen?** Mein großes Ziel ist die wirtschaftliche Weiterentwicklung des Unternehmens. Bis spätestens 2005 werde ich ein Tanzcafe hier im Ort eröffnen und in höherem Alter würde ich gern ein Restaurant betreiben. **Haben Sie ein Lebensmotto oder ein Vorbild?** Was mich nicht umbringt, macht mich härter. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** In erster Linie ist fachliche Kompetenz und starkes Selbstbewußtsein wichtig. Entsprechendes Eigenkapital, Flexibilität und großer Weitblick sind genauso bedeutend. Ein Jungunternehmer muß sich dessen bewußt sein, daß er anfänglich auf das Privatleben bzw. ein intensives Familienleben verzichten muß. Zu allerletzt möchte ich noch folgendes weitergeben: „Herr Jungunternehmer bleiben Sie am Boden."

✱ Ertler Rudolf



● Steckbrief

Beruf: Immobilientreuhänder. Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: KREFINA Immobilien GmbH., 1060 Wien, Mariahilfer Straße 33. Geboren - Datum, Ort: 1. April 1940, Knittelfeld (Steiermark). Familienstand: Verheiratet mit Waltraude. Kinder: Mag. Alexander (1969) und Markus (1972). Ehrungen: Goldenes Verdienstzeichen des Landes Wien (1995). Mitgliedschaften: Präsidium des Zentralverbandes der Hausbesitzer Wien, Präsidium des IVA (Immobilienbörsen Verbund Austria), FIABCI (Internationaler Verband der Immobilienberufe), WIR (Wiener Immobilienring), Bundesinnungsausschußmitglied der Immobilien- und Vermögenstreuhänder, Aufsichtsratsmitglied der IMMO-BANK AG Wien, Prüfungskommissionär der Landesinnung Wien der Immobilien- und Vermögenstreuhänder (Makler und Verwalter). Hobbies: Immobilienberuf, Familie, Reisen, Weinkultur, Hobbygärtner, Fotografieren.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Schon als Kind war ich sehr ehrgeizig und wollte in der Schule immer Klassenbester werden, was mir auch gelang. Mein Vater, der in einem Forstbetrieb als Holzmeister tätig war, vertrat spartanische Ansichten und ließ mich zur Hauptschule - die zwölf Kilometer von unserem Haus entfernt war - im Sommer mit dem Fahrrad und nur im Winter mit dem Bus fahren. Das gefiel mir natürlich damals absolut nicht, aber im nachhinein gesehen stellte sich dies nicht nur wegen der sportlichen Ertüchtigung sondern auch wegen der Einordnung in ein disziplinäres Korsett als positiv für meine Entwicklung in der Sturm- und Drangzeit heraus. Aufgrund meiner guten Schulerfolge wurde mir empfohlen, mich weiterzubilden - dem Trend entsprechend sollte es ein technisches Studium sein. Ich kam an die Bundeslehranstalt für Maschinenbau und Elektrotechnik (Bulme) in Graz-Göstling und später an die Technische Lehranstalt für Maschinenbau in Graz und Klagenfurt. Diese Berufsrichtung interessierte mich – den geborenen Kaufmann - jedoch nur wenig, was dazu führte, daß ich aufgrund meines plötzlichen Freiheitsdranges die Ausbildung abbrach und mich mit einem Kollegen nach Ägypten begab, wo ich viele Freunde hatte die seinerzeit in Graz studierten. Rückblickend möchte ich die


CLUB
CARRIERE

Zeit in Ägypten nicht missen. Ich sammelte viele schöne und nützliche Erfahrungen und wollte eigentlich dort bleiben. Dieses Vorhaben scheiterte allerdings an der bürokratischen Hürde da es mir nicht möglich war, eine Arbeitsbewilligung zu erhalten. So hat es sich als notwendig herausgestellt, nach Österreich zurückzukehren. Ich wurde zum Bundesheer einberufen, wo ich den Grundwehrdienst leistete. Danach brachte mich der Zufall zur Assicuracioni Generali Versicherung. Ich verkaufte Lebensversicherungen und gewann bereits nach kurzer Zeit den ersten Preis bei einem österreichweiten Wettbewerb. Ausschlaggebend für diese Zeit war die Konzeption und Umsetzung eines für Österreich damals neuen Produktes - nämlich Kredite ohne Bürgen mit Abdeckung in Form einer Lebensversicherung unter Berücksichtigung der steuerlichen Vorteile - zu vermitteln. Später wurde dieses Produkt durch Hypotheken erweitert. Da meine Ansichten mit denen meines damaligen Chefs nicht in Einklang standen entschloß ich mich, die Versicherung zu verlassen. Ich wollte auf eigenen Beinen stehen und Eigenverantwortung tragen. 1964 gründete ich die Einzelfirma KREFINA Kreditvermittlung Rudolf Ertler. Damals lernte ich auch meine Frau kennen, die mir als ausgebildete Buchhalterin nach ihrem Arbeitsschluß half, meine Korrespondenz und die buchhalterischen Arbeiten zu erledigen. Im Rahmen meiner Tätigkeit lernte ich ein Vorstandsmitglied einer Bank kennen, der sich mit Hausverwaltung und Immobilienvermittlung befaßte. Meine korrekte und fundierte Arbeit beeindruckte ihn, so daß er mir das Angebot machte, meinen Geschäftsumfang um die Immobilienvermittlung zu erweitern. 1968 führte dies zur Gründung der Immobilienkanzlei KREFINA Immobilien GmbH und zur Übernahme der handelsrechtlichen Geschäftsführung dieses neuen Unternehmens. Da ich in dieser für mich neuen Branche keine Erfahrung besaß, fiel es mir zu Beginn gar nicht leicht in diesem Metier Fuß zu fassen. Dank meiner strebsamen Eigenschaften war es für mich selbstverständlich, alle einschlägigen Seminare und Weiterbildungsmöglichkeiten in Anspruch zu nehmen. Die Fortbildung ist für mich auch heute noch unabdingbar. 1974 legte ich die Befähigungsprüfung für den Immobilienmakler und -verwalter ab. Nach dem Tod meines Partners kaufte ich dessen Anteile zurück und wurde der alleinige geschäftsführende Gesellschafter der Firma. 1990 erfolgte die Gründung der Firma IMMOTREND KFT in Budapest. Die Zahl der Mitarbeiter ist auf zwölf gestiegen und meine Frau hilft mir nach wie vor, die Welt der Finanzen zu strukturieren. Sie stellt einen ruhenden Pol dar und personifiziert einen wesentlichen Teil meines Erfolges.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Eigene Ideen umzusetzen und die Ziele zu erreichen. **Haben Sie Ihre Ziele mit der Zeit geändert?** Mit zehn Jahren war ich Klassenbester, dann wollte ich einen Mercedes besitzen, den ich bei jemandem im Ort sah, der als einziger dort so ein Auto besaß. Am Anfang stand also ein materielles Ziel. Etwas später übermannte mich der Drang nach Freiheit, was ja zum Ausbildungsabbruch als Techniker führte. Damals waren mir Freiheit, neue Perspektiven und die Möglichkeit den Horizont zu erweitern, sehr wichtig. Allerdings wußte ich nicht konkret was ich im Leben machen wollte. Das Thema Versicherung reizte mich und mir machte es Spaß, neue Produkte zu erfinden und diese den Kunden anzubieten. Ich wollte allerdings nicht auf Dauer von der Versicherungsbranche abhängig sein und empfand den Übergang in den Immobilienberuf als eine Fügung des Schicksals. Bald wurde mir bewußt, daß diese Tätigkeit sehr viele Bereiche abdeckt und nicht nur eine abwechslungsreiche sondern auch eine anspruchsvolle Beschäftigung verspricht. Mit zunehmender praktischer Erfahrung wurde es mir wichtig, das Berufsbild eines Immobilienmaklers bzw. eines Immobilientreuhänders salonfähiger zu machen. Deshalb opfere ich auch heute noch sehr viel Zeit für die Tätigkeit in den nationalen und internationalen Gremien, um das Berufsbild des Immobilientreuhänders zu verbessern. Ich bin davon überzeugt, daß der Wille jedes Einzelnen die Qualität seiner Arbeit zu erhöhen, der gesamten Branche zugute kommt. Höhere Marktanteile und ein höheres Ansehen des Berufsstandes in der Gesellschaft werden der Lohn sein. **Ihr Erfolgsgeheimnis?** Das Streben nach Inhalten und nicht nach finanziellem Profit sowie die Liebe zur Tätigkeit. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Wenn ich sehe, daß ich daran nichts ändern kann stecke ich sie weg und stürze mich auf neue Aufgaben. **Wie gehen Sie mit Ihren Mitarbeitern um?** Durch meine Söhne lernte ich modernes Management kennen, was ich heute als Experiment betrachte. Durch Erfahrung bin ich darauf gekommen, daß eine Mischung aus autoritärem und demokratischem Stil das Beste ist. So gewinnen die Mitarbeiter an Spielraum und werden sich ihrer Verantwortung bewußt. **Ihr Motto?** Man soll andere nicht für dümmer halten, als man selbst ist. Meine berufliche Maxime lautet: Service, Service und noch einmal Service und sonst lautet mein Credo – leben und leben lassen!

✱ Exel Gerhard Mag.



● Steckbrief

Beruf: Wirtschaftsprüfer und Steuerberater. Funktion: Prokurist. Tätig bei: Deloitte & Touche., 1015 Wien, Friedrichstraße 10. Geboren - Datum, Ort: 26. Jänner 1965, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Mag. Bettina. Kinder: Stefan (1993) und Christoph (1995). Eltern: Heinz und Therese. Hobbies: Tennis, Mountainbike, Segeln, Musik, Malerei (Ausstellungen).

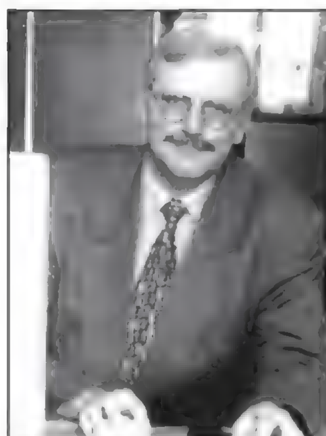
● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich ging ins Gymnasium und es war klar, daß ich studieren würde. Bei der Auswahl der Studienrichtung hat die Pragmatik eine Rolle gespielt, die Wirtschaftswissenschaft gibt eine breite Palette an Möglichkeiten, sich beruflich zu profilieren. Während des Studiums hat sich mein Interesse für den Wirtschaftstreuhänderberuf herauskristallisiert. Da mich auch eine internationale Tätigkeit reizte, ging ich nach Hongkong, wo ich bei einer großen Treuhandgesellschaft arbeitete und die asiatische Kultur kennenlernte. Nach einem halben Jahr der Arbeit bei dieser Firma war ich noch zwei Monate in Asien und unternahm unter anderem eine individuelle Reise nach China. Danach absolvierte ich meinen Präsenzdienst und suchte mir während dieser Zeit einen Job. So kam ich 1990 zur Kanzlei Dr. Exinger und absolvierte meine Ausbildung zum Steuerberater und dann zum Wirtschaftsprüfer. 1994 bekam ich die Prokura. Seit 1998 leite ich als Senior Tex Manager ein Referat in der Steuerabteilung.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Das Erreichen von gesetzten Zielen, Weiterentwicklung, Zufriedenheit und Harmonie in der Familie. Ich versuche immer, den privaten Bereich vom Beruf zu trennen. Da aber meine Frau eine Wirtschaftstreuhänderin ist, kommt der Beruf auch in der Freizeit gelegentlich als Gesprächsthema vor. **Wie gehen Sie mit Problemen um?** Zuerst differenziere ich sie, dann betreibe ich eine Analyse, um den Ansatz zu erkennen und versuche, schnell eine optimale Lösung zu finden. **Wie erfahren Sie Anerkennung?** Beruflich durch das Feedback der Kunden, wenn sie uns über ihre Erfolge berichten. Privat durch das Lob der Familie, wenn man meine Leistungen positiv einschätzt. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus einer gut funktionierenden Familie, aus einem harmonischen Umfeld.

✱ Eybl Erik F.J. Dr.



● Steckbrief

Beruf: Jurist. Funktion: Leiter der Leistungsabteilung „Kfz". Tätig bei: Generali Versicherung AG und Interunfall Versicherung AG., 1011 Wien, Landskrongasse 1-3. Geboren - Datum, Ort: 15. Juni 1957. Hobbies: Wandern.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach der Matura wurde ich Offizier beim österreichischen Bundesheer und studierte daneben Jus. Eine Berufslaufbahn als Beamter im Verteidigungsministerium schien vorgezeichnet. Nach drei Jahren Ministerialdienst stellte ich mir die Frage, was es an verwandten Tätigkeiten in der Privatwirtschaft gibt. Im Ministerium war ich für Schadenersatz und Versicherungsangelegenheiten zuständig - so führte mein Weg fast zwangsläufig in die Versicherungswirtschaft.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Erfolg bedeutet für mich, daß ich in meiner Tätigkeit gestalten kann und dies zusammen mit den dafür verantwortlichen Personen. Gestalten bedeutet im konkreten Fall die Schadensliquidierung mit sämtlichen Arbeitsabläufen dazu neu und effizient zu gestalten. Dies sehe ich als Erfolg und Befriedigung meiner Tätigkeit. Dazu gehört fachliche Kompetenz und ein ausgeprägtes kommunikatives Verhalten. Wir sind ein dezentral orientiertes Unternehmen, somit ist Kommunikation sehr wichtig. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Im Sommer ausgedehnte Bergwanderungen von Hütte zu Hütte - ansonsten bin ich ein ausgeprägter Großstadtmensch und freue mich über neue Entdeckungen in Wien und den schönen Städten Italiens. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Dies wird sich in einem Jahr erweisen, weil wir in einer Umorganisationsphase sind. Ich bin jetzt seit einem Jahr Leiter der Schadensabteilung. Ab 1. Jänner 2000 übernimmt die Interunfall Versicherung AG den Schadensbereich. In einem Jahr wird man messen können, ob meine Tätigkeit ein Erfolg war, wenn die Integration beider Gesellschaften abgeschlossen ist. Bis jetzt war ich nur mit der Vorbereitung der Integration konfrontiert, diesbezüglich sehe ich mich als erfolgreich. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Diese Bereiche trenne ich nicht, weil das private Umfeld sich mit dem beruflichen überschneidet. Der Freundeskreis mit dem Unternehmen und die Themen der Firma auch im Privatleben besprochen werden. Man muß aber trotzdem aufpassen, daß dies nicht überhand nimmt. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Ich hatte hier ein tolles Vorbild in der Person meiner Vorgängerin, die den Mitarbeitern die größtmöglichen Freiräume gegeben hat. Ich halte regelmäßig Besprechungen ab, um über Neuerungen zu informieren und den Mitarbeitern das Gefühl zu geben, daß sie auf dem Letztstand der Informationen sind. Bei wichtigen Entscheidungen werden die Mitarbeiter miteinbezogen, es gibt aber auch Entscheidungen die dann allerdings als gefällt betrachtet werden müssen.

✱ Fadinger Renate

> In Zeiten, wo ich keine Partnerschaft hatte, hat sich das auch ein bißchen negativ auf mich und das Geschäft ausgewirkt.

● Steckbrief

Beruf: Friseurin. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Hair Group OHG., 80333 München, Weinstr. 6. Geboren - Datum, Ort: 22. April 1953, Lippstadt. Familienstand: Verheiratet mit Kay Berendtson. Kinder: Riko (1992). Eltern: Hans-Günther und Anneliese. Hobbies: Sport, Literatur, Musik (Jazz), Ski fahren, Bergsteigen, Bergwandern, Natur.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Mein Vater ist selbständig und hat sicherlich eine wichtige Rolle bei meinem Erfolg gespielt. Ich bin die Älteste von vier Geschwistern und habe schon sehr früh Verantwortung übernommen. Bei mehr Geschwistern trainiert man schon von klein auf soziales Verhalten, das eine wichtige Rolle für den Erfolg spielt. 1970 beendete ich meine Friseur-Lehre, die ich bei einem großen Friseurgeschäft in Lippstadt machte. Bereits im dritten Lehrjahr erfreute ich mich meiner eigenen Kunden. Hier blieb ich einige Zeit, war schnell die wichtigste Kraft und vertrat auch meinen Chef. 1979 ging ich dann nach Heidelberg auf eine Schule und machte dort innerhalb von vier Monaten meinen Meister. Ende 1979 zog ich nach München und übernahm die Filiale des Friseurs Blatter am Viktualienmarkt. Zeitweise betreute ich sogar noch eine zweite Filiale am Stachus. Ich blieb bis 1984 bei Herrn Blatter. Danach wechselte ich nach Gräfelfing zu Herrn Kronawitter als Filialleiterin. Ich sollte das Geschäft übernehmen, die Verträge waren schon zur Unterzeichnung fertig, als ich plötzlich schwanger wurde und nichts daraus wurde. Nachdem mein Kind da war, habe ich mir in meinem Haus einen eigenen kleinen Laden aufgebaut, den ich einige Jahre lang betrieb. Nach einiger Suche habe ich Anfang 2000 dann bei Klaus Schütz angefangen. Am 1. Juni haben wir den Vertrag gemacht, sodaß ich jetzt Mit-Inhaberin bei Klaus Schütz bin. Mein Geschäftspartner und ich sind sehr unterschiedlich und gerade das ergänzt sich sehr gut.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Für mich ist Erfolg, glücklich und zufrieden zu sein. Man kann nur Erfolg haben, wenn man Spaß dabei hat. Außerdem bedeutet Erfolg für mich persönliche und finanzielle Unabhängigkeit. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Zu wissen, was ich will. Egal, was da kommt, ich habe mein Ziel, und das verfolge ich. Und mein Ziel war eigentlich von Anfang an, einen eigenen Salon zu haben. Ich habe mir da kein Zeitlimit gesetzt. Man muß zielstrebig sein, Erfolg haben wollen, die Bestätigung anderer erlangen, gut reden können und über gute Kommunikationsfähigkeit verfügen. Ich kann sehr gut mit Leuten umgehen und mich auf sie einstellen. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Ich falle erstmals in ein Loch. Dann schlafe ich eine Nacht darüber, bedenke das Problem und mache eine Analyse für mich selbst. Manchmal spreche ich auch mit meinem Partner darüber. **Welche Rolle spielt die Familie für den Erfolg?** Eine gleichwertige Rolle. Ich könnte mir nicht vorstellen, nur im Beruf glücklich zu sein und keinen Partner zu haben. Ohne glückliche Partnerschaft und wie in meinem Fall auch mein Kind - könnte ich es mir nicht vorstellen. In Zeiten, in denen ich keine Partnerschaft hatte, hat sich das auch ein bißchen negativ auf mich und das Geschäft ausgewirkt. Eine glückliche Partnerschaft gibt einem Stabilität und Ruhe. **Was gibt Ihnen Kraft und Energie?** Sowohl mein glückliches Familienleben,

als auch der Sport geben mir sehr viel Kraft. Im Winter gehe ich sehr viel Ski fahren, im Sommer in die Berge. Ich gehe auch kontinuierlich ins Fitneß-Center und nehme da besonders gerne am Jazz-Tanz teil. **Wie sehen Ihre Mitarbeiter Sie?** Am Anfang betrachtet man sich meistens mit Abstand und ich merke es ist fast ein bißchen Angst dabei. Das ändert sich dann relativ schnell und dann gilt es immer streng, aber gerecht zu sein. Das Urteil kommt wahrscheinlich daher, weil ich versuche, Punkte, die ich bei mir nicht so toll finde, nicht nach außen dringen zu lassen. Daraus resultiert die vordergründige Strenge und die Gerechtigkeit nach außen. Weil ich mich eigentlich selbst oftmals als zu weich und nachgiebig empfinde, versuche ich dies zu kompensieren. **Was sind Ihre Ziele?** Im persönlichen Bereich möchte ich nach Möglichkeit weiterhin zufrieden und glücklich sein. Beruflich möchte ich das Erreichte halten und darauf aufbauen und nach Möglichkeit expandieren - je nachdem, wie sich das Geschäft entwickelt. Man kann das ja nicht alles planen, denn oft ändern sich die Dinge ja ganz plötzlich. Deshalb versuche ich, heute zu leben, gerade noch an morgen zu denken, und das im Moment gerade Notwendige zu erledigen. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Eine große Rolle. In meinem Beruf bekommt man unmittelbare Anerkennung und das ist sehr wichtig für mich. Ich finde das sehr schön. Anerkennung ist auch treibende Kraft und Motivation für mich.

* Faigl Hans Ing.



● Steckbrief

Beruf: Winzer und Destillateur. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Weinbau - Edelbrände Ing. Hans Faigl., 3550 Langenlois, Zwettler Straße 91. Geboren - Datum, Ort: 9. Dezember 1957, Langenlois. Kinder: Astrid (1980) und Florian (1982). Eltern: Johann und Anna. Ehrungen: Goldmedaille bei BG Destillata für Marillenbrand, Tresterbrand und Traubenbrand. Mitgliedschaften: MKV. Hobbies: Beruf, Skifahren, Bergwandern.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Pflichtschule besuchte ich die HTL in Klosterneuburg und nach der Matura im Jahr 1977 absolvierte ich sofort meinen Präsenzdienst beim österreichischen Bundesheer. Dann arbeitete ich als Destillateur bei der Firma Wunderlich in Wien und bin dort nach 13 Jahren als Produktionsleiter ausgestiegen. Nach kurzen Problemen mit einem neuen Dienstgeber trat ich in den elterlichen Betrieb ein. Parallel dazu arbeitete ich in einem anderen Weingut.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Wenn man mit seiner Arbeit glücklich ist. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Ich gehe jeden Tag mit Freude an die Arbeit. Wenn man das tut kommt auch der Erfolg von selbst. Ein kleines Rezept für den Erfolg in unserer Branche ist die Vielseitigkeit. Es gibt bei uns keine monotone Arbeit, weil man viel in der freien Natur zu tun hat. Man pflanzt die Bäume oder Rebstöcke und beobachtet sie im Wachstum. Gleichzeitig übt man die Berufe des Bauern, des Winzers, des Kellermeisters aber auch den Beruf des Vermarkters aus. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Eine richtige Entscheidung war jene, im elterlichen Betrieb auf meine Erfahrungen zurückzugreifen und eine Brennerei zu installieren. Die positive Entwicklung dieses Geschäftszweigs gibt mir recht. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle – Welche?** Durch eine Scheidung verlor die Familie etwas an Bedeutung für mich. Ich versuche aber jetzt in noch stärkerem Maße wirtschaftlich erfolgreich zu sein, um meinen Kindern möglichst viel bieten und sie unterstützen zu können. **Spielen die Mitarbeiter beim Erfolg eine Rolle – Welche?** Laufend beschäftigte Mitarbeiter habe ich nicht. Bei gewissen Anlässen und Arbeiten wie z.B. die Ernte muß ich aber immer wieder Mitarbeiter engagieren. Diese Mitarbeiter sind für meinen Erfolg in großem Maße mit verantwortlich. Ohne sie könnte ich die anfallende Arbeit nicht erledigen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Dies ist wohl der Aufenthalt in der Natur. Auch wenn das Wetter noch so schlecht ist, halte ich mich im Freien auf und daraus beziehe ich meine Kraft und meine Entspannung. Auch die Einsamkeit und die Zeit zum Nachdenken geben wir Kraft. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gerne erreichen?** Mein größtes Ziel ist es, den Kindern soviel Unterstützung angedeihen zu lassen, daß sie auch erfolgreich sein können. Ein weiteres Ziel für mich ist es, den Betrieb so weiterzuführen, daß er sich gut entwickelt und mir meinen wirtschaftlichen Erfolg garantiert. **Wie gehen sie mit Niederlagen um?** Ich erlebte eine große Enttäuschung, als ein von mir und von meinen Bekannten als sehr gut eingestufter Brand von der Jury als mittelmäßig abqualifiziert wurde. Aber ich sage mir: Wer nicht verlieren kann, verdient auch den Sieg nicht. **Wie wichtig ist Anerkennung für sie?** Ich kenne meine Fähigkeiten und meine Grenzen. Ich brauche niemanden der mir auf die Schulter klopft und mich lobt. **Haben Sie ein Lebensmotto?** Freude an der Arbeit zu haben und sich viel in der Natur aufzuhalten. Beides ist mir durch die Tätigkeit in meinem Betrieb möglich. **Haben Sie Vorbilder?** Ich habe zwar Ziele die oft mit den Erfolgen anderer Personen vergleichbar sind, aber persönliche Vorbilder habe ich nicht. Manchmal sehe ich aber bei anderen Kollegen Projekte und Techniken die ich sehr wohl auch bei mir einsetze. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Man solle sich unbedingt für einen Beruf entscheiden, in dem man Spaß und Freude empfindet. Wenn man zu einer Arbeit gezwungen wird, kann man wahrscheinlich damit nicht sehr erfolgreich werden. Dies bedenke ich besonders bei der Berufswahl meiner Kinder. Es sollte sich jede Persönlichkeit so entfalten können, wie es ihren Neigungen entspricht.

* Faltus Leo Mag.



● Steckbrief

Beruf: Softwaretrainer. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Faltus Softwaretraining., 3500 Krems, Teilandg. 10. Geboren - Datum, Ort: 13. November 1959, Frankfurt/Main. Familienstand: Verheiratet mit Beatrix. Kinder: Larissa (1991) und Saskia (1993). Hobbies: Familie, Lesen, Reisen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? 1979 beendete ich mein Studium und machte mich danach sofort in der EDV-Dienstleistung selbständig. Wir betreiben zwei Firmen, einerseits die Firma Faltus Softwaretraining, wo wir EDV-Seminare abhalten, und die Firma Columne, die das Schulungsmaterial anbietet. Dieses Material vertreiben wir im deutschsprachigen Raum.

Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Erfolg ist für mich dann gegeben, wenn meine Töchter glückliche Menschen werden. Wenn sie noch dazu erfolgreich werden, freue ich mich noch mehr. Es ist natürlich sehr wertvoll, wenn ich auch das nötige Geld verdiene, das wir brauchen. Ich habe auch meine Rechnungen zu bezahlen und muß sehen, wie ich über die Runden komme. Das sehe ich aber nicht als Erfolg. Ich bin zufrieden, wenn alles funktioniert. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Wesentliche Gründe für meinen Erfolg sind meine persönliche Zuverlässigkeit, meine Konstanz und meine Berechenbarkeit. Vielleicht auch Fleiß und Ausdauer. Das Finden einer Marktnische ist für wirtschaftlichen Erfolg sehr wertvoll. Eine gewisse Beharrlichkeit und das Beherrschen des betriebswirtschaftlichen Regelwerkes ist für den Erfolg eines Unternehmens genauso wichtig. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Wahrscheinlich war es die Entscheidung, sich selbständig zu machen. Die zweite wichtige Entscheidung war, den Bereich der Schulungsunterlagen aufzubauen und auszuweiten. Mit diesen Schulungen sind wir natürlich nicht allein. Wir besetzen aber eine kleine Nische, in der es uns ganz gut geht. Wir wissen aber auch, daß wir in dieser Richtung intensiv weitermachen müssen. **Welche Rolle spielen Mitarbeiter?** Dazu kann ich nur sehr wenig sagen, da wir ein kleiner Betrieb sind - wir beschäftigen Freiberufler. Letztlich sind aber die Mitarbeiter das entscheidende Kapital in einem Unternehmen. In unserem Fall ist der Erfolg des Unternehmens sehr stark von der Leistung des Eigentümers abhängig. Fest angestellt ist nur eine Person und das ist meine Frau. Als Trainer und Autoren beschäftigen wir noch zwei weitere Personen. **Welche Rolle spielt die Familie?** Die Familie spielt eine große Rolle, zumal meine Frau im Betrieb mitarbeitet. Wenn es in der Familie gut geht, läuft es auch im Betrieb gut. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Ich sehe mir den Lebenslauf an und entscheide dann nach dem Gefühl. Bei den Autoren ist es so, daß ich diese Personen nicht persönlich kenne. Im Zeitalter des Internet ist dies normal. **Welche Rolle spielt Anerkennung?** Ich freue mich darüber. **Haben Sie Niederlagen erlebt und wie gehen Sie damit um?** Es gab schon einige Niederlagen. Ich sehe aber eine Niederlage immer als Chance, daraus zu lernen. Ich habe es bis heute immer so gehalten, daß ich an einer Niederlage auch das Positive erkenne. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Das frage ich mich oft selbst. Wahrscheinlich ist es der Rückhalt, den ich in meiner Familie finde. **Ihre Ziele?** Ich möchte glücklich sein. Die Arbeit muß Spaß machen und die Familie ernähren. Das Unternehmen möchte ich weiter ausbauen, neue Produkte und neue Dienstleistungen entwickeln. Meine Dynamik bei der Expansion des Unternehmens hält sich aber in Grenzen. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern weitergeben?** Jetzt, im Zeitalter der Information, ist Bildung am wichtigsten. Mit Informationen umzugehen setzt ein gewisses Maß an Grundbildung voraus. Wir sind aus dem Zeitalter heraus, in dem lesen, schreiben und rechnen die drei Kulturtechniken waren. Man muß sie auf fünf erweitern, Englisch und EDV, und da kann ich der nächsten Generation nur empfehlen, möglichst alles aufzusaugen, was man sich sonst später mit großem Mehraufwand erarbeiten müßte. Wenn man nur ein bißchen will, kann man vieles ganz leicht und manchmal auch nebenbei erlernen. Ich hätte mir auch viel Mut, Zeit und Geld ersparen können, wenn ich früher gewollt hätte und mir der Knopf früher aufgegangen wäre. Auch sollte man möglichst früh Ost-Sprachen lernen.



✱ Färberböck Johannes Dipl. Ing.



Steckbrief

Beruf: Diplomierter Informatiker. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: ANECON Software Design und Beratungs G.m.b.H., 1090 Wien, Alser Straße 4/ Hof ; www.anecon.com. Geboren - Datum, Ort: 13. Juli 1962, Linz (OÖ). Hobbies: Malen, Schwimmen, Laufen, Lesen, Kabarett und Wandern.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Matura begann ich in Linz an der Kepler Universität mit dem Studium der Informatik mit den Schwerpunkten Software-Engineering und Compilerbau. Von 1986 bis 1988 war ich als Forschungsassistent für Software Engineering, an der ETH in Zürich tätig. Anschließend war ich 1991 Leiter der Gruppe Software Engineering in der Schweizer Bankgesellschaft mit den Tätigungsfeldern strukturierte und objektorientierte Methoden. Von 1991 bis 1993 war ich Berater bei der GESEB GmbH. Meine Tätigkeiten umfaßten Beratung und Begleitung von Großkunden bei der Erprobung und Einführung von objektorientierter Anwendungsentwicklungstechnologie. Von 1993 bis 1995 war ich bei SERVO DATA GmbH. als Berater tätig. 1996 trat ich den Schritt in die Selbständigkeit an und zwar als Berater und Begleiter von Großkunden bei der Entwicklung von objektorientierten Client/ Server/Host Anwendungen: Planung, Projektbegleitung, Architekturentwurf, etc. 1998 gründete ich mit meinen Partnern Dr. Johannes Adler, Dr. Jan Overbeck und Mag. Johann Schmit die ANECON Software Design und Beratung Ges.m.b.H. mit den Schwerpunkten: Beratung, Entwicklung, Projektmanagement und Training von objektorientierten Anwendungen, Architekturen, Frameworks, Modellen und Methoden im Client/Server/Host und Internet Umfeld für diverse große und einige mittelständische Unternehmen vor allem in Wien. Die Systeme stellen besonders hohen Anspruch an Flexibilität, Wartbarkeit und Integration mit bestehenden Applikationen.

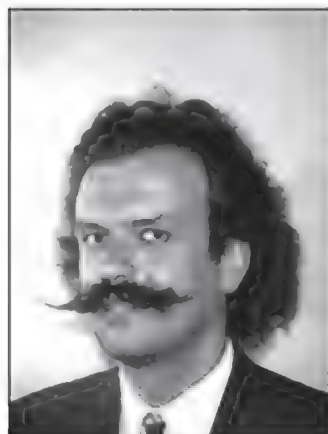
Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Darunter verstehe ich neue und innovative Themen aufzubereiten, sowie auch das Wissen und Dienstleistungen dazu aufzubauen, Musterlösungen dazu zu finden, schrittweise in Richtung kommerzieller Projekte zu gehen und somit neue Themen und Dienstleistungen am Markt zu plazieren. Dazu gehört neben dem Fachwissen auch die Kenntnis der psychologischen Aspekte bei der Einführung neuer Technologien. (Die Mitarbeiter des Auftraggebers haben manchmal Ängste und Scheu vor neuen Technologien). **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Wenn ich neue Dinge in Angriff nehme, sind diese Neuerungen eine wichtige Triebfeder für mich. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, denn wir befinden uns auf einem sehr guten Weg, weil wir interessante Projekte durchführen und einen hohen Bekanntheitsgrad haben. Jetzt geht es um den nächsten Innovations-Schub „Internet-Applikationen" auch hier sind wir sehr erfolgreich. **Wie sehen Sie den Markt betreffend Mitbewerber?** Generell muß man von den Rahmenbedingungen die es am Markt gibt ausgehen. Es gibt genügend Aufgaben im IT-Bereich und dementsprechend groß ist die Nachfrage nach Lösungspartnern. Die letzten Jahre haben sehr viel Kapazität gebunden wie z.B. Euroumstellung, Situation des Jahreswechsel auf 2000. Mit den neuen Technologien konnten wir trotz Mitbewerb sehr viele Kunden gewinnen. Wir verstehen uns als Netzwerk, wir

sind nicht unbedingt darauf aus, eine Lösung allein zu machen, sondern wir haben viele Partner mit denen wir zusammenarbeiten. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Die Leistung des Unternehmers kommt von guten Mitarbeitern, das heißt wir wissen, daß unser Kapital die Mitarbeiter sind. Wir lassen dies auch den Mitarbeitern wissen. Der wichtigste Motivationsfaktor ist offenes Klima und permanente Information. Wichtig ist auch, daß man den einzelnen Mitarbeiter die Möglichkeit gibt, Ideen vorzubringen und auch auszuprobieren. Das Mitgestalten erachte ich als wesentlich. Das Klima im Unternehmen ist durch Offenheit geprägt. Wir führen auch verschiedenste private Aktivitäten gemeinsam durch, vom Radausflug bis zum gemeinsamen Kochen. Dies funktioniert, weil das Team handverlesen ist und auch die interne Kommunikation paßt. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Diese Bereiche sind schwer unter einen Hut zu bringen. Manchmal ist man hin und her gerissen, einerseits von der Notwendigkeit und Interesse im Unternehmen zu arbeiten und andererseits verbringt man die Zeit gern mit seiner Partnerin und Freunden. Prioritäten zu setzen ist hier nicht immer einfach. Manchmal gibt es auch Konflikte. Inzwischen bin ich zum Schluß gelangt, daß das Privatleben eindeutig Priorität vor dem Beruf hat, das heißt zum Beispiel „Wochenende ist Wochenende".



✱ Farnleitner Markus



● Steckbrief

Funktion: Branch Manager. Tätig bei: Tetra Laval Finance., 1010 Wien, Zelinkagasse 6/11. Geboren - Datum, Ort: 25. Juni 1964, Wiener Neustadt. Familienstand: Verheiratet mit Isabella. Kinder: Lukas (1990) und Markus (1998). Eltern: Dr. Johann und Christine. Ehrungen: Ehrenbürger des US-Bundesstaates Nebraska. Mitgliedschaften: Bürgerinitiative Felixdorf. Hobbies: Familie, Reisen.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Matura am Bundesgymnasium Wiener Neustadt - humanistischer Zweig - nach Absolvierung des Präsenzdienstes studierte ich ein Jahr, erkannte aber bald andere Interessen und brach das Studium der Rechtswissenschaften ab. Meine berufliche Laufbahn begann im Großkonzern Ö-Molk, parallel dazu absolvierte ich einen viersemestrigen Lehrgang für Export- und Marketingmanagement in Wien und besuchte verschiedenartige Seminare. Zielstrebig verfolgte ich meinen Karriereplan bis hin zum Import-Exportleiter und verbrachte sechs Monate in Dallas in leitender Position. 1993 verließ ich das Unternehmen, wurde zum schwedischen Konzern Tetra Laval geholt, bereiste die folgenden beiden Jahre Osteuropa, baute den Markt in Indien, China und Indonesien auf, und eröffnete 1995 ein Büro in Hongkong. 1997 kehrte ich nach Österreich zurück und übernahm im September 1999 die Position des Branche Managers der Organisation Tetra Laval Finance. Als Handelsfirma sind wir weltweit tätig, bieten den Firmen in den jeweiligen Märkten Hilfestellung an, um durch Gegengeschäfte den Equipmentverkauf zu ermöglichen.

● Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Mein Vater arbeitete in der Bundeswirtschaftskammer mit ausgeprägter Reisetätigkeit. Aufgrund dessen entdeckte ich bereits als Jugendlicher die Liebe zur Ferne, zu fremdländischen Kulturen und Mentalitäten, wodurch auch mein Sprachgefühl wuchs. Als junger Mann lag mein Bestreben darin vielseitiges kennenzulernen um meine Interessen entfalten zu können. Heute agiere ich selbständig und es bereitet mir große Freude Verantwortung zu übernehmen. **Was bedeutet für Sie Erfolg?** Für mich bedeutet Erfolg in einem Land etwas zu bewegen. Erfolg ist auch finanziell zu messen. **Welche Ziele verfolgen Sie?** Märkte aufzuarbeiten um auch in diesen erfolgreich zu sein, neue Ideen von Finanzierungsmöglichkeiten zu finden und längerfristig Neues kennenzulernen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Auf jeden Fall aus der Familie, Sport, Natur und aus schönen Urlauben. **Welche Ratschläge für Erfolg können Sie weitergeben?** Als Grundvoraussetzung erachte ich das definieren der eigenen Interessen, Fähigkeiten, Begabungen und der darauffolgenden fundierten Ausbildung. Man muß sich mit offenen Augen und Ohren selbstbewußt im Berufsleben bewegen,um Team- und Kampfgeist zu entwickeln. Weiters durch die klassischen Arbeitstugenden wie Ehrgeiz und Engagement auf sich aufmerksam machen und die Bereitschaft haben sich mit der beruflichen Tätigkeit 100-prozentig zu identifizieren. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Diese anerkennen, dazu stehen, durch Emotionen zum Ausdruck bringen und diese ausleben. Anschließend Analysen anstellen und aus den Fehlern selbstkritisch für die Zukunft Lehren ziehen. **Ihr Motto?** Hart zu arbeiten, jedoch auch das Leben zu genießen und die richtige Balance zwischen Beruf und Familie zu finden. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich habe viel erreicht, verspüre ein hohes Maß an Zufriedenheit und messe den Erfolg auch an meinem Familienleben.

✱ Fasching Christian



● Steckbrief

Beruf: Speditionskaufmann. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Interdean Umzugslogistik GmbH Austria., 1232 Wien, Eitnerg. 5. Geboren - Datum, Ort: 16. Jänner 1963, Wien. Mitgliedschaften: Präsident des NÖ-Squash-Verbandes. Hobbies: Sport, EDV und Fischen.

● Karriere

Was war wesentlich für Ihren Werdegang? Nach meiner Ausbildung zum Speditionskaufmann 1981 bei Schier/Otten & Co übernahm ich die Abteilung für Organisation von Messeveranstaltungen. Im Zuge dieser Tätigkeit boten sich speditionsfremde Projekte an, unter anderem das Übersiedlungsgeschäft. Dieser Bereich wurde von der Konzerntochter wahrgenommen. Innerhalb des Konzerns ergab sich dann noch eine andere Chance. Ich baute dieses Geschäft auf, und es entwickelte sich dann im Laufe der Jahre relativ gut. Auch innerhalb der Firma machte ich Karriere und erhielt die Handlungsvollmacht. Einige Jahre später wurde ich Prokurist, und in weiterer Folge bekam ich auch Anteile der Firma. Ich erkannte

jedoch, daß ich in dieser Firma keine Perspektiven mehr hatte. Es ergab sich die Option mit Interdean, zu der ich eigentlich nichts beigetragen hatte. Bei den Gesprächen war ich wie immer sehr offen und erkannte, daß ich nach dieser Chance zwar nicht bewußt, wahrscheinlich aber doch gesucht hatte. Ich mache das jetzt seit einem Jahr und bin über meine Entscheidung glücklich.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie persönlich Erfolg? Kurz gesagt sind dies zufriedene Kunden und Mitarbeiter und natürlich der Profit. Aber auch ein Ziel zu haben und dieses zu verfolgen, gehören dazu. Da man im Dienstleistungsbereich das alles nicht alleine schaffen kann, ist es auch mit Motivation verbunden. Es macht einfach Spaß, Menschen etwas zu vermitteln. Letztlich ist Erfolg auch ein gestecktes Ziel, das man jedoch nicht unerreichbar ansetzen sollte. **Mußten Sie schwierige Entscheidungen treffen?** Schwierige und erfolgreiche. Die Entscheidung, mich ins kalte Wasser eines internationalen Konzerns zu stürzen, war für mich, mein Umfeld und somit auch für meine Familie nicht einfach, aber ich habe großen Spaß an meiner Tätigkeit. **Sehen Sie sich selber als erfolgreich?** Ich würde mich als kommunikativen Typen einschätzen, als Menschen, der Neuem gegenüber nie abgeneigt und vielseitig interessiert ist. Ich versuche mich auch ständig weiterzubilden, meine Erfahrungen mit anderen Menschen zu teilen, aber auch gemeinsam Ziele zu realisieren. Vielleicht habe ich die Gabe, meine Mitarbeiter durchwegs zu überzeugen und somit auch den Erfolg erlangt. **Welche Rolle spielt die Familie?** Die Familie ist für mich ein ganz wesentlicher Aspekt. Ich könnte ohne sie nicht das tun, was ich mache. Es ist gut zu wissen, daß hinter mir eine Familie steht, die mich unterstützt und alle Hindernisse betreffend der Realisierung meiner beruflichen Vorstellungen aus dem Weg räumt. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Wichtig ist die fachliche Kompetenz. Ich stelle auch gerne fest, in welchen Bereichen Bewerber nicht standfest sind, da ja andere Kollegen diese fehlenden Eigenschaften kompensieren können. Ich nutze dabei die Stärken des Mitarbeiters und minimiere die Schwächen. Nach der Feststellung des Fachwissens versuche ich zu erfahren, was mir der Bewerber nicht erzählen will. Danach treffe ich die Entscheidung, ob ich mit den Nachteilen umgehen kann und ob das Betriebsklima funktionieren könnte. Ich frage mich natürlich auch, inwieweit der Bewerber zur restlichen Belegschaft paßt und ob sich die Mitarbeiter untereinander vertragen könnten. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Ich selber habe im Laufe meiner Ausbildung alle Stationen in einer Spedition durchlaufen. Ich halte es für einen ganz wesentlichen Faktor zu wissen, wie man delegiert, denn wenn man das nicht weiß, kann auch die Qualität nicht stimmen. Mit mir kann man zu jeder Tages- und Nachtzeit reden, und ich habe immer ein offenes Ohr für meine Mitarbeiter. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Erstens gibt es immer ein Feedback bei uns, und zweitens findet man nach Erhalt eines Auftrages auf jedem Gesicht ein Lächeln. Es herrscht ein tolles Betriebsklima. Ich gehe mit Anerkennung eher oberflächlich um, weil ich meinen eigenen Ansprüchen genügen möchte. Bisher passierte es noch nicht, daß meine Ansprüche unter denen waren, die von jemand anderem gesetzt wurden. **Welche Rolle spielen Niederlagen, und wie gehen Sie damit um?** Ich glaube, ein schlechter Verlierer zu sein. Man muß eine Niederlage nach einer emotionalen Phase ganz nüchtern betrachten, das Problem in kleine Stücke zerlegen und danach feststellen, wo der eigentliche Fehler liegt. Es macht mich verrückt, wenn ich den Fehler nicht finde. Ich bin dann auf die Hilfe von anderen angewiesen, was ich eigentlich nicht mag. Ich lerne jeden Tag dazu und weiß, daß man jeder Niederlage auch etwas Positives abgewinnen kann. **Leben Sie nach einem Motto, oder haben Sie ein Vorbild?** Mein Vater hat mir folgendes mitgegeben: 98-99 Prozent der Menschen auf dieser Welt müssen irgendetwas tun, um davon leben zu können. Aber es gibt auch 1 bis 2 Prozent der Menschen, die den anderen 98 oder 99 Prozent sagen müssen, was sie tun sollen. Wenn möglich, sollte man immer zu den 1 oder 2 Prozent gehören.

✶ Fasching Leopold

> Es ist wichtig, den eigenen Ursprung nicht zu vergessen.

● Steckbrief

Beruf: Unternehmer, Politiker. Funktion: Eigentümer. Tätig bei: Janus Cooperation KEG L. Fasching., 2340 Mödling, Postfach 34. Geboren - Datum, Ort: 23. Juni 1959, Wien. Eltern: Leopold und Margarethe. Hobbies: Lesen, Reisen, Fallschirmspringen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach dem Gymnasium studierte ich Philosophie und Theologie, und wollte Priester werden. Mein Bedürfnis, den Menschen zu helfen, war von religiösen Elementen getragen. Die Priesterweihe habe ich nicht empfangen, bin aber trotzdem in der kirchlichen Struktur geblieben und wurde für Protokollarbeiten diverser Bischöfe eingesetzt. Es war eine lehrreiche Zeit, die ich nicht missen möchte, und die dort gewonnenen Erkenntnisse kommen mir jetzt bei meiner politischen Arbeit zugute. Nach fünf Jahren trat als Verkäufer bei einer Möbelfirma ein, wo ich mich innerhalb eines Jahres zum Geschäftsführer hochgearbeitet habe. Danach begann ein neuer Lebensabschnitt. Mein Anliegen wurde, mich im kreativen Bereich unternehmerisch zu entfalten. Ich gründete eine eigene Firma mit dem Schwerpunkt Kulturmanagement. Wir gründeten einen Ritterspielverein, veranstalteten Ritterspiele in Mödling und gingen auf Tournee. Ich hatte großen Spaß daran, neben den öffentlichen Vorstellungen auch aggressionsmindernde Ritterkämpfe für Manager zu veranstalten. Durch die hiebei entstandenen Kontakte erwuchs in mir das Interesse an Politik. Seit 1994 gehöre ich dem Liberalen Forum an. Ich trat in die Fußstapfen von Stadtrat Dr. Zumpfe, Initiator der Bürgerliste von Mödling. Man ernannte mich zum Geschäftsführer des Fremdenverkehrsverbandes, den ich in den Tourismusverband Mödling umgewandelt und dessen Jahresumsatz ich von 300.000 Schilling auf 2.4 Millionen Schilling erhöht habe. In meiner Funktion als Stadtrat bin ich für den Tourismus verantwortlich und betreue die Kindergärten.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Privat bedeutet er, einen Partner zu haben, auf den man sich verlassen kann. Beruflich ist Erfolg ständiges Weitergehen, ständige Weiterentwicklung. **Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Offenheit, Sensibilität, das Erkennen von Chancen, Überwindung der Ängste und Selbstdisziplin. Man darf sich selbst nicht im Weg stehen und man muß lernen, um über den eigenen Schatten springen zu können. Um die Selbstüberwindung besser zu beherrschen, fing ich mit dem Fallschirmspringen an. **Wie gehen Sie mit Mißerfolgen um?** Ich versuche, aus der Not eine Tugend zu machen, versuche, den Weg, den ich aussuchte, konsequent weiterzugehen und nicht das Ziel aus den Augen zu verlieren. Es ist wichtig, den eigenen Ursprung nicht zu vergessen. **Ihre Vorbilder?** Auf der geistigen Ebene ist es Sir Thomas Morus, englischer Lordkanzler im 15. Jahrhundert, beruflich ist es ein Konglomerat aus verschiedenen Persönlichkeiten. Mich beeindruckt zum Beispiel ein ehemaliger Finanzminister durch seine Art und Weise, ohne viel Geschrei etwas

Konkretes zu tun, die Arbeit auf den Punkt zu bringen, aus Verlusten Gewinn zu machen. Mir hat auch die vornehme, zurückgezogene und doch aktive Haltung des Altbundespräsidenten Dr. Kirchschläger imponiert. **Ihr Motto?** Es kommt aus meiner Erfahrung - weiterentwickeln.

✱ Fassel Gerda o. Univ.-Prof.

● Steckbrief

Beruf: Bildhauerin. Funktion: Ordinaria für Bildhauerei. Tätig bei: Universität für Angewandte Kunst Wien., 1020 Wien, Rustenschacherallee 2-4. Geboren - Datum, Ort: 14. August 1941, Wien. Eltern: Rudolf und Elisabeth. Schöpferische Akte: Einzelausstellungen und Ausstellungsbeteiligungen, wie beispielsweise Anthropos (1981), 13a Biennale Internazionale del Bronzetto (1981),Gerda Fassel Plastiken im Künstlerhaus Ulm (1987), Figur in Wien (1990 und 1991), Menschenbilder (1993), Köpfe, Torsi und Fragmente (1999). Ehrungen: Würdigungspreis der Stadt Wien (1982) und Wiener Festwochen-Preis für Plastik (1983).

● Karriere

Was war wesentlich für Ihren Werdegang? Schon als Jugendliche habe ich gezeichnet und gemalt, ging oft in Museen und Ausstellungen. Da ich Malerin werden wollte, versuchte meine Lehrerin ein Stipendium an der Grafischen Lehr- und Versuchsanstalt für mich zu bekommen, meine Familie konnte mir aber trotz Stipendium kein Studium ermöglichen. So begann ich den Beruf des Eisenwarengroßhändlers zu erlernen. Nebenbei besuchte ich Kurse der Malerei. Nach kurzer Tätigkeit im erlernten Beruf begann ich zu reisen und ging mit 20 Jahren nach Amerika, wo ich diverse Jobs, zuerst in Florida und dann in New York, ausübte. Aufgrund meines neuen Interesses an der Plastik begann ich 1964 das Studium der Bildhauerei bei José De Creeft an der Art Students' League in New York. Dort arbeitete ich vorerst figurativ, sodann beschäftigte ich mich mit Theorien der Kunst, entfernte mich gänzlich von der gegenständlichen Bildnerei und experimentierte viel. Da ich aber erkannte, daß man einer verständlichen Aussage wegen Grenzen, einen Rahmen, setzen muß, entschied ich mich für die menschliche Figur als ideale „Begrenzung" im Räumlichen sowie als ideales Studienobjekt formaler Gesetzmäßigkeiten. Ich kehrte nach Wien zurück um unter neuen Voraussetzungen ein Studium der Figur aufzunehmen (Bildhauerei bei Hans Knesl und Wander Bertoni). Ich machte 1972 mein Diplom und begann mit dem Restaurieren, weil ich mir kein Atelier für Bildhauerei leisten konnte. 1975 wagte ich den Sprung ins kalte Wasser, richtete mir ein kleines Atelier ein und widmete mich der freien Bildhauerei.

● Zum Erfolg

Was ist Ihr Schlüssel zum Erfolg? Ein Durchbruch war die Ausstellung Anthropos in Wien 1981, wo man auf meine Arbeit aufmerksam wurde. Ich erhielt den Würdigungspreis der Stadt Wien. Es war aber trotzdem schwer, sich durchzusetzen, weil Plastik als solche in Wien völlig in den Hintergrund gerückt wurde. Um sie wieder sichtbar zu machen, gründeten wir die Gruppe „Figur in Wien". Es folgten die Ausstellungen im Park der Universität für Bodenkultur (übernommen vom Museum in Bozen) sowie auf der Freyung. 1996 hat man mir eine Gastprofessur für Bildhauerei an der Hochschule für Angewandte Kunst angeboten. Zwei Jahre später wurde ich mit einem Ordinariat an dieser Hochschule betraut. **Wie sehen Ihre weiteren Ziele aus?** Ich bin bemüht, eine Bastion für Bildhauerei zu installieren, damit junge Menschen, die sich für diesen Beruf entschlossen haben, eine anspruchsvolle Ausbildung bekommen, weil ich überzeugt bin, daß wir erst am Anfang der Suche nach einem neuen Ansatz zu formalen Möglichkeiten einer figurativen Bildhauerkunst stehen. **Was bedeutet für Sie Erfolg?** Ich möchte bei der Arbeit ein Fortschreiten meiner Entwicklung sehen, Verständnis von kompetenter Seite bekommen und mich verantwortungsvoll mit Kunst befassen. **Wie lautet Ihrer Botschaft an die nächste Generation?** Junge Menschen müssen sich fragen, ob es ihnen um Kunst oder Vermarktung geht. Geht es ihnen um ersteres, müssen sie sich auf entbehrungsreiche Jahre intensiver Arbeit einstellen, denn ein echter Erfolg kann nur durch ein anspruchsvolles Werk gewährleistet sein und das braucht seine Zeit.

✱ Fehringer Erwin



● Steckbrief

Beruf: Friseurmeister. Funktion: Geschäftsführender Inhaber. Tätig bei: Intercoiffeur Fehringer GesmbH., 1100 Wien, Inzersdorfer Straße 50 - 56. Geboren - Datum, Ort: 14. September 1964, Wien. Familienstand: Lebensgemeinschaft mit Rebecca Pleskot. Kinder: Dominik. Eltern: Erna und Herbert. Mitgliedschaften: Internationale Intercoiffeur Weltvereinigung. Hobbies: Friseurkunst, Kochen, Musik, Keyboardspielen.

● Karriere

Was waren Ihre wichtigsten Karriere-Stationen? Da ich schon immer einen Hang zur Kreativität hatte, wußte ich, daß der Beruf des Friseurmeisters das Richtige für mich war. Ich hatte das Glück, einen guten Lehrer zu haben, der meinen Spaß an der Sache erkannte und mich mittels Seminaren und Weiterbildung förderte. Durch meinen Job durfte ich damals mit namhaften Modellen zusammenarbeiten, wie Cordula Reyer, Barbara Rudnik und Dagmar Koller. Mit dreiundzwanzig Jahren gründete ich mein erstes Geschäft in Bad Vöslau und stellte schon bald fest, ich möchte mich erweitern - menschlich wie geschäftlich. Ich kam nach Wien um das Optimum zu erreichen; mein Gedanke dabei war, ein großes Geschäft aufzuziehen. Finanziell mußte ich alles allein auf die Beine stellen. Durch meine Kontakte, meine Erfahrung, gezielte Marktbeobachtung und jede Menge Arbeit gelang es mir, meinen Standort Wien auszubauen und der erste Intercoiffeur Österreichs zu werden.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Mein persönlicher Erfolg war natürlich der Ankauf meines ersten Geschäftes, aber man entwickelt sich weiter und darf nie wirklich mit sich zufrieden sein. Letztlich machte auch meine Schnelligkeit gegenüber der Konkurrenz meinen Erfolg aus. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Wenn Sie mich vor zehn Jahren gefragt hätten, hätte ich ja gesagt, aber die Ansprüche werden immer höher und man entwickelt sich weiter. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Ich glaube die wichtigste Entscheidung war mein erstes Geschäft in Wien zu eröffnen. **Sehen Ihre Familie und die Mitarbeiter Sie als erfolgreich?** Ja, denn meine Eltern sind sehr stolz auf mich, und das zeigen sie mir auch. Da meine Mitarbeiter sehen, in welchem Unternehmen sie tätig sind, denke ich schon, daß sie mich als erfolgreich sehen. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Meine Überlegung, daß mein erstes Geschäft wie jedes

andere war, und daß ich mich von der Masse abheben mußte um erfolgreich zu sein. Natürlich hat auch meine Partnerin einen wesentlichen Anteil am Erfolg, denn ihre guten Ideen konnten wir beide verwirklichen. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Ich bin es gewohnt, Dinge zu lenken und nichts dem Zufall zu überlassen. Mit Zielstrebigkeit und Beharrlichkeit das Ziel zu erkennen und es nicht mehr aus den Augen zu lassen. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ja, eigentlich schon, denn ich dachte, es wäre besser sich in einem netten Geschäft mit Damen zu umgeben, als zum Beispiel Autos zu reparieren. **Spielt die Familie bei Ihrem Erfolg eine Rolle?** Meine Familie hat immer hinter mir gestanden und mich motiviert. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Sie sollen natürlich Fachkompetenz mitbringen, aber mein Team muß in sich stimmig sein, das heißt, daß der Mitarbeiter gut hineinpassen muß. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Durch Seminare und Info-Reisen wird die Motivation angehoben. Gemeinsame nette Heurige zu besuchen wirkt auch sehr animierend. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Ja, es ist schlimm wenn man sich ein Ziel setzt und dieses nicht erreicht. Dann muß man halt am Sonntag (einziger freier Tag) eine Analyse der Dinge machen. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Ich bin dann sehr nachdenklich; wenn dieser Prozeß vorüber ist, bin ich bereit zweihundert Prozent zu geben. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus den wenigen gemeinsamen Stunden mit meiner Partnerin und meinem Sohn. **Was sind Ihre persönlichen Zielsetzungen, was wollen Sie gern erreichen?** Ich möchte weiter national wie international expandieren und Österreich auf internationalen Friseurmessen vertreten. **Haben Sie Anerkennung von außen erfahren?** Natürlich durch meine Friseurkollegen und meinen ehemaligen Chef; aber die größte Anerkennung ist, wenn der Kunde zufrieden ist und wiederkommt. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Von meiner Partnerin ist sie mir sehr wichtig, denn dann weiß ich, daß ich alles richtig gemacht habe. Von allen anderen Mitmenschen ist es auch ganz nett zu hören, daß man anerkannt wird. **Wie lautet Ihr Lebensmotto?** „Der Weg ist das Ziel". Nie zufrieden sein, mit dem was man hat, nie aufhören kreativ zu sein und sich selbst immer hundertprozentig fordern. **Haben Sie ein persönliches Erfolgsrezept?** Wichtig ist es, am Ball zu bleiben und zu wissen, wie man es nicht macht. **Haben Sie Vorbilder?** Horst Wallmeier, mein ehemaliger Chef, weil er so gut strategisch denken konnte, und Michaelis Jacques Dessange. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern weitergeben?** Aus Fehlern zu lernen und versuchen es besser zu machen. Sich mit keinen falschen Freunden zu umgeben und nicht größenwahnsinnig zu werden (immer schön mit den Füßen am Boden bleiben); wenn man dann auch noch seinen Humor behält, kann nichts mehr schiefgehen.

✱ Fehringer Hermann

● Steckbrief

Beruf: Motorist. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Fehringer Krems., 3500 Krems, Drinkwelderg. 12. Geboren - Datum, Ort: 20. April 1964, Rohrendorf. Familienstand: Verheiratet mit Eva. Hobbies: Gutes Essen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Pflichtschule absolvierte ich eine Lehre als Kfz-Mechaniker. Die erste Hälfte der Lehre war für mich etwas schwierig, denn ich erkannte erst spät, worum es eigentlich geht. Ab diesem Zeitpunkt machte mir die Arbeit auch Spaß. Bereits zu dieser Zeit wußte ich, daß ich die Meisterprüfung ablegen werde. Ich wechselte dann die Stelle und mußte einen Betrieb völlig selbständig führen. Dann machte ich den Fehler und ging wieder zurück in den Betrieb, in dem ich meine Lehrzeit ableistete. Ich veränderte mich wieder und ging zum ARBÖ nach Wien. Dieses war der Höhepunkt in meiner Ausbildung. Dort lernte ich so viel wie nirgendwo. Schon damals wollte ich mich selbständig machen, durch Zufall kam ich auf dieses Geschäft in Krems. Obwohl ich von der Automobilbranche auf Landwirtschaftsmaschinen umlernen mußte, konnte ich trotzdem den Betrieb in kürzester Zeit erfolgreich führen.



● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Ein persönlicher Erfolg kann einerseits eine positive Entwicklung im Unternehmen sein, kann aber auch gleichzeitig die Lösung eines Problems darstellen. Oft sind es kleine und schwierige Reparaturen, die man schafft und sie dann als persönlichen Erfolg empfindet. Die Summe der Lösungen von Problemen ist für mich der Erfolg. Dieser Erfolg macht mich glücklich und tröstet mich über eventuelle Mißerfolge hinweg. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Den größten Nutzen aus einer Entscheidung zog ich durch meinen Eintritt in den ARBÖ. Ich hatte dort mit Profis zu tun und lernte soviel wie noch nie. Besonders im Umgang mit Kunden aber auch im Umgang mit Mitarbeitern. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Man muß sich seine eigenen Ziele setzen und diese Ziele auch realisieren. Man darf nicht auf den Staat hören, denn von dieser Seite wird für die Unternehmer nichts getan. Diese vielen Reden und Versprechungen sind absoluter Humbug. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Zu dem Zeitpunkt, wo ich mich für einen Beruf entscheiden sollte, hatte ich keine Ahnung für welchen. Aufgrund meiner Begabungen gab mir mein Vater den Ratschlag entweder Spengler oder Mechaniker zu werden. **Spielt die Familie eine Rolle beim Erfolg - Welche?** Meine Frau arbeitet im Betrieb mit und ist die absolute Stütze. Gäbe es sie nicht würde ich sofort zusperren. Wir sind ein sehr gut harmonierendes Team, in dem meine Frau den Hauptteil der Arbeit übernommen hat. Sie hat auch das kaufmännische Gespür und den Weitblick für unternehmerische Entscheidungen. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Eine meiner größten Enttäuschungen war der Dienst beim österreichischen Bundesheer. Es stand dort in sehr starken Maß der Alkohol im Vordergrund. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Ich bin mir dessen bewußt, daß ich viel Kraft habe, weiß aber nicht woher sie kommt. Durch meine positive Geisteshaltung und meine Religion, ich bin Christ, versuche ich immer den anderen zu verstehen. Diese Entwicklung, andere verstehen zu können, dauert sehr lange und ist bei mir noch immer nicht abgeschlossen. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gern erreichen?** Nach ein paar kleinen Zielen strebe ich aber die positive Entwicklung des Unternehmens an. **Haben Sie Vorbilder?** Es gibt für mich Vorbilder die ich zwar nur flüchtig kenne, die aber Eigenschaften besitzen nach denen ich mich orientiere. Meistens sind es nur bestimmte Teile, die mich sehr beeindrucken. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern an die nächste Generation weitergeben?** In der Gegenwart ist es leider so, daß in der Familie die Kinder nicht gefördert werden. Die Eltern und Vorgesetzten sollten sich mehr persönlich engagieren.

✱ Feichtinger Wilfried Dr. Univ.-Prof.



● Steckbrief

Beruf: Facharzt für Gynäkologie und Geburtshilfe. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Institut für Sterilitätsbetreuung GmbH., 1130 Wien, Lainzerstraße 6. Geboren - Datum, Ort: 19. Oktober 1950, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Brigitte. Kinder: Wolfgang (1977), Georg (1981), Sonja (1983), Michael (1987), Katharina (1988), Lisa (1990) und Susanne (1999). Schöpferische Akte: Über 120 Beiträge in wissenschaftlichen Journalen und Buchbeiträge, z.B. „Frauensache" (Orac-Verlag, in vielen Sprachen übersetzt), „Wunschkinddiät" (Orac-Verlag). Mitgliedschaften: Präsident der Österreichischen Gesellschaft für Reproduktionsmedizin und Endokrinologie, Präsident der Internationalen Vereinigung der privaten IVF-Kliniken und Labors weltweit (A PART), Vorstandsmitglied der Österreichischen Gesellschaft für Gynäkologie und Geburtshilfe, Ehrenmitglied der Ungarischen Gesellschaft für Gynäkologie und Geburtshilfe. Hobbies: Gitarre, Singen (ich nehme Unterricht in Operngesang), Reiten, Fischen, Jagen, Kochen, Reisen, Hobbybauer (auf meinem 17ha Bauernhof in Prigglitz).

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach der Matura 1969 und Medizinstudium (Promotion 1975) war ich zwei Jahre am Badener Krankenhaus tätig (Turnusausbildung) ehe ich (bis 1983) meine Fachausbildung an der 2. Universitäts-Frauenklinik machte. Schon als Student hatte ich mich dort bei Prof. Husslein sen. angemeldet. Damals steckte die „in vitro Fertilisation" (IVF) nicht einmal noch in den Kinderschuhen, die nur von einigen Wenigen versucht wurde. Die meisten seriösen Wissenschafter waren der Meinung, daß eine Befruchtung außerhalb des Körpers unmöglich sei. An der 2. Frauenklinik bestand damals ein von Amerika gesponsertes Forschungsprojekt zur Erforschung der Reife der Eizellen und Hormonen in der Eibläschenflüssigkeit, sozusagen ein Vorprojekt für die IVF, in welches ich nach und nach eingegliedert wurde. 1978 kam die Sensationsnachricht, daß in England das erste sogenannte Retortenbaby geboren wurde. Ein halbes Jahr später wollten die beiden beteiligten Forscher P. Steptoe und R. Edwards im Rahmen eines Vortrages Details darüber verraten. Nachdem ich zufällig über diesen Erfolg gelesen hatte, wurde mir von Prof. Husslein die Genehmigung erteilt nach England zu reisen und mich vor Ort zu informieren. Mich interessierte dieses Projekt schon deshalb, weil die meisten sagten, daß das nicht geht, aber „es geht nicht" gibt es für mich nicht. Wenn ich mir etwas in den Kopf setze, schaffe ich es auch. Zurück in Wien erhielt ich die Zustimmung alle notwendigen Schritte einzuleiten, um an der 2. Frauenklinik dieses Projekt zu starten. Damals waren die Informationen noch sehr spärlich, die medizinische Industrie war noch nicht auf die Herstellung der notwendigen Materialien eingestellt und wir mußten uns sehr viel selbst zusammenstellen. So ist es nicht verwunderlich, daß wir im ersten Jahr noch keinen Erfolg hatten. Die erste Schwangerschaft 1980 ging leider durch eine Fehlgeburt zugrunde und erst 1981 kam der große Durchbruch. Nach kurzen Studienaufenthalten in England und Australien, wo ich mir gemeinsam mit meinen Kollegen Dr. Kemeter, Dr. Szalay und Dr. Beck die letzten Details abschauen konnte, gelangen uns die ersten erfolgreichen Schwangerschaften in Serie. Inzwischen hatte an der Klinik ein Chefwechsel stattgefunden und der neue Leiter war interessiert daran die Erfolge der zweijährigen harten Arbeit unseres Teams auf sein eigenes Konto zu buchen. Der Medienrummel war sehr groß nachdem am 5. August 1982 „unser" erstes Retortenbaby geboren wurde, immerhin waren wir weltweit das sechste Team, dem ein Kind nach erfolgreicher „in vitro" Befruchtung und Embryo-Transfer geglückt ist. Gemeinsam mit Dr. Kemeter gründete ich 1984 das Institut für Sterilitätsbetreuung in der Trautmannsdorfgasse, um diese Arbeit auf privater Basis fortzusetzen. Hier gelang es uns auch, gemeinsam mit einer österreichischen Firma, die ultraschallgelenkte, transvaginale Follikelpunktion weltweit einzuführen. 1985 war dies ein Meilenstein in der Geschichte der IVF, da seither Vollnarkose und Bauchspiegelungen zur Eientnahme überflüssig sind. 1990 schied Dr. Kemeter aus dem Institut aus und seither führe ich das Institut allein. Mitte 1999 übersiedelte ich in die Lainzerstraße. 1990 eröffnete ich mit meiner Gattin und einem amerikanischen Partner die erste Klinik in Ungarn, der 1996 und 1999 zwei weitere Institute folgten.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Erfolg ist etwas selbstverständliches, deshalb kann ich es nur schwer definieren. Jeder Mensch sollte Erfolg haben, dabei kommt es nur auf die eigene Definition an. Mir ist privater Erfolg ebenso wichtig wie beruflicher. Erfolg ist es, wenn ich in einer harmonischen Beziehung lebe, meinen Kindern etwas beibringen kann, ebenso wie beruflich gute Leistungen zu erbringen, die von den Patientinnen honoriert wird. Erfolg definiert sich durchaus auch über das Geld. Darüber sollte man ruhig auch reden dürfen. Erfolg sollte man aber auch verdient haben und ihn nicht über Zugehörigkeit zu Parteien oder Institutionen bekommen. Im Erfolg darf man aber nie arrogant werden und sich über andere stellen. Ich habe zu einfachen Menschen, auf die man nicht hinuntersehen darf, denselben Zugang wie zu Promis, man muß die Sprache der Patientinnen sprechen. Ich bin sicher, daß jeder erfolgreich sein kann, egal ob es ein Beamter oder Arbeiter ist, wichtig ist die Zufriedenheit. Selbst den Erfolg des Steuerbeamten, der einem solange sekkiert, bis er etwas gefunden hat, muß man anerkennen, er macht auch nur seinen Job. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, selbstverständlich, ohne Erfolg könnte ich nicht existieren. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen - als erfolgreich?** Ja, Erfolg hat aber vor allem viele Neider, die mich aber nicht tangieren, da ich darüber erhaben bin. Zu Neidern kann ich schon manchmal arrogant sein. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Nach London zu fahren war ein wichtiger Schritt, und als der neue Chef der Klinik das Projekt behindern wollte, traute ich mich als einziger gegen ihn aufzumucken und einen Riesenwirbel zu machen. Mich zur Wehr zu setzen war sensationell und absolut richtig. Mit dem Erfolg der ersten österreichischen IVF im Rücken durfte ich mich das trauen. Eine richtige Entscheidung war auch der Schritt in die Selbständigkeit, sie hat dem Dienstnehmerverhältnis vieles voraus, wenn man dazu der Typ ist. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Das Gebiet war schon als Student klar, nicht aber die Selbständigkeit. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Schon von Kindheit an lernte ich zu organisieren. Wenn ich ein Spielzeug nicht bekam, bastelte ich es mir selbst, und fand für jedes Problem eine Lösung. In meiner spielerischen Phantasie war alles (Haus, Insel, Flugzeug, Boot, etc.) selbstverständlich vorhanden. Phantasie und Vorstellungsvermögen spielt eine große Rolle, irgendwann wird daraus Intuition und man entwickelt einen Riecher für Dinge, auch das gehört dazu. Bei vielen Dingen habe ich das richtige Gespür, und mache etwas ohne es begründen zu können. Aber es war immer das Richtige. **Was ist für Erfolg hinderlich?** Mangelnde Initiative, fehlende Vorstellungskraft, mangelnde Bereitschaft Dinge oder auch sich selbst zu ändern, Jammern, Unzufriedenheit, Obrigkeitsdenken und die österreichische „das haben wir schon immer so gemacht"-Mentalität steht dem Erfolg im Weg. **Welche Rolle spielt Ihr Umfeld für den**

Erfolg? Eine große und auch wieder keine. Wenn man erfolgreich ist, umgibt man sich nur mit Menschen, die auch selbst mitmachen, sich motivieren lassen und reißt andere automatisch mit. **Welche Rolle spielt die Familie?** Ich bin zweimal geschieden, weil es nicht gepaßt hat und meine dritte Ehe funktioniert nun. Um glücklich zu sein, muß man auch bereit sein, etwas rechtzeitig zu ändern. **Welche Rolle spielten Mitarbeiter?** „Grabbler" haben bei mir nichts verloren. Meine Mitarbeiter müssen dynamisch und flexibel sein. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Sie müssen Spaß an der Arbeit haben. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Zu einem Teil mit Geld. Ich bezahle gut, beteilige sie am Umsatz und gebe ihnen auch Prämien. Am wichtigsten ist, daß sie am Erfolg teilhaben können. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Es gibt keine Niederlagen. Was heute wie eine Niederlage aussehen mag, stellt sich später immer als Erfolg heraus. Wenn etwas schiefgeht ist mein Lieblingsspruch „wer weiß, wozu es gut ist". Nichts kann so schlecht sein, daß man darin nicht doch auch einen Nutzen sehen kann. **Ihre Ziele?** Ich bin flexibel und Ziele ergeben sich laufend. Mein Lebensziel ist es hochzufrieden und hochbetagt im Kreise meiner Lieben sanft zu entschlafen. Im Hinblick auf die Patientenbetreuung ist mein kurzfristiges Ziel in puncto Qualitätskontrolle immer besser zu werden, aus Fehlern zu lernen und sie auszumerzen. Ich bekomme viele Dankschreiben aber aus ihnen lernt man nichts. Lernen muß ich aus den ein bis zwei im Jahr die nicht zufrieden sind. **Bekommen Sie ausreichend Anerkennung?** Die Uranerkennung in meinem Beruf ist der Erfolg gemessen an der Verwirklichung des Kinderwunsches der Patienten. Ich freue mich über jede Schwangerschaft und für jede gibt es einen roten Punkt im Kalender. Sobald einmal in einer Woche weniger Punkte aufscheinen, trommle ich schon meine Mannschaft zusammen um zu analysieren, was passiert ist. Auch Geld ist Anerkennung und ich geniere mich nicht für mein Einkommen, da ich mein Geld ehrlich und legal verdiene. **Ihr Lebensmotto?** Leben und leben lassen. **Haben Sie Vorbilder?** Keine starren, sondern immer wieder verschiedene. Ich nehme mir von Vorbildern nur immer das Wenige, das ich brauchen kann. So war mein Dozent an der Uni ein guter, humorvoller Arzt, dafür war er in anderer Hinsicht wieder kein Vorbild. Mein amerikanischer Partner, mit dem ich in Ungarn drei Kliniken habe, ist wieder nur in puncto Geldanlagen ein Vorbild. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Eigentlich bin ich religiös, auch wenn ich die katholische Kirche derzeit als ein Negativbeispiel für Erfolg sehe. Daß ein Atheist erfolgreich ist kann ich mir nicht vorstellen. Das göttliche Prinzip verwirklicht sich im Menschen. Gott und Mensch ist eine Partnerschaft. Er braucht uns ebenso um sich zu verwirklichen wie wir ihn. Gott erschafft eben jetzt uns als sein Ebenbild. Das passiert jetzt und ist nicht schon vor tausenden von Jahren geschehen.

✱ Fekter Maria Mag. Dr.

● Steckbrief

Beruf: Juristin und Betriebswirtin. Funktion: ÖVP-Justizsprecherin. Tätig bei: Niederndorfer Kieswerk-Transportbeton GesmbH., Geboren - Datum, Ort: 1. Februar 1956. Familienstand: Verheiratet mit Martin. Mitgliedschaften: Bundesjustizsprecherin der ÖVP, Nationalratsabgeordnete, Parteiobmannstellvertreterin der ÖVP Oberösterreich und Wirtschaftsbundobfrau. Hobbies: Mode, Plaudern mit Freundinnnen

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach dem Gymnasium in Gmunden besuchte ich die Handelsakademie, welche ich mit Matura (1975) abschloß. Anschließend begann ich mit dem Studium der Rechtswissenschaften an der Johannes Kepler Universität in Linz. Dieses Studium schloß ich 1979 mit Dr. jur. ab, studierte danach Betriebswirtschaft und schloß dieses 1982 mit Mag. rer. soc. oec. ab. Danach erfolgte der Eintritt in den elterlichen Betrieb und 1986 wurde ich Prokuristin und geschäftsführende Gesellschafterin, gleichzeitig wurde ich Mitglied des Gemeinderates von Attnang-Puchheim. 1990 wurde ich Stadtparteiobfrau und 1989 Mitglied des Bezirksvorstandes der ÖVP Vöcklabruck. Zur Bezirksobfrau des Österreichischen Wirtschaftsbundes (ÖWB) Vöcklabruck und Bundesvorsitzende von „Frau in der Wirtschaft" im ÖWB wurde ich 1993 gewählt. Vom 17. Dezember 1990 bis 29. November 1994 war ich als Staatssekretärin für wirtschaftliche Angelegenheiten tätig. Im November 1994 wurde ich Abgeordnete zum Nationalrat, wobei ich zwei Jahre lang Vorsitzende des parlamentarischen Justizausschusses und darauf Vorsitzende des parlamentarischen Wirtschaftsausschusses war. Seit 15. Jänner 1996 bin ich neuerlich Vorsitzende des parlamentarischen Justizausschusses.



● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Erfolgreich ist man, wenn man die individuellen Ziele erreicht und wenn diese von anderen goutiert werden. Harmonie ist dabei notwendig. Auch sollte man sich nicht an anderen orientieren, sondern unbeirrt seinen eigenen Weg gehen. Ich bin in manche Aufgaben „hineingefallen", das heißt, ich habe mich nie um Funktionen bemüht, sie sind mir einfach angeboten worden. Flexibilität und Anpassungsvermögen auf der Basis eines dementsprechenden Fachwissens waren hierfür notwendig. Als wesentlich sehe ich außerdem an, eine positive Grundeinstellung zu haben. Auch ein harmonisches Familienleben ist für mich von eminenter Wichtigkeit, denn dort kann ich auftanken, um für den politischen Alltag gerüstet zu sein. Mein Mann schafft es, die beruflichen Probleme aus dem Unternehmen von mir fernzuhalten und selbst zu lösen. **Wie sehen Sie das Verhältnis von Beruf und Familie?** Die Familie hat gelernt, daß die politischen Aufgaben viel Zeit in Anspruch nehmen. Auch mein Mann hat für das Unternehmen viel Zeit aufzubringen. Somit werden jene Stunden, die wir zusammen sind, effizient genutzt. Daß das Privatleben für mich einen hohen Stellenwert hat, haben auch meine politischen Kollegen inzwischen erkannt. **Gab es Vorbilder?** Ein Kollege hat mir den Rat „Verlasse nie die politische Basis!" gegeben. Das befolge ich strikt. Es gilt, sich eine Überlebensstrategie zurechtzulegen. Es gibt viele negative Beispiele von Ex-Kollegen, welche sich politisch sehr engagiert haben und sich über Nacht aus dem politischen Leben zurückziehen mußten. Leider wußten sie mit sich nichts anzufangen. Für mich ist Politik nicht alles, denn es gibt die Familie und auch einen Freundeskreis. **Gab es Niederlagen?** Nein, auch die politische Veränderung von der Staatssekretärin zur Nationalratsabgeordneten sehe ich nicht als Niederlage. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja. Ich sehe es als Erfolg, daß ich als Frau mit dem Vorsitz des Justizausschusses eines Gremiums betraut wurde, in dem 183 Menschen für neun Millionen Österreicher sitzen. Dies ist eine Funktion, die mich einerseits ausfüllt und meinem Gestaltungswillen entgegenkommt und der ich aufgrund meiner Persönlichkeit auch meinen „Stempel" aufgedrückt habe. Andererseits sitze ich mit anderen an den „Hebeln der Macht", was ich nicht als selbstverständlich ansehe, aber das hat seinen Preis in der Lebensqualität. Der Erfolg hat eine Risikokomponente: Man kann leicht medial ruiniert werden. **Was war für Ihren persönlichen Erfolg ausschlaggebend?** Die Kommunikationsfä-

higkeit: mit jedem Menschen sprechen und auch jederzeit zu Themen Stellung beziehen zu können. **Wie funktioniert die Selbstmotivation?** Durch permanentes Hinterfragen meines Handelns. Mein Prinzip ist, daß ich jederzeit mit ruhigem Gewissen in den Spiegel schauen kann. Man muß allerdings auch aufpassen, daß man nicht oberflächlich wird oder unter Umständen sogar in Frust verfällt. Meine Grundprinzipien für das Leben sind folgende: Man sollte immer „beide Seiten" kennen, zu sich selbst stehen und nie aufgeben, mit Fairneß den anderen begegnen, sich selbst Prioritäten setzen und wissen, daß nichts auf dieser Welt selbstverständlich ist. Daraus resultiert sicherlich der Erfolg.

✱ Felber Franz

● Steckbrief

Beruf: Bäcker- und Konditormeister. Funktion: Gschf. Ges.. Tätig bei: Der Bäcker Felber - Franz Felber & Co GmbH., 1140 Wien, Linzer Str. 269. Geboren - Datum, Ort: 2. November 1949, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Doris. Kinder: Alice (1974), Christoph (1975) und Stefanie (1999). Eltern: Franz und Karoline. Hobbies: Sport, Lesen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Mein Vater gründete das Unternehmen 1957 und ich bin mit dem Unternehmertum aufgewachsen. Nach der Handelsschule machte ich eine Bäcker- und Konditorlehre bei einem fremden Betrieb und sammelte danach bei ein paar Firmen Erfahrung. 1972 kam ich zum elterlichen Betrieb, der im 16. Bezirk war. 1977 machte ich mich mit dem Standort im 14. Bezirk selbständig. Zu Beginn hatte mein Vater zwei Verkaufsstellen und 20 Mitarbeiter, heute sind es 22 Filialen mit 200 Angestellten. In diesen Geschäften verkaufen wir unsere Produkte, mit denen wir auch einige Hotels und Großkunden beliefern. Derzeit übersiedeln wir in den 22. Bezirk, wo wir eine neue Produktionsstelle und das Büro haben werden.

● Zum Erfolg

Ihr Erfolgsgeheimnis? Produktqualität, über welche wir die Kunden überzeugen. In unserer Zeit aber bevorzugt der Kunde Bequemlichkeit und kauft gern in Supermärkten ein. Um diesen Umstand für uns zu nutzen, versuchen wir die Filialen dort zu eröffnen, wo die Kundenfrequenz am größten ist, unter anderem bei U-Bahn Stationen. Das Um und Auf im Verkauf ist ein guter Standort. Wichtig ist auch die Gestaltung dieser Geschäfte. Wir möchten weg von der Anonymität und sind bestrebt, die Geschäfte so persönlich wie möglich einzurichten, damit sich der Kunde wohlfühlt. Wichtig ist, daß das Preis-Leistungsverhältnis stimmt, daß der Kunde weiß, wofür er bezahlt. Außer verschiedenen Sorten von Brot produzieren wir Wiener Mehlspeisen, die ein wesentlicher Anteil unseres Umsatzes sind. Um zu Erfolg zu kommen, braucht man außer Glück, Beharrlichkeit, Konsequenz, Risikobereitschaft, Mut, unternehmerischem Denken auch ein gut funktionierendes Team. **Wie würden Sie Ihren Führungsstil definieren?** Man braucht eine gewisse Autorität, um alles zu erreichen, was man vorhat. **Was bedeutet für Sie Erfolg?** Freude am Beruf. Wenn man schon sein halbes Leben mit dem Beruf verbringt, muß er Freude bereiten, sonst kommt man zu keinem Erfolg. Erfolg bedeutet eine hohe Identifikation mit der ausgeübten Tätigkeit. Privat bedeutet Erfolg eine harmonische Ehe. Ich bin zum zweiten Mal verheiratet, habe ein Baby, und heute ist mir die Rolle des Vaters viel bewußter als zuvor. **Wie erfahren Sie Anerkennung?** Jede Expansion steigert das Selbstwertgefühl. Anerkennung erfährt man auch durch die Art und Weise, wie Menschen mit einem umgehen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus dem Sport. Ich betrieb früher aktiv Langstreckenlauf und profitiere bis heute davon. Kraft schöpfe ich aus den Erfolgserlebnissen sowohl privater als auch beruflicher Natur. Eine wichtige Kraftquelle ist die Familie, die mich stärkt, selbst wenn es Meinungsverschiedenheiten gibt, die aber für die Weiterentwicklung der Firma von Bedeutung sein können. **Ihr Motto?** Immer weiter, immer positiv denken.

✱ Fellermann Traudl

> Ich mache viele Sachen aus dem Bauch heraus, bin optimistisch und unbekümmert.

● Steckbrief

Beruf: Auslandskorrespondentin. Funktion: Mitinhaberin. Tätig bei: Second Hand Agentur München - Hamburg, Monica Arens, T. Fellermann., 80802 München, Siegesstraße 20; 20149 Hamburg, Isestraße 76. Geboren - Datum, Ort: 12. Juli 1940, Waldsassen. Familienstand: Verheiratet mit Viktor. Kinder: Nikolaus (1959). Hobbies: Malen, Literatur, Schwimmen.

● Karriere

Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich besuchte das Gymnasium bis zur Mittleren Reife. Anschließend machte ich in München eine Ausbildung zur Übersetzerin für Englisch und Französisch, die ich mit einem Diplom abschloß. Einige Jahre später ging ich zur Bavaria-Film. Dort spielte ich vier Jahre lang als Schauspielerin in einer Serie mit. Danach lernte ich meine spätere Geschäftspartnerin, Frau Arens, kennen, die Kostümbildnerin war. Sie hatte die Idee einer Second Hand Agentur. Ende 1969 beschlossen wir gemeinsam ein Geschäft zu eröffnen. Damals war Second Hand noch etwas sehr Ungewöhnliches. Durch unsere Berufe kannten wir beide viele Prominente, was natürlich hilfreich war. Unsere Second Hand Agentur lief von Anfang an wirklich gut. Inzwischen sind wir sehr groß und haben außer in München auch noch ein Geschäft in Hamburg. Wir waren immer wieder in der Presse und im Fernsehen präsent. Aber das wichtigste ist natürlich, daß man immer wieder wunderschöne Teile bekommt, die in allerbestem Zustand sind und daß man Kunden hat, die solche Teile auch in großen Mengen abgeben. Wir haben seit 30 Jahren solche Kunden, dadurch ist es uns möglich, einen hohen Level zu halten.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Erfolg bedeutet glücklich und euphorisch zu sein, wenn mir etwas besonders gut gelungen ist. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Ich denke, es ist bei mir eine Art Unbekümmertheit, die Dinge anzugehen. Ich mache viele Sachen aus dem Bauch heraus, bin optimistisch und unbekümmert. Wenn Dinge dann funktionieren, bekommt man natürlich auch mehr Sicherheit. Außerdem kann ich sehr gut mit Menschen umgehen, da ich sie mag. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Wenn etwas schief läuft, analysiere ich die Situation, überlege mir, woran es gelegen haben könnte, was ich verkehrt gemacht habe und was ich verbessern kann. **Welche Rolle spielen Familie und soziales Umfeld für Erfolg?** Eine wesentliche; mein Mann gibt mir großen Rückhalt. Ich kann mit ihm über alles sprechen, er versteht mich, und das gibt mir sehr viel. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Mein Mann und meine Familie geben mir Kraft, ebenso die Natur und der Glaube. Wenn es mir nicht gut geht, gehe ich in die Natur, ans Wasser - das gibt mir

wieder neue Energie. **Was sind Ihre Ziele, was wollen Sie erreichen?** Im persönlichen Bereich möchte ich mich soweit verbessern, daß ich noch besser kommunizieren und andere Menschen akzeptieren kann. Ich möchte noch toleranter werden und lernen, noch besser mit Schwierigkeiten umzugehen. Beruflich möchte ich das Erreichte halten: ich bin damit sehr glücklich. Frau Arens und ich ergänzen uns perfekt. **Haben Sie einen Ratschlag zum Erfolg?** Ich glaube, man muß Menschen sehr lieben, wenn man beruflich viel mit ihnen zu tun hat. Man darf sich nicht in sein Schneckenhaus zurückziehen, sondern muß auf die Menschen zugehen. Dazu braucht man Mut, Risikobereitschaft und Optimismus. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Anerkennung ist für mich wichtig, sie motiviert mich und gibt mir Kraft.

✱ Felner Tibor

● Steckbrief

Beruf: Kfz-Mechanikermeister. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Pension Felner., 2380 Perchtoldsdorf, Brunner G. 10. Geboren - Datum, Ort: 25. Jänner 1940, Novi Sad. Familienstand: Verheiratet mit Else. Kinder: Andreas (1968) und Tibor (1969). Eltern: Julia und Tibor. Hobbies: Reisen.



● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach Abschluß der Pflichtschule machte ich eine Kfz-Mechanikerlehre, absolvierte den Wehrdienst und kam 1962 - mit 200 Schilling und keinen Deutschkenntnissen - aus der Überlegung, hier eine bessere berufliche Weiterbildung zu haben, nach Österreich. Ich wurde in meinem Beruf tätig und betrieb kurze Zeit eigenständig ein Taxiunternehmen. Da ich Wohnungsprobleme hatte, erwarb ich, ohne Geld, mit 100-prozentiger Fremdfinanzierung, 1972 in Perchtoldsdorf ein verwahrlostes Gebäude aus dem 16. Jahrhundert und vermietete die Räumlichkeiten an Gastarbeiter. 1983, nach einer positiven Marktanalyse, begann ich mit umfassenden Renovierungsarbeiten und eröffnete 1988 eine schöne Frühstückspension. Zwischenzeitlich legte ich die Kfz-Meisterprüfung ab und bin auch als ÖAMTC-Pannenfahrer tätig. Beide Betätigungsbereiche versuche ich bis heute optimal zu erfüllen.

● Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Die Pension bietet den Gästen nach einem Einkaufsbummel oder langen Arbeitstag genau das Richtige - eine ruhige, geschmackvolle Atmosphäre und komfortable Zimmer. Mein persönlicher Erfolg liegt in genau überlegten finanziellen Handlungen. **Was ist für Sie Erfolg?** Stolz auf das Geleistete zurückblicken zu können. **Ihre Ziele?** Meinen wohlverdienten Ruhestand zu genießen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus dem Anspom, etwas erreichen, schaffen zu können. **Ihr Erfolgsrezept?** Um erfolgreich zu werden in jungen Jahren arbeiten, und auf die Gesundheit achten. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Niemals den gleichen Fehler zweimal machen, sondern korrigieren und für die Zukunft daraus lernen. **Ihr Motto?** Positiv denken.

✱ Feninger Walter Dipl.-Ing. Dr.



● Steckbrief

Beruf: Angestellter. Funktion: Geschäftsführer der Katholischen Aktion. Tätig bei: Diözese St. Pölten., 3101 St. Pölten, Klostergasse 15. Geboren - Datum, Ort: 4. Dezember 1949, Perg (Oberösterreich). Familienstand: Verheiratet mit Anna. Kinder: Monika (1985) und Florian (1988). Eltern: Walter und Margarete. Schöpferische Akte: Fachartikel zu Umwelt- und Sozialthemen; Mitherausgeber von drei Büchern, die die Geschichte der Katholischen Aktion betreffen (1938 - 1999); derzeit in Vorbereitung: Thema Sonntag, - Die Langzeitarbeitslosigkeit im Großraum St. Pölten. Ehrungen: Silbernes Verdienstzeichen der Republik Österreich; Goldener Hippolytorden - höchste Ehrung der Diözese St. Pölten; 1985 Zweiter Preis des Landes Niederösterreich für besondere Leistungen auf dem Gebiet des Umweltschutzes in der Erwachsenenbildung. Mitgliedschaften: Katholischer Familienverband; Diözesansekretär des Katholischen Akademikerverbandes; Kneipp-Bund; Katholische Mittelschulverbindung-Nibelungia Melk. Hobbies: Schwimmen, Skifahren, Briefmarken sammeln, Computer-Spiele, ehrenamtliche Beschäftigungen: Leiter des Gebetskreises in der Pfarre.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Im Jahre 1968 maturierte ich, als Klassenbester, mit Auszeichnung am Stiftsgymnasium Melk und leistete anschließend für ein Jahr meinen Präsenzdienst. Ich war dann in der Folge 21 Jahre lang, von 1968 bis 1989, als Milizoffizier für die Verteidigung der Republik Österreich tätig. Ich war zuerst bei der Luftschutztruppenschule (heute: ABC-Abwehrschule), eine Spezialtruppe, die sich mit Katastrophenschutz befaßt. In der Folge diente ich dann als Kompaniekommandant. 1989 diente ich ab und wurde in die Reserve versetzt. Ich bin Hauptmann der Reserve und war beim Hauptmannskurs Kursbester. Parallel dazu begann ich 1969 Technische Chemie an der Technischen Universität in Wien zu studieren. Im Jahre 1978 beendete ich mein Studium als Diplomingenieur, mit ausgezeichnetem Erfolg, und war anschließend, bis zum Abschluß meines Doktorates 1981, als Hochschulassistent am Institut für Chemische Technologie, organische Stoffe, tätig. Gleich im Anschluß an mein Studium nahm ich eine Stelle in der Forschungsabteilung der Firma Neusiedler AG an, in der ich ein Jahr tätig war. Ab 2. Juni 1982 begann ich dann meine Karriere bei der Diözese St. Pölten als Generalsekretär der Katholischen Aktion. Diese ist eine Dachorganisation, die aus Teilorganisationen, wie folgt besteht: Katholische Jungschar; Katholische Männerbewegung; Katholische Frauenbewegung; Katholisches Bildungswerk und Katholisches Familienwerk. Diese Teilorganisationen sind in 400 Pfarren, von den insgesamt 424 Pfarren, der Diözese St. Pölten aktiv. Meine Aufgaben bestehen darin, für die

Infrastruktur auf diözesaner Ebene zu sorgen, wie Programmplanung, Personalführung, Budget und Finanzmittel sowie Public Relations. Meine organisatorischen Hauptherausforderungen waren die drei Papstbesuche (1983, 1988 und 1998). Ich bin gegenüber dem Bischofsvikar Kreuth verantwortlich und dieser gegenüber dem Diözesanbischof Dr. Kurt Krenn. Der inhaltliche Schwerpunkt der Katholischen Aktion war schon Ende der Siebziger Jahre der Umweltschutz und mein Studium der Chemie kam mir da sehr zugute. Bis zum Jahre 1990 hielt ich über das Katholische Bildungswerk und andere Organisationen, 160 Umweltvorträge mit einer Gesamtzahl von über 8500 ZuhörerInnen und zwar über die Themen „Umweltschutz im Alltag" und „Chemie in der Nahrung". Ganz wesentlich ist für mich auch die Mitarbeit bei der Emmaus-Gemeinschaft St. Pölten. Das ist ein gemeinnütziger sozialer Verein, der die Integration von Männern in bestimmten schwierigen Lebenssituationen zum Ziel hat. Er bietet in einer christlichen Grundmotivation Wohnung und Arbeit an, wobei die Männer in kleinen Gruppen mit Betreuern in der Wohngemeinschaft untergebracht sind. Arbeit wird in fünf arbeitstherapeutischen, sozialökonomischen Betrieben wie Tischlerei, Altwarenhandel, Kunstwerkstätte, Sanierungsbetrieb sowie in einer großen Biogärtnerei angeboten. Ziel ist, die Männer wieder ins normale Leben zurückzuführen. Seit 1982 bin ich dort in beratender und finanziell unterstützender Funktion. Von 1987 bis 1990 war ich in der Marktgemeinde Blindenmarkt Umweltgemeinderat und seit 1994 als Obmann tätig. Wir haben dort als erste Gemeinde Niederösterreichs 1998 eine mobile Problemstoffentsorgung eingeführt. Ich bin heute noch Vorsitzender des Arbeitskreises „Umwelt der Katholischen Aktion". Ich trug auch dazu bei, daß die Diözese St. Pölten seit Juni 1999 im Internet ist. Unsere Webside lautet: www.kirche.at.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Wenn es mir gelingt, meine geplanten Ziele umzusetzen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Es gibt Ziele, die ich erreichte. Insgesamt sehe ich mich als erfolgreich, aber ich machte auch die Erfahrung, daß Erfolg und Mißerfolg nahe beieinander liegen. Erfolg ist „keine Dimension Gottes", das hat Christus uns schon vor Augen geführt. Erfolg messe ich auch nicht in barer Münze. **Was war für Sie die wichtigste Entscheidung, die zu Ihrem jetzigen Erfolg führte?** Meine Eheschließung und Ausdauer beim Anstreben von Zielen. **Sieht Sie die Familie als erfolgreich?** Absolut. **Sehen Sie Ihre Mitarbeiter und Freunde als erfolgreich?** Auch. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich halte mich für einen zuhörfähigen Menschen. Ich bin auch für die Eigenschaft dankbar, daß ich meine Mitarbeiter ehrlich loben kann. Ich glaube, daß ich persönliche Stimmungen aus meinem Berufsleben herauszuhalten imstande bin. Ich bin ein veränderungswilliger Mensch, das Gute ist für mich immer der Feind des Besseren. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Ich bezeichne mich als belastbar, wobei ich sagen muß, daß ich diese Fähigkeit beim Militär lernte. Je größer der Trubel, desto ruhiger werde ich. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Nein, das ergab sich so. **Spielt die Familie eine Rolle bei Ihrem Erfolg?** Ja, natürlich, ebenso die Kollegen. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Nach Qualifikation und persönlichen Eindrükken, außerdem haben wir eine Postenbeschreibung, bei gleichwertigen Kandidaten nehmen wir jene, die eine Empfehlung, zum Beispiel einer Pfarre, vorweisen können. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Durch Zielsetzungen sowie inhaltliche und ideelle Aspekte. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Absolut. **Was verstehen Sie unter Niederlage?** Wenn ich eine vorgeschlagene Idee für vernünftig, umsetzbar und finanzierbar halte, aber dies nicht verwirklicht wird. **Wie gehen Sie damit um?** Lernend. Ich suche andere Wege der Annäherung. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Vor allem durch meine Beziehung zum lebendigen Gott und durch das Gebet. Ich halte regelmäßig die Gebetszeiten ein und bete auch jeden Morgen gemeinsam mit meiner Frau und wir lesen in der Heiligen Schrift. Ich schöpfe auch Kraft durch die Verehrung der Eucharistie. Ganz besonders muß ich herausstreichen, daß das „Gotteslob" für mich total motivierend ist, das heißt, mein ganzes Leben geht davon aus, daß es diesen Schöpfer und Erlösergott, wie ihn die Christenheit verehrt, gibt und daß er für die unvorstellbare Pracht in der Natur eine Antwort ist. Aber auch in der großartigen Schöpfung des Menschen ist er da. Deshalb ist mein erster Gedanke am Morgen das Gotteslob, daraus schöpfe ich die meiste Kraft. Wer sich Gott öffnet, erlebt sein Licht, sein Feuer und seine Kraft. **Was ist Ihre persönliche Zielsetzung, was wollen Sie noch gerne erreichen?** Ich möchte gerne den Schwerpunkt meiner Tätigkeit auf einen seelsorgerlichen, oder Menschen begleitenden, therapeutischen Weg bringen. Ich habe schon mit einer biblisch-therapeutischen Ausbildung begonnen. **Erhielten Sie Anerkennung von außen?** Ich kämpfe für meine eigenen Ideen, - erhalte aber auch positive Rückmeldungen über die ich mich freue. **Wie definieren Sie Ihr Lebensmotto?** Jeden Tag neu anfangen. **Was ist Ihr persönliches Erfolgsrezept?** Mit langem Atem in Geduld und Zähigkeit ein Ziel verfolgen, Widerstände überwinden und gute Arbeit leisten. **Haben Sie Vorbilder?** Der Heilige Augustinus und im besonderen sein Werk „Die Bekenntnisse". Charles de Foucault ist auch mein Vorbild. **Welche Empfehlungen bezüglich Erfolg möchten Sie gerne - an die nächste Generation - weitergeben?** Ich selbst würde nicht mehr Chemie studieren. Empfehlen möchte ich einem jungen Menschen aber drei Dinge: a) unter Zuhilfenahme kompetenter Beratungsangebote herausfinden, wo seine Stärken liegen; b) er soll sich die Frage stellen, was er unter allen Umständen getan haben wollte, wenn er an seinem 60. Geburtstag auf sein Leben zurückblickt; c) er soll sich bewußt werden, daß das meiste, das ihm geschieht, ein Geschenk ist.

✱ Fercher Gerhard DDr. Prof.

● Steckbrief

Beruf: Masseur. Tätig bei: Weltverband der Masseure und Gesundheitstherapeuten, Internationale Massageakademie., 1050 Wien, Schußwallgasse 1/10/1. Geboren - Datum, Ort: 10. Dezember 1939, Stall/Mölltal. Familienstand: Verheiratet mit Gisela. Kinder: Kornelia und Dorothea. Schöpferische Akte: Wissen-Wahrheit-Weisheit-Wirklichkeit; Ihr Geburtstag, der Schlüssel zum Schicksal; Die Macht der Blumen und Blüten; Dem Licht entgegen; Die Evolution der menschlichen Seele; Energie des Magnetismus im Lichte wandeln; Pränatal-Therapie und das behinderte Kind sowie diverse Fachliteratur aus dem Massagebereich. Ehrungen: 1991 Verleihung des Titels des Dr.med. in Ayurveda-Medizin in Bombey (Indien), 1999 Verleihung des Friedensliteraturpreises des Weltverbandes der Masseure und Gesundheitstherapeuten für das Buch „Die Macht der Blumen und Blüten".

● Karriere

Was war wesentlich für Ihren Werdegang? Nach Abschluß der Hauptschule absolvierte ich eine Einzelhandelslehre und wurde im Jahr 1959 in den österreichischen Nationalkader des alpinen Skilaufes aufgenommen. Im Zuge dessen eignete ich mir eine Ski- und Tennistrainerausbildung an, kam aber auch mit vielen Sportmasseuren in Kontakt, was mein Interesse mit dieser Materie erweckte. Schließlich begann ich verschiedene Massagearten auf der ganzen Welt zu studieren. Beispielsweise in Indien, China, Amerika und Südamerika, wo ich auch shamanistische Heilpraktiken kennenlernen konnte. Meine Kenntnisse rundete ich in Amerika bei dem bekannten Schamanenforscher Prof. Harner ab. Im Laufe der Jahre versuchte ich,

Parallelen und Zusammenhänge der Ayurveda-Medizin, Chinesischen und Indischen und letztlich auch der westlichen Medizin zu erfassen, was mich zu meiner schriftstellerischen Tätigkeit, der ich seit 1987 nachgehe, bewog. Unter anderem bin ich der Begründer der Heliopathie (einer Sonnen- und Mondheilkunde) und des Magnetismus sowie der Organ- und Gelenksfunktionsmassage. Mit diesen Heilpraktiken kann ich auf sehr gute Erfolge zurückblicken, wobei Seminare auf diesen genannten Gebieten in der World-Federation of Masseur and Healtherapie weltweit angeboten werden. Seit 2000 Lehrbeauftragter auf der Universität in New York.

● Zum Erfolg

Wie definieren Sie persönlich Erfolg? Erfolg definiert sich für mich dahingehend, eine glückliche und harmonische Familie zu leben, in deren Kreis alle Mitglieder immer wieder gerne zurückkehren, um diesen Ort der Entspannung und der geistigen Erholung zu genießen. Dieser Prämisse untergeordnet ist der wirtschaftliche, monetär meßbare Erfolg, wobei ich vom Leben nicht mehr verlange, als daß ich mir das leisten kann, was ich gerne möchte. **Welche Rolle spielen Familie und Beruf?** Es gibt einen sehr wahren Grundsatz. „Alleine ist man nichts, zu zweit jedoch eine Weltmacht." Ich bin in der glücklichen Lage, mit meiner Frau diese Synthese seit Jahrzehnten zu verwirklichen. Wir ergänzen uns in einer wunderbaren Art und Weise. Man sieht also bei einem Beispiel, daß ein emotional ausgewogenes Familienleben sich nur positiv auf das berufliche Leben auswirken kann, andernfalls würde diese fehlende Harmonie die Psyche derart belasten, daß für beruflichen Erfolg kein Platz im Leben vorhanden wäre. **Was ist ausschlaggebend für Ihren Erfolg?** Meine durch und durch positive Einstellung zum Leben selbst, mit all seinen guten wie auch negativen Aspekten. Mein Grundsatz lautet: Tue nichts, was du nicht willst, das man dir selbst tut und liebe deinen Nächsten wie dich selbst." Dieser Leitgedanke ist eine Erkenntnis meiner Lebenserfahrung, die erst nach und nach aus den Jahren wuchs. Man muß aber dem Erfolg auch Zeit geben und darf sich nicht in Ungeduld üben, denn Drängen führt nicht zum Ziel. **Welche Rolle spielen Niederlagen?** Niederlagen stellen immer einen Lernfaktor dar und entstehen aus falscher Denkweise, die sich selbst mittels der Niederlage, sei es nun Mißerfolg oder gar Krankheit, revidieren möchte, indem es zur Lebensanalyse und zum Aufspüren der Fehlerquellen motiviert. Es ist nichts derart negativ, daß man nichts Positives daran finden könnte. Mißerfolge geben nötige Impulse, neue und vor allem bessere Wege zum Ziel zu suchen, sie bringen also Bewegung ins Leben, um es nicht stagnieren zu lassen. Grundvoraussetzung hier ist jedoch die Bereitschaft, auch sich selbst und seine eigenen Zielsetzungen zu hinterfragen. Jede Halbherzigkeit der dazu erforderlichen Konsequenz läßt wiederum nur unwesentliche Erfolge zu. Der größte Erfolg erwächst nur aus reinen Zielsetzungen, die man keinen Tag aus den Augen verlieren sollte. **Leben Sie nach einem Motto?** Wir alle sind auf die Erde gekommen, um zu lernen, reine und bedingungslose Liebe zwischen Frau und Mann, Eltern und Kindern, Freunden und allen anderen Menschen zu entwikkeln. Liebe! Liebe ist der Schlüssel allen Wissens, der Wahrheit, Weisheit und Wirklichkeit. Tauche tief in diese Liebe ein und du wirst mit Gottes Augen sehen!

✱ Fiala Josef Dr.

● Steckbrief

Beruf: Jurist. Funktion: Personalleiter. Tätig bei: Generali Office-Service und Consulting AG., 1220 Wien, Kratochwjlestraße 4. Geboren - Datum, Ort: 8. März 1962. Familienstand: Verheiratet mit Bernadette. Hobbies: Familie, Freundeskreis.

● Karriere



Welche waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Nach der Promotion 1985 absolvierte ich die Gerichtspraxis und trat 1986 als Jurist in die Schadensabteilung der Generaldirektion der Ersten Allgemeinen Versicherung ein. In weiterer Folge war ich als Großschadensreferent in der Landesdirektion und war auch eine Art Schnittstelle zur EDV. Diese Tätigkeit führte ich bis 1989 aus, anschließend wechselte ich in die Landesdirektion Wien, wo ich als Leiter des Rechnungswesens tätig war. Ab 1990 war ich Leiter der Bereiche Betriebswirtschaft in der Landesdirektion, nebenbei war ich auch noch für die Bereiche Personal, Bildung, EDV und allgemeine Verwaltung zuständig. 1994 wechselte ich in die Generaldirektion wo ich die Abteilung Personal und Bildung für den Konzern übernahm - Konzern bedeutet, die Erste Allgemeine und in Form der Dienstleistung und Servicierung die EA-Generali Holding. Diese Funktion habe ich bis zum 1. August 1998 ausgeübt, danach nahm ich die Funktion gleichen Inhalts war und zwar für die Interunfall Versicherung, das heißt die Personal- und Bildungsabteilung ist verantwortlich für alle Unternehmungen der Generaligruppe in Österreich (ca. 6.000 Mitarbeiter).

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Erfolg bedeutet, führend am Markt tätig zu sein, was die Qualifizierung der Mitarbeiter betrifft, wie wir es verstehen. Dazu gehört neben fachlicher Kompetenz wesentliche Fähigkeiten des strategischen Denkens und der strukturierten kommunikativen Gesprächsführung mit allen Varianten. Ebenso sehe ich es als wesentlich an, daß man die Fähigkeit hat, Veränderungsprozesse zu gestalten. **Was ist die Triebfeder für Ihren Job?** Veränderungsmanagement ist die Gestaltungsmöglichkeit in der Unternehmensgruppe, das heißt das Beteiligtsein an der Entwicklung mit der Erarbeitung der Strategie, das heißt die Motivation, daß tatsächlich zum Großteil mittelbare Verantwortung ein konkreter Beitrag geleistet wird an der Weiterentwicklung neuerer Orientierung der Unternehmensgruppe. **Wie motivieren Sie Mitarbeiter?** Zentraler Punkt ist, daß die Rahmenbedingungen vorhanden sind und eine Herausforderung im Rahmen der Tätigkeit zustande kommt. Ich glaube, daß dazu die Gehaltsfindung ein motivatorisches Umfeld und auch ein konstruktives Feedback durch den Vorgesetzten dazu gehört. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Man bringt diese Bereiche dann unter einen Hut, wenn aktive Gestaltung im privaten Bereich ebenso wie im beruflichen Bereich stattfindet, das heißt daß es Wechselwirkungen gibt. Wichtig ist, daß man im Privatleben die eigenen Emotionen managen kann. Wichtig ist außerdem, daß man die Balance zwischen diesen Bereichen findet und auch damit umgehen kann. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Wichtig ist eine hohe Weiterbildungsmotivation, das heißt um in eine Personalfunktion mit Entwicklungsperspektiven zu kommen, ist es unbedingt notwendig, den eigentlichen Unternehmenszweck zu kennen. Nicht nur im Sinn der Betriebswirtschaft, sondern konkret die Versicherung aus der Funktion heraus zu erleben, damit das Verständnis vorhanden ist, was Führungskräfte bewegt und ausmacht. Nach dieser Phase ist es notwendig, einen gestalterischen Willen zu haben und auch zu Wissen, was sich im Bereich der Personalwissenschaft abspielt.

✱ Fialik-Fritsch Eva Mag.



● Steckbrief

Beruf: Lehrerin. Funktion: Direktorin. Tätig bei: Höhere Lehranstalt für Mode und Bekleidungstechnik., 2340 Mödling, Josef Hyrtlpl. 3. Geboren - Datum, Ort: 28. Jänner 1953, Neunkirchen. Familienstand: Verheiratet mit Rainer. Eltern: Anna und Karl. Schöpferische Akte: „Prominente Österreicher und deren Lieblingslokale" 1982 Verlag Weilburg, „Wo Prominente speisen" 1986 Verlag Weilburg, „Stars und Streß" 1989 Verlag Weilburg, „Kochen mit Beeren, Kräutern, Pflanzen und Früchten" 1993 Norka Verlag, „Steirische Schmankerln" 1995, Neuauflage „Wo Prominente speisen" 1998, „Tiroler Schmankerln" 1999, „Mit Styling zum Erfolg" 1999. Hobbies: Lesen, Theater, Reisen, Filme.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? 1971 am neusprachlichen Gymnasium maturiert, nahtloser Beginn des Studiums Anglistik und Germanistik. Nebenbei Studienrichtung Psychologie, Pädagogik und Philosophie. Lehramtsprüfung für Deutsch, Englisch und Psychologie - diese Fächer unterrichtete ich bis 1995. Seither Schulleiterin an der privaten Schule mit Schulerhalter Land Niederösterreich - „Modeschule Mödling" - der größten des Landes Niederösterreich. Immer schon ging ich diversen Nebenbeschäftigungen nach, um nicht die Scheuklappen eines Lehrers zu haben, der ausschließlich die Schule sieht - so wurde ich journalistisch tätig. Nach zehn Jahren redaktioneller Arbeit für die NÖN-Mödling wechselte ich als freie Mitarbeiterin zur Kronen Zeitung. Es war mir auch nicht zu dumm, mich noch mit 40 Jahren in die Ausbildung Sprechtechnik und Moderation des ORF zu stürzen - 1990 Redakteurin des Landesstudios NÖ. Aus Zeitmangel beendete ich diese Tätigkeit mit Beginn der Schulleitung. Mein neuestes Interessensgebiet liegt darin, den Menschen zu erklären, daß sie mit entsprechender Kleidung und der richtigen Farbe viel erfolgreicher sein können. **Sonstige geschäftliche Tätigkeiten?** Seminar zum Thema Persönlichkeitsbildung.

● Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Mein Erfolg begründet sich in permanenter außerschulischer Betätigung, die mir andere Horizonte öffnet und meine Funktion in der Schule positiv beeinflußt. Jedes Jahr führen wir in der Schule ein Projekt durch (1997 Gewinn eines Mc Donald´s Wettbewerbes, 1998 kleideten wir die Mitarbeiter von Donauland neu ein, 2000 neues Outfit für die Formel 1 - Ferrari, etc.). Ich sehe mich als Verwalterin und Managerin eines Unternehmens, stelle einen hohen Qualitätsanspruch, bringe ein enormes Maß an Engagment ein, als Pünktlichkeitsfanatiker lege ich meine Termine so, damit ich nicht in Streß komme, was eine umfangreiche Selbstorganisation voraussetzt. Mit der Zeit lernte ich zu delegieren und Nein zu sagen, nur dadurch kann man erfolgreich sein. Schule allein genügt nicht, die Verbindung von Wirtschaft, Schule und Leben strebe ich an, keine verstaubte Modeschule eher innovativ. **Was ist für Sie Erfolg?** Erfolg bedeutet für mich etwas auf Dauer zu bewirken und ist dann gegeben, wenn man ständig im Gespräch ist. **Ihre Ziele?** Permanent etwas zu erneuern - meine neue Errungenschaft ist ein neuer Schultyp: ab September 2000 wird an diesem Standort eine Höhere Lehranstalt für Produktmanagement und Präsentation eröffnet. Mein Ziel ist es, den Designbereich auf andere Werkstoffe zu verlegen, Produkte zu designen und zu entwickeln. Der Schule ein neues Standbein zu geben. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich genieße positiven Streß. Kraft schöpfe ich aus Ruhe, Musik, Lesen und Nichtstun. **Ihr Erfolgsrezept?** Einen Beruf zu ergreifen, der Spaß macht, um nicht das Gefühl der Belastung zu wecken, wobei eine fundierte Ausbildung ein wichtiger Faktor ist - sie muß jedoch keinesfalls akademisch sein. Auslandserfahrung erachte ich als besonders erstrebenswert. Die drei Säulen des Erfolges sind delegieren, nein sagen können sowie Eigenorganisation. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Sie sind das wichtigste Regulativ, um nicht dem Größenwahn zu verfallen. Eine Niederlage ist immer die Chance für eine Neuerung. **Ihr Motto?** „Das geht nicht", gibt es nicht. Mitleid bekommst du geschenkt, Neid mußt du dir verdienen.

✱ Fidesser Erich

● Steckbrief

Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Niederösterreichisches Hilfswerk., 3100 St. Pölten, Ferstlergasse 4; 1010 Wien, Reichsratsstraße 11/20. Geboren - Datum, Ort: 22. Jänner 1939. Familienstand: Verheiratet mit Anneliese, geb. Wieninger. Kinder: Martina (1968), Sonja (1969) und Luzia (1971). Eltern: Rudolf und Josefine. Ehrungen: Bundes- und Landesehrungen. Mitgliedschaften: Studentenverbindung Rugia-Retz, KMV (Senior, Fuchsmajor). Hobbies: Gartenarbeit.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich maturierte 1957 am Realgymnasium in Strebersdorf mit ausgezeichnetem Erfolg und studierte anschließend bis 1964 an der Technischen Hochschule in Wien, Fachrichtung: Bauingenieurwesen. Während meiner Studienzeit (1962-64) begann ich als Bauleiter bei einer Firma in Wien zu arbeiten und absolvierte das Jahr darauf meinen Präsenzdienst. Gleichzeitig begann auch meine politische Karriere als Bezirksobmann der Jungen ÖVP in Retz und war anschließend hauptberuflich bei der Jungen ÖVP in Niederösterreich von 1965-68 Landessekretär. Einen weiteren Schritt in meinem Werdegang machte ich, als ich 1968 als Sekretär des Österreichischen Arbeiter- und Angestelltenbundes der Landesgruppe Niederösterreich tätig wurde. Diese Position übte ich drei Jahre lang aus und wurde 1971 als Bildungsreferent der Landesparteileitung der ÖVP angestellt, wobei ich diese Stelle neun Jahre lang bekleidete. Viele politische Funktionen begleiteten mich während meines Berufslebens, so war ich Bundesobmann-Stellvertreter der Jungen ÖVP, Landesobmann der Jungen ÖVP, Bezirksparteiobmann der ÖVP Retz, Bezirksobmann des ÖAAB Hollabrunn, Bezirksparteiobmann der ÖVP Hollabrunn, Gemeinderat der Gemeinde Platt, geschäftsführender Gemeinderat/Finanzreferent der Marktgemeinde Zellerndorf, Vizebürgermeister der Marktgemeinde Zellerndorf, Abgeordneter zum Niederösterreichischen Landtag und Obmann des Sozial- und Gesundheitsausschusses im Niederösterreichischen Landtag. 1978 gründete ich das Niederösterreichische Hilfswerk (Landesverband) und bin seit 1980 Landesgeschäftsführer. Das Österreichische Hilfswerk (ÖHW) besteht aus einer Bundesgeschäftsstelle und neun Landesverbänden. Es ist ein wirtschaftlich geführtes, gemeinnütziges Dienstleistungsunternehmen und unterstützt seine Kunden bei der Bewältigung ihrer persönlichen Lebenssituationen. Unternehmenszweck ist, die Qualität menschlichen Lebens durch persönliche Dienstleistung zu verbessern. Das ÖHW fördert die Fähigkeit zur Selbsthilfe. Im Mittelpunkt steht der Mensch mit seinen individuellen Bedürfnissen, der eigenverantwortlich sein Leben gestalten will und dafür Unterstützung benötigt. Vorbeugende Unterstützung ist für das Hilfswerk sinn-

voller als nachträgliche Hilfe. Die Selbständigkeit der Landesverbände und der Dienstleistungseinrichtungen an der Basis sind eine wichtige Voraussetzung dafür. Die integrierten Angebote sind familienunterstützend, nicht familienersetzend; Fachkräfte arbeiten dabei mit Angehörigen und ehrenamtlich Tätigen eng zusammen. Die zentrale Rolle für die Zufriedenheit unserer Kunden liegt bei den MitarbeiterInnen. Die Dienstleistungseinrichtungen des Niederösterreichischen Hilfswerk bestehen aus: Hilfe und Pflege daheim (Anzahl: 67); Familie aktiv: (60); Bunter Schirm: (38). Der Umsatz des Unternehmens betrug 1999, 742 Millionen Schilling und wird heuer auf 840 Millionen ansteigen. Die Gesamtzahl der Mitarbeiter beträgt 6.292, wobei 2.061 im Dienstverhältnis, 307 geringfügig Beschäftigte, 620 mit freiem Dienstvertrag, 1.304 neue Selbständige und 2.000 Ehrenamtliche beschäftigt sind. Insgesamt besteht das Niederösterreichische Hilfswerk aus 64 örtlichen Vereinen und betreut 16.572 Kunden in fünf Regionen Niederösterreichs. Zu meiner zweiten Funktion, nämlich als Vorsitzender des Hilfswerk Austria, möchte ich noch erwähnen, daß dieses ein Zweigverein des ÖHW ist und seit zehn Jahren humanitäre Hilfe und kompetentes Projektmanagement in der Entwicklungszusammenarbeit betreibt. 1999 betrug der Projektumfang 144,5 Millionen Schilling, davon flossen 64 Prozent in die Osthilfe, 24 Prozent nach Afrika, der Rest nach Asien, Lateinamerika und in andere Länder.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Erfolg ist für mich, wenn ich die gesteckten Ziele erreiche und diese anerkannt werden. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Zurückblickend, ja. Aber in der Mitte des Lebens und des Geschehens wird der Erfolg durch Probleme und Herausforderungen sehr oft relativiert. **Was war für Sie die wichtigste Entscheidung, die zu Ihrem jetzigen Erfolg geführt hat?** Das war 1993, als ich mich entschloß aus der Politik auszuscheiden und mich hauptberuflich meiner jetzigen Tätigkeit zu widmen. **Sieht die Familie Sie als erfolgreich?** Ja. Gleichzeitig bedauern sie, daß mein Erfolg auch den Nachteil mit sich bringt, weniger Zeit mit ihnen verbringen zu können (die Töchter machen sich lustig darüber, daß ich derzeit einen guten Teil meines Arbeitseinsatzes damit verbringe, Kinderbetreuung zu organisieren, während ich für sie in ihrer Kindheit wenig Zeit hatte. **Sehen Freunde Sie als erfolgreich?** Teilweise. Meine Freunde bedauern mein Ausscheiden aus der Politik und schätzen meine derzeitige berufliche Tätigkeit nicht ausreichend. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich habe die Fähigkeit, mich sehr lange auf eine Sache konzentrieren zu können und kann auch in Intervallen von zwei bis drei Minuten auf ein ganz anderes Thema umsteigen. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Ich werde als „Spinner" und als Idealist angesehen, der aber einen Pool von Visionen hat, der die Grundlage für seinen Erfolg ausmacht, aber diesen mit Hilfe seiner Mitarbeiter erreicht. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** 1980 hat sich diese ergeben. **Spielt die Familie bei Ihrem Erfolg eine Rolle?** Ja natürlich, durch ihr Verständnis bekam ich viel Kraft für meine Arbeit. **Spielen die Mitarbeiter bei Ihrem Erfolg eine Rolle?** Ganz wesentlich. Mein Werk habe ich gemeinsam mit meinen Mitarbeitern, den haupt- und nebenberuflichen, den selbständigen und auch ganz wesentlich, mit allen ehrenamtlichen, erreicht. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Bei Führungskräften achte ich darauf, wie und ob sich die Bewerber mit dem ideologischen Inhalt unseres Unternehmens identifizieren können; mit unserem Arbeitsstil einverstanden erklären und mit anderen Mitarbeitern in einem Team arbeiten können. **Wie motivieren Sie diese?** Wir legen besonderen Wert auf die Aus-, Fort- und Weiterbildung unserer MitarbeiterInnen. Unsere Österreichische Hilfswerk-Akademie bietet Bildungsveranstaltungen zur persönlichen und beruflichen Weiterentwicklung an. Außerdem motivieren wir unsere Mitarbeiter durch eine möglichst weitgehende selbständige Tätigkeit, die laufend an Vorgaben gemessen und bei Erreichung gelobt und anerkannt wird. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Ja, aber nur kurzfristig. **Wie gehen Sie damit um?** Ich überwinde eine Niederlage in drei Phasen: zuerst bin ich deprimiert, dann kompensiere ich sie durch andere Bereiche wo ich erfolgreich bin und erst danach (um eine Panikreaktion zu vermeiden) trachte ich eine Veränderung der Einstellung oder Gegebenheiten herbeizuführen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus dem Erfolg. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie noch gerne erreichen?** Mein Ziel ist, daß das Niederösterreichische Hilfswerk die Umwandlung zum Großbetrieb durch modernste technische Organisation in den nächsten fünf Jahren, schafft. Der Umsatz soll sich verdoppeln und auf 1,5 Milliarden Schilling ansteigen und das Niederösterreichische Hilfswerk soll sich somit im Sozial- und Gesundheitsbereich zum größten Einzelverein Österreichs entwickeln. **Wie definieren Sie Ihr Lebensmotto?** Hart arbeiten, ausgiebig feiern und die Ruhe genießen. **Was ist Ihr persönliches Erfolgsrezept?** Ich verfolge meine Ziele hartnäckig. Sobald ich Fehler oder nicht umsetzbare Ziele erkenne, ändere ich meine Strategien so rasch wie möglich. **Haben Sie Vorbilder?** Nein. Ich lese aber viele Geschichtsbücher, gute und abschreckende und lerne daraus sehr viel. **Welche Empfehlungen bezüglich Erfolg möchten Sie gerne weitergeben?** Der junge Mensch soll sich immer fragen, ob das, was er umsetzen will in 20 Jahren noch „IN" ist. Man darf sich nicht mit kurzfristigen Zielen zufriedengeben, denn nur durch langfristige Ziele kann man sich selbst ein Leben lang in Begeisterung versetzen.

✱ Fiegl Karl KommR.



● Steckbrief

Funktion: Generaldirektor, Vorsitzender des Vorstandes.. Tätig bei: Panalpina AG., 1031 Wien, Untere Viaduktg. 4. Geboren - Datum, Ort: 6. Jänner 1941, Wien. Hobbies: Wandern, Skifahren, Gartenarbeit.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Vom Lehrling zum Generaldirektor: 1955 Eintritt als Lehrling bei Panalpina (vormals Rohner & Gehrig), Wien. 1961 Panalpina Genua zu Ausbildungzwecken Seehafenspedition. 1962 zu Panalpina Antwerpen. 1963/1964 Panalpina Wien, Abteilung Großtransporte. 1965 Panalpina Linz, Erteilung Handlungsvollmacht, Leitung Export, Stellvertretung Geschäftsführer. 1965-1969 Panalpina Wien, Aufbau und Leitung der Abteilung Spezialtransporte. 1968 Zuerkennung Kollektivprokura für Panalpina Wien. 1970 als Volontär bei Panalpina New York zwecks Überseerfahrung. 1971/ 1972 District Manager (Geschäftsführer) bei Panalpina Los Angeles. 1973-1981 Geschäftsführender Direktor bei Panalpina Innsbruck. 1982 ordentliches Vorstandsmitglied mit Übernahme der Verantwortung für die Führung von Panalpina AG Wien. 1985 Generaldirektor und Vorsitzender des Vorstandes mit der Gesamtverantwortung für Panalpina Österreich. 1987 Wahl zum Präsidenten des Zentralverbandes der Spediteure (Rücktritt per 2.4.98). 1987 Mitglied des Aufsichtsrats der ÖKOMBI Österreichische Gesellschaft für den kombinierten Verkehr GesmbH. (Rücktritt per 9.12.98). 1988 Bestellung zum Kommerzialrat für die Statistik des Außenhandels. 1992 Vizepräsident der Gesellschaft für Ver-

kehrspolitik (Rücktritt per15.4.98). 1994 Vorsitzender des Aufsichtsrats der österreichischen Wasserkombi Gesellschaft für den kombinierten Verkehr auf Binnengewässern GesmbH (Rücktritt per 23.7.96).

Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Das ist eine etwas schwierige Frage, weil ich in 44 Jahren Berufstätigkeit Erfolg nie angestrebt habe. Ich habe immer disziplinierte Arbeit geleistet und damit war Erfolg eine Begleiterscheinung. Es war nicht so, daß ich mir eine Erfolgslatte gelegt hätte und deshalb ist es auch schwer, Erfolg zu definieren. Erfolg ist für mich eine gewisse Befriedigung in der Arbeit, gerade in meiner Position als Vorsitzender einer großen Aktiengesellschaft ist man vom Aktiengesetz her verpflichtet, drei Herren zu dienen. Es ist ein Drahtseilakt, den das Gesetz verlangt, man muß die Interessen der Eigentümer, die Interessen der Mitarbeiter aber auch öffentliche Interessen wahrnehmen. Wenn man in dieser Position über viele Jahre das Vertrauen der Eigentümer und der Mitarbeiter bekommt, so ist das Erfolg. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Ich habe mich mit dem Unternehmen so identifiziert, als ob es mein eigenes wäre. Weitere Punkte sind meine hohe Disziplin und meine extrem hohe Einsatzbereitschaft. Natürlich auch die Bereitschaft zur Teamarbeit. Ich kann mich nicht erinnern, daß jemals ein Mitarbeiter vergeblich an meine Tür geklopft hätte. Ich war immer offen gegenüber allen. Erfolg ist nicht auf eine Person zurückzuführen, sondern auf ein Team. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Man sagt mir nach, daß ich ein Mann von schnellen Entschlüssen wäre. Ich gebe aber zu, sehr lange überlegt zu haben, bevor ich mich für den Schritt von Innsbruck nach Wien entschlossen habe. Ich bereue diesen Schritt nicht, ich denke aber oft an die acht Jahre Innsbruck zurück. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Wir waren in vielen Dingen Vorreiter (Paletten, EDV, etc.). Ich predige Korrektheit, Pünktlichkeit und Sparsamkeit nicht nur vor, sondern lebe danach. Dies ist meine Lebenseinstellung, mit der ich bis jetzt sehr gut gefahren bin. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich und warum?** Ich sehe meinen Weg zweifellos als erfolgreich. Ich bin 1955 als Lehrling in den Betrieb eingetreten, damals waren 45 Mitarbeiter hier beschäftigt. Am Höhepunkt meiner Tätigkeit waren im Unternehmer über 1500 Mitarbeiter tätig. Ich hätte mir damals nie träumen lassen, daß ich durch das Unternehmen die Möglichkeit zu Auslandsaufenthalten haben würde, daß ich dann durch den damaligen Österreich-Präsidenten zurückgerufen würde, um meine Karriere in Österreich weiter fortzusetzen. **Spielt Familie beim Erfolg eine Rolle – Welche?** Ich sehe das so: Jeder Mensch hat nur 100% Problemlösungspotential. Wenn aber ein Teil dieses Potentials durch familiäre, gesundheitliche oder privatwirtschaftliche Probleme verbraucht wird, dann fehlen diese Prozente für den Einsatz im Unternehmen. Eine Karriere wie meine verlangt aber diese einhundert Prozent. Wenn man Karriere macht, dann muß man auch eine sehr verständnisvolle Frau haben. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Ich habe mir immer vorgekommen, die tüchtigsten Mitarbeiter um mich zu haben. Ich habe immer zu meinen Vorstandskollegen gesagt: Wenn einer glaubt, mich überholen zu müssen, dann stehe ich ihm nicht im Weg. Ich agiere sehr föderalistisch, das heißt, daß unsere geschäftsführenden Direktoren relativ großen Freiraum haben. Dies ist auch eine starke Motivation. Wir haben eine nicht annähernd so starke Personalfluktuation wie andere. **Ist in ihrem Betrieb Motivation der Mitarbeiter nötig?** Man darf hier nicht generalisieren, aber mehrheitlich war Motivation von außen nicht erforderlich. Die Spedition ist immer noch ein Lehrberuf, obwohl in den Stabsstellen immer mehr Akademiker beschäftigt werden. Bei Panalpina haben wir im Schnitt in den letzten Jahren 120 bis 140 Lehrlinge im Jahr ausgebildet. Ein Speditionskonzern wie Panalpina - mit weltweit über 10000 Mitarbeitern und präsent in 62 Ländern - ist natürlich attraktiv für junge Leute, die über den Tellerrand hinausschauen wollen. Wir haben für diese jungen Leute Förderkreise gebildet, wo sich die Spreu vom Weizen getrennt hat. Ich könnte ihnen eine Vielzahl von Mitarbeitern aufzählen, die bei Panalpina im Ausland Karriere gemacht haben. Es gibt aber auch solche, die wieder zurückgekommen sind und ihre Karriere in Österreich fortsetzten. Wir haben eine eigene Kaderschmiede und diese Selektion hat eine gewisse Eigendynamik. Für junge Leute ist es oft eine Hemmschwelle ins Ausland zu gehen, weil sie lieber das soziale Netz in Österreich nützen wollen. Die Mobilität der jungen Leute ist heutzutage nicht mehr so wie früher. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Ich bin immer sehr darum bemüht, Anerkennung weiterzugeben. Ich selbst lege sehr wenig Wert auf verbale Anerkennung, weil man oft nicht weiß, ob sich darin nicht Hintergedanken verbergen. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle und was verstehen Sie unter einer Niederlage?** Mir ist in meiner Karriere keine wesentliche Niederlage bekannt. Es passieren natürlich immer wieder kleinere Dinge, wenn man z.B. einen Prozeß verliert oder bei einer Verhandlung nicht mit dem Ergebnis nach Hause geht, das man sich erwartet hat. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Für mich ist Erfolg Motivation schlechthin.

✶ Fisch Gertrude

> Da ich meine Arbeit mit großer Freude verrichte, bin ich nie völlig ausgelaugt und habe daher auch nicht das Gefühl auftanken zu müssen.

Steckbrief

Beruf: Kauffrau. Funktion: Mitinhaberin. Tätig bei: Helmut Fisch Bau- und Portalverglasungen., 1200 Wien, Allerheiligenplatz 19; 1220 Wien, Schüttaustraße 4-18; 2232 Deutsch-Wagram, Bellegardegasse 13. Familienstand: Verheiratet mit Helmut. Kinder: Hans (1972) und Heinz (1975). Eltern: Rudolf und Maria Bauer. Hobbies: Motorradfahren.

Karriere

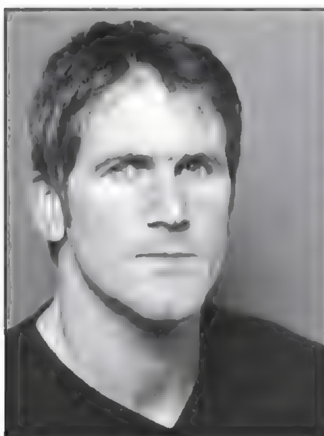
Welche waren die wesentlichsten Stationen Ihrer Karriere? Nach dem Abschluß der kaufmännischen Lehre 1966 im Textilfachgeschäft Pospischil blieb ich bis 1975 als Verkäuferin bei dieser Firma, wechselte dann in die Glaserei meiner Schwiegereltern und übernahm diese gemeinsam mit meinem Mann 1976.

Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Erfolg ist für mich, wenn ich und der Kunde mit meiner Arbeit sehr zufrieden sind. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Wesentlich ist sicher daß das Geschäft bereits zu Zeiten meiner Schwiegereltern einen sehr integren Ruf hatte. Mein Mann und ich waren von Anfang an bemüht diesen Ruf beizubehalten. In den ersten Jahren bedeutete dies einen enormen Arbeitseinsatz für uns. Die Tatsache, daß wir den Betrieb so jung übernehmen konnten war nicht unwesentlich für uns, wir hatten noch die Möglichkeit einer eventuellen Unterstützung der Schwiegereltern, konnten aber andererseits bereits selbständig und verantwortungsvoll handeln. Für mich ist wichtig, daß ich in meiner Arbeit Umgang mit Menschen habe, wobei es keine Rolle spielt welche Artikel ich verkaufe, bzw. mit welcher Materie ich es zu tun habe. Umgang mit Menschen bedeutet Abwechslung, verlangt Reaktionsfähigkeit, die Fähigkeit sich auf Situationen schnell einzustellen, Lösungen zu finden und Flexibilität. Dies alles tue ich gern, es bereitet mit Freude. Ich bin ein selbstbewußter Mensch, versuche meine Fähigkeiten und deren Grenzen

immer wieder auszuweiten und zu testen. Dadurch schaffe ich viel wirtschaftliches Denken, die Abwägung der Möglichkeit einer Arbeitsleistung ist wichtig, gepaart mit einer gewissen Risikobereitschaft. Dabei darf ich nie bis zu meinen finanziellen Grenzen gehen. Hinzu kommt der Ehrgeiz, sehr gut in meiner Arbeit zu sein, was für mich auch ein autodidaktes Erlernen des Glaserhandwerks bedeutete. Wobei ich von meinem Mann und meinen Schwiegereltern sehr unterstützt wurde. Trotzdem war es nicht einfach, es verlangte von mir Durchhaltevermögen, aber ohne dieses Fachwissen wäre es für mich wesentlich schwieriger von den Kunden anerkannt zu werden. Wir haben einen großen Stammkundenkreis, den erreichten wir mit qualitativ hochstehender Arbeit und der bevorzugten Behandlung jedes einzelnen Kunden. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, meine Kunden sind mit mir zufrieden und wir machen unsere Arbeit gut. **Ist Anerkennung für Sie wichtig?** Ja, es baut mich auf und motiviert mich. **Sind Mitarbeiter für den Erfolg wichtig?** Ja sehr. Wir haben in der Firma nur langjährige Mitarbeiter, die sich mit der Firma auch identifizieren können, über eine erstklassige Arbeitsmoral, Verläßlichkeit und Fachkenntnisse verfügen. Was bei einem Betrieb unserer Größe sehr wichtig ist. Wesentlich ist ein gutes Betriebsklima, der gute Kontakt sowohl der Beschäftigen untereinander, als auch zur Geschäftsleitung. Größten Wert legen wir auf Freundlichkeit der Mitarbeiter, alles übrige ist erlernbar. Die richtige Einschätzung der Fähigkeiten des Mitarbeiters und sein dementsprechender Einsatz ist wesentlich. **Spielt die Familie eine Rolle?** Ja, eine funktionierende Partnerschaft ist schon sehr bedeutsam. Mein Mann und ich trennen Privatleben und Beruf seit der Geburt unserer Kinder. Ich glaube, daß dies sehr wichtig ist. **Wie gehen Sie mit Schwierigkeiten um?** Es gibt wenig Situationen wo ich emotional betroffen bin. Ich bin der Meinung, wenn man dem Kunden gegenüber ehrlich und bemüht ist, Dinge sachlich angeht mit dem Bestreben sie im Interesse des Auftraggebers zu erledigen, lassen sich größere Unannehmlichkeiten vermeiden. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Da ich meine Arbeit mit großer Freude verrichte, bin ich nie völlig ausgelaugt und habe daher auch nicht das Gefühl auftanken zu müssen. **Ihr Erfolgsrezept?** Der Verkauf liegt in meinem Naturell und macht mir sehr großen Spaß.

✱ Fischer Erik Mag.



● Steckbrief

Beruf: Sportwissenschafter. Funktion: Sportlicher Leiter. Tätig bei: Fitneß Treff Krems., 3512 Mautern, Austraße 18. Geboren - Datum, Ort: 3. Mai 1969, Krems. Familienstand: Verheiratet mit Monika. Eltern: Renate und Erwin. Hobbies: Sport, Lesen, Sport- und Ernährungswissenschaft, Betreuung von Leistungssportlern.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Im Jahr 1989 legte ich am Bundesrealgymnasium in Krems die Matura ab und begann an der Universität Wien das Studium der Sportwissenschaften. Während meines Studiums begann ich bereits in einem Fitnessstudio zu arbeiten. Neben meiner universitären Ausbildung machte ich noch eine Ausbildung zum Radsportlehrer. Nach Beendigung meines Studiums im Juni 1999 absolvierte ich in der Bundesrepublik Deutschland eine weitere Trainerausbildung. **Wie wird man Leiter eines Fitneßstudios?** Noch während der früheren Betriebszeit dieses Studios hier in Krems war ich schon mit dem ehemaligen Betreiber geschäftlich verbunden. Er wollte es verkaufen und der neue Betreiber setzte mich als sportlichen Leiter ein. Mein Aufgabenbereich erstreckt sich über die sportwissenschaftliche Trainingsberatung, der Trainingsbetreuung und der Ernährungsberatung der Mitglieder.

● Zum Erfolg

In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden? Die erste wichtige Entscheidung war die für das Studium der Sportwissenschaft. Schon als junger Mensch hatte ich ganz konkrete Vorstellungen über meine Tätigkeit im Sport und somit ist mir diese Entscheidung sehr leicht gefallen. Im Zuge des Studiums wurde mein konkretes Betätigungsfeld immer klarer und ich konnte auch dieses Ziel erreichen. Ich hatte dabei zwischen zwei Bereichen zu wählen, einerseits eine Tätigkeit im Leistungssport andererseits im Gesundheitssport. Ich entschied mich für letzteres. Alle diese Entscheidungen waren offensichtlich richtig, weil mir meine Arbeit sehr großen Spaß bereitet und ich darin auch sehr erfolgreich bin. Es bereitet mir besondere Freude, anderen Menschen dabei zu helfen, durch regelmäßige körperliche Betätigung ihre Lebensqualität beträchtlich zu verbessern. Ich sehe meine Aufgabe in der Gesundheitsprävention und der Erhaltung der Gesundheit. **Welche Rolle spielt die Familie bei Ihrem Erfolg?** Ich hatte schon immer das Glück auf die Unterstützung meiner Eltern zurückgreifen zu können. Somit hat die Familie einen großen Anteil an meinem persönlichen Erfolg. Meine Eltern stehen zu hundert Prozent hinter mir, ich habe sie bisher aber auch noch nicht enttäuscht. **Welche Rolle spielen die Mitarbeiter bei Ihrem Erfolg?** Durch unser intern großes Vertrauen spielen die Mitarbeiter beim Erfolg des Unternehmens eine maßgebliche Rolle. Es wäre mir nicht möglich meine Ziele alleine zu erreichen, die Mitarbeiter sind ein wesentlicher Teil bei der Realisierung des Erfolgs für dieses Unternehmen. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Es sind dies folgende Kriterien: Das Auftreten gegenüber anderen Menschen, die Freundlichkeit im Umgang mit Kunden und Mitgliedern, die Fähigkeit im Team zu arbeiten, die fachliche Qualifikation und eine hohe persönliche Motivation. Unsere Mitarbeiter müssen sich auch dessen bewußt sein, daß ihre Arbeitszeit mit der Freizeit unserer Kunden zusammenfällt. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Für mich ist Anerkennung in der Form von Kundenakzeptanz sehr wichtig, weil ich meine Aufgabe nicht im wirtschaftlichen Erfolg eines Unternehmens sondern in einer objektiven Beratung und Hilfestellung für Kunden und Mitglieder sehe. In unserer Branche werden von einigen Mitbewerbern Versprechungen im Bereich Gewichtsreduktion abgegeben, die nicht realisierbar sind. Dies geschieht nur aus wirtschaftlichen Überlegungen und davon distanziere ich mich. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Während meiner schulischen Ausbildung mußte ich eine wesentliche Niederlage hinnehmen. Dies bewirkte bei mir einen Umdenkprozeß von dem ich noch heute profitiere. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Meine Kraft schöpfe ich aus meinem familiären Umfeld, im besonderen aus der Beziehung zu meinen Eltern. Von daher bekomme ich auch alle Unterstützung. Auch meine Lebenspartnerin, die im selben Unternehmen tätig ist und mit meiner Ideologie konform geht, gibt mir immer wieder Kraft für neue innovative Ideen und Unternehmungen. Auch ist es der Spaß und die Freude an der Arbeit, die mich immer wieder motiviert. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gerne erreichen?** Mein Ziel ist es, immer mehr Personen von der Wichtigkeit der körperlichen Bewegung und der Gesundheitsvorsorge zu überzeugen. Ich möchte diese Inhalte in großem Stil transportieren und den Leuten vor Augen führen, welche Möglichkeiten sie durch sportliche Betätigung und regelmäßiges Training haben. **Haben Sie Vorbilder?** Mein großes Vorbild ist Niki Lauda. Ich schätze seine Einstellung zum Beruf, seine Art zu motivieren und

sein großes persönliches Engagement. Betreffend der Bildung ist meine Mutter ein Vorbild. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie an die nächste Generation weitergeben?** Um erfolgreich sein zu können, muss man eine individuelle Zielsetzung vornehmen. Man muß konkret wissen, was und wie man es erreichen will. Man sollte eine Richtung einschlagen, die einem persönlich Freude bereitet.

✱ Fischer Ferry Mag.

● Steckbrief

Beruf: Coach, Mentaltrainer. Funktion: selbst./geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Coaching Institut für Führungskräfte Ferry Fischer Ges.m.b.H.; Mentalcenter für Manager u. Spitzensportler; u. Ferry Fischer KEG., 1190 Wien, Blaasstraße 3. Geboren - Datum, Ort: 12. Jänner 1961, Zofingen (CH). Kinder: Jan (1986) und Ingo (1988). Schöpferische Akte: Buch „Im Gleichgewicht zu Spitzenleistungen". Ehrungen: Einige Meistertitel im Sport. Mitgliedschaften: Vorstandsvorsitzender des 1032er der Industriellenvereinigung, Wirtschaftsforum der Führungskräfte, Verband der Management- und Marketingtrainer, Verband der Wirtschaftstrainer. Hobbies: Golf (Handicap 15), (Marathon-)Laufen (beste Marathonzeit 3h 30min.), Natur, Tennis; früher aktiver Landhockeyspieler u. Luftdruckgewehrschießen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ausbildung: BWL-Studium in Graz, Trainerausbildung zum diplomierten Mentaltrainer, Autogenes Training und Biofeedback, Unternehmensberater. Sportliche Laufbahn: seit 1981 Landhockeyspieler, staatlich geprüfter Lehrwart, diverse Meistertitel als Spieler und Trainer, Leistungssportler in der 1. Division mit SV Arminien Wien. Berufliche Laufbahn: Meine Führungserfahrung begann als Verwaltungsleiter von IKEA Graz (unter anderem auch Ausbildungsverantwortlicher für Kassensysteme). Nach drei Jahren strebte ich bei IKEA eine internationale Karriere an, da dies nicht möglich war wechselte ich als kaufmännischer Leiter zur Firma Neumann Holding und war dabei als das Unternehmen an die Börse ging. Schon damals trug ich mich erstmals mit dem Gedanken der Selbständigkeit und führte bereits in dieser Zeit selbständige Beratertätigkeiten durch. In den letzten beiden Jahren (von insgesamt vier Jahren) war ich bei der Firma Neumann im Beratungsdienst tätig. Da ich jedoch noch tiefer in die Persönlichkeitsberatung wollte machte ich mich am 1. Mai 1995 selbständig. Dabei habe ich für mich das Coaching quasi „erfunden". Die Verbindung Sport und wirtschaftliche Führungskräfte war für mich die Marktlücke, die ich suchte. Mit dem Thema Erfolgstraining beschäftigte ich mich bereits seit meinem 21. Lebensjahr, da ich schon seither intensiv gesportelt habe. Als ich mit meinem Unternehmen begann hatte ich weder Kapital noch eine Ausbildung, ich wollte das aber unbedingt machen und lebte von einem Monat auf den anderen in der Hoffnung, daß es gutgeht, was es letztlich auch tat.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Wenn das erfolgt, was ich wirklich wollte. Dazu muß ich meinen Wunsch im Gedanken vorweg erleben. Ich stellte mir vor sieben Jahren ganz intensiv vor, wie ich mit einem schwarzen Cabrio bei einer Villa im Grünen vorfahre, in ein helles Büro mit geschäftlicher Atmosphäre komme und in die freundlichen Gesichter meiner Angestellten sehe. Da ich das mittlerweile erreicht habe, bin ich auch erfolgreich. Erfolg ist etwas Absolutes, das Beruf, Privat und Gesundheit einschließt. Man kann nicht nur in Teilaspekten erfolgreich sein. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja. **Wie sieht sie Ihr Umfeld - als erfolgreich?** Ja. Außenstehende sehen, daß es mir wirtschaftlich gut geht, ich scheinbar viel Freizeit habe, mir der Erfolg offensichtlich zufällt und mein Leben leicht ist (was nicht ganz so stimmt). Ich werde als „Schönwetterpilot", Strahlemann und Lebemann gesehen, aber auch als Workaholic, fanatisch und in meine Ideen verbissen. Generell sieht man mich als Gestalter meines Lebens. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Unter den vielen Entscheidungen waren drei besonders wesentlich: Zuerst wechselte ich von Siemens zu Koflach, einem Unternehmen, dem es nicht gerade gutging. Insgesamt verschlechterte ich mich damit und fühlte mich (trotz besserem Gehalt) extrem unwohl. Letztlich profitierte ich davon, weil ich seither weiß, was es bedeutet in einem schlechten Arbeitsumfeld zu arbeiten. Der Wechsel zu IKEA war ein Highlight. Ein Einschnitt war es als ich zu der Firma Neumann nach Wien ging, da ich dabei meine Zelte hinter mir abbrach und wohl oder übel erfolgreich sein mußte. Mich selbständig zu machen war eine Überlegung, die mich ein halbes Jahr beschäftigte. Dieser Schritt war extrem riskant und ich hatte von Start weg monatlich 100.000,- Fixkosten. Damit zwang ich mich erfolgreich zu sein. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Mich 100-prozentig durchzubeißen. Dabei kann ich mich total belasten und über alle Grenzen gehen. Mich haut nichts um. Wenn es eng wird, werde ich ganz ruhig und kreativ. **Was ist für den Erfolg hinderlich?** Angst (vor Versagen, Veränderungen, finanziellen Einbußen, Unbequemlichkeit und Ablehnung), sowie Eitelkeit. Die meisten Menschen hängen vor lauter Angst in ihrem alten Systemen und Jobs gefangen, zeigen keinen Lebensmut und Zuversicht in die Mechanismen des Lebens. **Welche Rolle spielt ihr Umfeld?** Eine sehr große. Ich gestalte mir mein Umfeld selbst. Wenn man negativ eingestellt ist wird auch das Umfeld negativ und umgekehrt. Ich habe das Selbstvertrauen, daß ich mein Umfeld positiv gestalten kann. Niemand ist gut beraten, wenn er sein Umfeld für Mißerfolge verantwortlich macht, denn letztlich schafft man sich sein Umfeld selbst. Sobald das Umfeld zu negativ ist muß man es für sich radikal verändern und gehen. **Nach welchen Kriterien wählen Sie Mitarbeiter aus?** Neben fachlichen vor allem nach persönlichen Kriterien: Einstellung zum Leben und dem Beruf, ob jemand ins Team paßt und nach persönlicher Sympathie **Und wie motivieren Sie diese?** Indem ich total an ihren Erfolg glaube. Allein die Gedankenschwingungen motivieren. Aber auch durch persönliche Gespräche und finanzielle Anreize in Form eines Prämiensystems, durch das sich meine Mitarbeiter ihr Gehalt durch Leistung selbst bestimmen können. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Schmerzen! Tatsächlich sind Niederlagen extrem wichtige und wertvolle Lernprozesse, auch wenn ich sie wegen der Schmerzen, die sie mir bereiten, zu vermeiden versuche. **Wie gehen Sie damit um?** Auf Niederlagen reagiere ich sehr sensibel, dabei werde ich ruhig und kreativ. Im Mißerfolg liegt immer der Keim zu einem noch größeren Erfolg. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus meiner 100-prozentigen Begeisterung meinem Beruf gegenüber. Ich sehe in meinem Leben Sinn, versuche laufend die Erfolgs- und Leistungsmechanismen herauszufinden und wende sie auch auf mein Leben an. **Ihre Ziele?** Das Coaching Institut auszubauen, Geld verdienen (100 Millionen auf dem Konto haben) und Handicap Null beim Golf, wobei ich das mit Würde, Freude und Zufriedenheit erreichen will. Ein glückliches Leben in einer harmonischen Beziehung führen. Viel Geld möchte ich deshalb anhäufen, weil ich es anschließend an Bedürftige verschenken will. **Bekommen Sie ausreichend Anerkennung?** Ja, in Form von positiven Feedback, Schreiben, Aufträgen und Empfehlungen, sowie durch Neid. **Ihr Lebensmotto?** „Erfolg mit Leichtigkeit". **Haben Sie Vorbilder?** Anthony Robbins als Trainer, Tiger Woods im Golf und den römischen Stoiker Seneca als Lebensmeister.

✱ Fischer Michael Ing.



● Steckbrief

Beruf: Manager, Ingenieur für Maschinenbau (Ausbildung). Funktion: Geschäftsführer u. ÖVP-Bundesorganisationsreferent. Tätig bei: Österreichische Volkspartei., 1010 Wien, Lichtenfelsgasse 7. Geboren - Datum, Ort: 6. November 1963, Wien. Eltern: Karl und Ute. Mitgliedschaften: Mitglied des Vereins „Impuls"; Mitglied des Management- und Zigarrenclubs. Hobbies: Squash, Laufen, Jagd.

● Karriere

Was war für Ihren Werdegang prägend? Da ich aus einer Unternehmerfamilie komme, ist das unternehmerische Denken das oberste Gebot für mich, und jeden Job, den ich später betrieb, betrachtete ich daher von der unternehmerischen Seite. Seit jeher waren für mich die wichtigsten Aspekte die Identifikationen mit der jeweiligen Tätigkeit und eine entsprechende Leistungsbereitschaft. Ich absolvierte ein Gymnasium der Erzdiözese Wien, danach die Höhere Technische Bundeslehranstalt Hollabrunn mit der Fachrichtung Maschinenbau. Während der Ausbildung haben mich diverse Ferialjobs, wie z.B. Monteur bei der VOEST Alpine Montage oder Bauaufsicht beim Bau des Juridicums Wien im Planungsbüro Dr. Koss, geprägt. Nach dem Abschluß arbeitete ich ein Jahr bei der Ladenbaufirma Hannecker in München. Da meine Eltern ein Landgasthaus besitzen, habe ich einen besonderen Bezug zur Gastronomie. Durch persönliche Kontakte kam ich zur Burgarena Finkenstein, wo ich während einigen Sommerfestivals für Gastronomie und Veranstaltungen verantwortlich zeichnete. Die Aufgaben wuchsen von Jahr zu Jahr - 1988 bis 1991 war ich Veranstaltungsmanager in der Burgarena Finkenstein in Kärnten mit dem Aufgabenbereich Organisation, Marketing und Koordination des Festivals. Der nächste Schritt brachte mich zur Niederösterreichischen Donaufestival GesmbH, wo ich zuerst als freier Mitarbeiter im Bereich Marketing agierte und dann im Angestelltenverhältnis als Marketing-Assistent tätig war. 1992 bis 1994 leitete ich den Bereich Werbung und Organisation des Niederösterreichischen Landesfestivals. Diese Zeit war für mich sehr lehrreich und brachte viele interessante Erfahrungen. Durch Zufall stieß ich auf ein Inserat der Casinos Austria AG, die einen Mitarbeiter für den Bereich Werbung und Kultursponsoring suchte. Aus 300 Mitbewerbern kam ich in die engere Auswahl und wurde schließlich für die ausgeschriebene Position ausgewählt. Zwei Jahre lang war ich Verantwortlicher für den Aufgabenbereich Kultur-Sozialsponsoring, betreute auch Bereiche der klassischen Werbung und weiters war ich auch für Konzeption und Durchführung von Promotion-Events verantwortlich. Ersten Kontakt mit der Österreichischen Volkspartei bekam ich bei der Betreuung des Europa-Wahlkampfauftakt-Events 1996. Weitere Eventmarketingaufgaben waren die Folge. Resultierend aus meiner erfolgreichen Arbeit wurde mir die Stelle des Leiters der Abteilung Werbung und Organisation in der ÖVP-Bundespartei angeboten, die ich als eine besondere Herausforderung empfand und annahm. Zu meinem Aufgabenbereich gehörte Organisation aller Events, Kreation und Betreuung der gesamten Werbelinie in Abstimmung mit der Werbeagentur, operative Wahlkampfplanung und Umsetzung, gesamter Einkauf und Liegenschaftsverwaltung. Nach einigen Jahren der Tätigkeit bei der Partei wurde bei mir der Wunsch wach, in die Privatwirtschaft zurückzukehren. Doch dann nahm ich das Angebot wahr, Direktor des Niederösterreichischen Wirtschaftsbundes zu werden. Dort erarbeitete ich in kurzer Zeit ein Reformkonzept und setzte es konsequent und effizient um. So haben wir bei der Wahl für die Wirtschaftskammer Niederösterreich das beste Ergebnis österreichweit erzielt. Meine jetzige Position als „rechte Hand" von Frau Generalsekretärin Rauch-Kallat und Verantwortlicher für alle organisatorischen Belange der ÖVP-Bundespartei ist wiederum eine Weiterentwicklung meines beruflichen Werdeganges.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Eine gewisse Freiheit der Entscheidungen, finanzielle Unabhängigkeit, Freude mit dem Aufgabengebiet und die Möglichkeit, das Berufliche mit dem Privaten koordinieren zu können. **Was ist Ihr Erfolgsgeheimnis?** Geradlinigkeit, Ehrlichkeit und Offenheit. Die Gabe, sich zu hundert Prozent mit dem Unternehmen und mit dem Produkt zu identifizieren; zweihundert Prozent Einsatz - ich kenne keine klassischen Arbeitszeiten. Wenn es notwendig ist, arbeite ich am Abend, Wochenende, Feiertag - das hab ich von meinen Eltern gelernt. **Wie verarbeiten Sie Rückschläge?** Ich versuche, sie sehr ruhig zu analysieren und dann aktiv die Zukunft zu planen. **Was sind Ihre Ziele?** Ich habe keine klassischen Ziele, so wie ich nie eine politische Karriere anstrebte, sondern ging immer den Weg der kleinen Schritte. Mir ist wichtig, die Arbeit als eine Herausforderung zu sehen und den Spaß an der Tätigkeit nicht zu verlieren, so wie die Möglichkeit beizubehalten, mich in meinem Tätigkeitsbereich entfalten zu können.

✱ Fischer Wolfgang.



● Steckbrief

Beruf: Trödler. Funktion: Inhaber. Tätig bei: RENT-A-TEAM, Inhaber Wolfgang Fischer., 81243 München, Kapuzinerstraße 12. Familienstand: Lebensgemeinschaft mit Tatjana Kratzer. Kinder: Sebastian und Nico. Eltern: Peter und Monika. Hobbies: Schwimmen, Sex, Radios sammeln.

● Karriere

Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich bin eigentlich Kunstschlosser, habe aber schon viele verschiedene Berufe ausgeübt. Unter anderem arbeitete ich etwa sechseinhalb Jahre als Börsenmakler, als Telefonverkäufer im Broker-Business. 1990 eröffnete ich diesen Laden hier. Inzwischen habe ich fünf Angestellte.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Erfolg ist, wenn man autark ist. Wenn man gut leben kann, ohne daß man jemanden schädigt, betrügt oder ausnimmt. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Eine gewisse Geschäftsbegabung. Man kann im Grunde alles werden, was man will, man muß sich nur trauen; und was man nicht kann, kann man lernen. Die wichtigste Voraussetzung ist Selbstbewußtsein. Man muß Türen, die sich vor einem auftun, sehen und durchschreiten. Man darf nicht großartig darüber nachdenken, was schiefgehen könnte. Man muß risikobereit sein und wenn einmal etwas schiefgeht, muß man es einfach wieder versuchen. Man muß auch bereit sein, Verantwortung zu übernehmen, gute Kommunikationsfähigkeit haben und gut mit Menschen umgehen können. Eine gewisse Menschenkenntnis gehört ebenso dazu wie Ehrlichkeit. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Ich mache jeden Fehler nur einmal; lerne daraus und lege den Rückschlag so schnell wie möglich inner-

lich unter „Lehrgeld bezahlt" ab. **Welche Rolle spielen Familie und soziales Umfeld für Erfolg?** Eine große Rolle. Ohne meine beiden Kinder und meine Freundin wäre ich sicher nicht so erfolgreich, weil ich dann gar keinen Grund dafür hätte. Die Familie gibt mir die Motivation zu arbeiten und erfolgreich zu sein. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Meine Familie gibt mir Kraft, ebenso positives Denken. Man muß an sich selbst glauben, von sich selbst und seinen Fähigkeiten überzeugt sein, muß sich trauen und Selbstvertrauen haben; das gibt Kraft und Energie. Außerdem schöpfe ich auch eine gewisse Energie aus meinem Sport - ich schwimme viel, war früher Leistungssportler. **Welche Ziele haben Sie?** Ich habe eigentlich alles erreicht, bin mit dem Erreichten voll und ganz zufrieden und möchte das beibehalten. Mein nächstes Projekt ist, mir vielleicht in der Oberpfalz ein Waldgrundstück zu kaufen. **Haben Sie einen Ratschlag für Erfolg?** Man muß Selbstvertrauen haben, ehrlich sein, darf niemanden betrügen, muß sich nur trauen, auf seine innere Stimme hören. Dann ist man selbst für alles verantwortlich. Das, was man tut, muß man richtig machen - 150-prozentig. Wenn man sich nicht voll engagiert, kann man es gleich bleiben lassen. Man muß professionell vorgehen; wenn man ein Ziel hat, muß man sich davon ein Bild im Kopf schaffen, es sich vorstellen und dann umsetzen. Aber am wichtigsten ist es, sein Ziel zu finden. **Wie lautet Ihr Lebensmotto?** Lebe glücklich, sei zufrieden. Genieße dein Leben, tu' deiner Seele etwas Gutes.

✱ Fischer-Ledenice Katharina Dr.

> Niederlagen betrachte ich als Schlüssel zum Erfolg, das Gute im Schlechten sehen, den Nutzen hinterfragen und es als Signal werten.

● Steckbrief

Beruf: Managerin. Funktion: Institutsleiterin. Tätig bei: Hernstein International Management Institute - Wirtschaftskammer Wien., 1090 Wien, Berggasse 16. Geboren - Datum, Ort: 9. November 1957, Wien. Schöpferische Akte: Publikationen in Fachpresse und Tageszeitungen zum Thema Beratung, Training und Management. Mitgliedschaften: Frau in der Wirtschaft. Hobbies: Tanzen, Qui Gong, Lesen, Natur genießen.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? 1976-80 Studium der Betriebswirtschaftslehre an der Wirtschaftsuniversität Wien, 1980 Sponsion zum Magister der Sozial- und Wirtschaftswissenschaften, Studium der Betriebswirtschaftslehre, Spezialfächer Organisation und Betriebswirtschaftslehre des Gewerbes und der Klein- und Mittelbetriebe. 1983 Promotion zum Doktor der Sozial- und Wirtschaftswissenschaften, Dissertation „Organisation der klinischen Forschung in Österreich. Assistentin am Institut für Organisation an der Wirtschaftsuniversität Wien, danach Mitarbeiterin der Stabstelle Organisation, Generalintendenz des Österreichischen Rundfunks. Seit 1987 als Senior Consulant und Training tätig, zunächst bei Diebold GmbH Wien, anschließend als Mitglied der Geschäftsleitung für Deutschland, Österreich und Schweiz bei Arthur D. Little International Inc., zuletzt Leiterin des Geschäftsbereichs Ganzheitliche Beratung und Prokuristin beim AVL Management- und Trainingsinstitut GmbH & Co KG, Neuhaus. Ab 1998 Institutsleiterin des Hernstein International Management Instituts. Mein Einstieg in das Institut verlief äußerst ungewöhnlich. Im Mai 1998 trat ich ein und im Oktober 1998 übernahm ich die Geschäftsleitung. Während dieser Zeitspanne befand ich mich in einer überlappenden Phase mit meiner Vorgängerin, um genügend Zeit zu finden die Materie bewußt zu erfassen und mich auf das Unternehmen einzulassen. Meine Vorgängerin übernahm den operativen Bereich, ich den die Zukunft betreffenden. Vielen Unternehmen würde ich einen solchen beispielhaften Übergang wünschen, wohl wissend ob der tatsächlichen Situation.

● Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Den ausschlaggebenden Faktor sehe ich in meiner Vielseitigkeit, ich würde mich als Generalistin bezeichnen. Nicht nur meine fachlichen Themenschwerpunkte betreffend, sondern auch die Möglichkeit total sachlich bis hochgradig emotional zu sein. Ich fokussiere keinen Spezialbereich an sondern verspüre meine Interessen breit angesiedelt und aus dem Grund würde ich Begeisterungsfähigkeit, die Fähigkeit etwas zu bewegen, als meine Stärke bezeichnen. Die Position erfordert aufmerksame Mitarbeiterführung, ich nutze das Potential jedes Einzelnen und

arbeite mit der Energie der Menschen. Meine Grundhaltung gebietet mir Erfolg zu genießen. Ich freue mich über den Erfolg des Instituts, meiner Mitarbeiter und schlußendlich meiner Person im Sinne von Anerkennung. Jedoch wirklich erfolgreiches Management kann nur beim Selbstmanagement beginnen. Bei einer neu zu entdeckenden „self-avareness", gezielter Selbststeuerung und beim klugen Einsatz der eigenen physischen und mentalen Kräfte. **Was ist für Sie Erfolg?** Das Gelingen, die Energien anderer zu mobilisieren. Ich empfinde es als spannend, einen Funken zu entzünden und den Transformationsprozeß über andere Personen in Markterfolgen zu erkennen. **Welche Ziele verfolgen Sie?** Die Zieldefinition liegt in der Perfektionierung meiner Manageraufgaben, dies bedeutet eine gute Balance zwischen Management und Selbstmanagement, zwischen Beruf und persönlichen Interessensfeldern, zwischen intensiven und weniger intensiven Phasen zu finden. Unternehmerische Ziele sehe ich im Vorantreiben der Internationalisierung auf den Ebenen Kunden, Trainer und Produktauswahl, wo sich das Institut auch als lernendes Unternehmen versteht, neue Organisationsformen findet - heute überlegt, wie agiere ich morgen und Mut zu Neuem zeigt. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Ich beziehe aus dem was Kraft kostet, meiner beruflichen Tätigkeit, gleichzeitig Energie. Bewußt widme ich mich kontemplativen Dingen, die im Kontrast stehen, um Balance in meinem Inneren herzustellen. **Welche Ratschläge würden Sie gern weitergeben?** Wünschenswerte Grundvoraussetzungen wären Neugierde, Selbstvertrauen und Mut um eigene Talente zu verfolgen. Ich würde raten internationale Erfahrungen zu sammeln, sich der Vielfalt der Welt zu öffnen, andere Kulturen, Lebenssituationen und Völker kennenzulernen. Jene Grundhaltung zu entwickeln, die permanentes Lernen als eines der aufregendsten Dinge des Lebens betrachtet. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Niederlagen betrachte ich als Schlüssel zum Erfolg, das Gute im Schlechten

sehen, den Nutzen hinterfragen und es als Signal werten. **Ihre Devise?** Energie einsetzen. **Haben Sie Vorbilder?** Nein, finde an Aspekten gefallen.

✱ Fiskas Michael Dipl.-Ing.



● Steckbrief

Beruf: Maschinenbauingenieur. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Technisches Büro für Maschinenbau., 3400 Klosterneuburg, Kollersteig 8. Geboren - Datum, Ort: 2. Juli 1957, Graz. Familienstand: Verheiratet mit Mag.jur. Elfriede Fiskas-Einspieler. Kinder: Maximilian (1995). Eltern: Dipl.-Ing. Sophokles und Adelheid. Mitgliedschaften: Mitglied im ON. Hobbies: Klavier- und Gitarrespielen, klassische Musik, Skifahren, Tauchen.

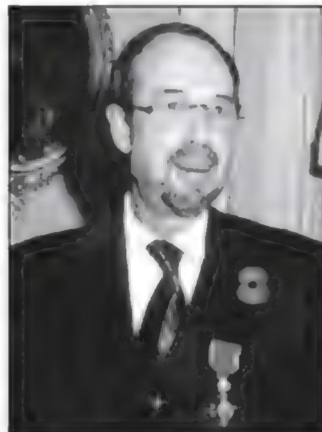
● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich besuchte zwei Jahre das Bundesrealgymnasium in Graz, übersiedelte dann nach Thessaloniki, da mein Vater dort beruflich tätig war, war dort bis zu meinem 17. Lebensjahr und besuchte das Deutsche Privatgymnasium. Nach der Rückkehr nach Wien legte ich 1976 die Externistenmatura ab. Im gleichen Jahr begann ich an der TU Graz Maschinenbau zu studieren, arbeitete zusätzlich drei Jahre als wissenschaftliche Hilfskraft und beendete das Studium 1984. Von Februar 1985 bis August 1986 war ich Assistent an der TU Graz, da mir diese Tätigkeit aber nicht sehr zusagte, und ich auch nicht die Möglichkeit hatte, mit meinem gewählten Thema zu dissertieren, wechselte ich in die österreichische Zukkerindustrie (Werk Leopoldsdorf). Auch hier erkannte ich keine Entwicklungschancen, um so mehr als meine Vorschläge zur Verbesserung technischer Abwicklungen nicht angenommen wurden, und wechselte 1987 in den pragmatischen höheren, technischen Dienst der Stadt Wien. Ich kam in die Magistratsabteilung 32, Gruppe Planung Maschinentechnik, wo ich zusätzlich die zweijährige Ausbildung zum Dampfkesselprüfungskommissär absolvierte. 1989 Ablegung der Baudienstprüfung, am 1. Juli 1989 wurde ich zum Stadtbauoberkommissär befördert, 1990 Prüfung zum Sachverständigen und Eintragung in die Sachverständigenliste. Von 1990-92 war ich Projektleiter und Mitplaner der Deponiegasverdichterstation Rautenweg, 1991 erfolgte die Ausbildung zum Datenschutzbeauftragten der Abteilung, am 1. Juli 1991 erfolgte die Beförderung zum Stadtbaurat. Im Mai 1994 Eröffnung des eigenen technischen Büros für Maschinenbau. 1997 suchte ich um die Bewilligung einer Teilzeitbeschäftigung bei der MA32 an, dies wurde mit der Begründung ich sei nicht entbehrlich, abgelehnt und so trat ich im Jänner 1999 die Vollzeitkarenz zur Nutzung beruflicher Weiterbildung an und bin seit damals selbständig.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Wenn es mir gelingt ein mir gestelltes Problem grundsätzlich zu lösen. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Unbändiger Wille und Überzeugung, etwas zu schaffen. Ich setze mir genaue Ziele, versuche mich diesem Level anzunähern und blicke immer nach oben. Ich erkannte immer, wenn ich mich verändern mußte und sah dies immer positiv. Für mich war es immer eine Genugtuung, ein Problem zu erkennen und zu lösen. Ich führe ein Qualitätssicherungssystem, versuche höchste Qualität zu bieten, sowie Termin- und Erfolgsorientiert zu arbeiten. Ich erfasse in ausführlichen Gesprächen genau die Wünsche des Auftraggebers und versuche ihn mit allen Möglichkeiten der Vernunft zufrieden zu stellen. Die positive Einstellung und Offenheit sind sehr wichtig, und die Risikobereitschaft sollte kalkulierbar sein. Man sollte immer versuchen unkalkulierbare Umstände vorauszuahnen und zu erkennen, wenn sie sich anbahnen. Die Freude an der Problemlösung ist ausschlaggebend am Erfolg, und Widerstände sind da um überwunden zu werden. Man kann auch nicht immer seinen Willen durchsetzen, und muß versuchen mit Kreativität und Flexibilität über Umwege Ziele zu erreichen. Das Bestreben fundamentale Prozesse zu verstehen ist ein ganz wesentliches Werkzeug für Erfolg. Das technische Wissen allein genügt aber nicht, rechtliche, betriebswirtschaftliche Kenntnisse und einiges mehr sind genauso wichtig. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Wenn ich mich mit anderen Menschen, ähnlicher Ausbildung und ähnlichen familiären Umständen vergleiche, sehe ich mich als erfolgreich. **Ist Anerkennung für Sie wichtig?** Anerkennung und Lob ist schon wichtig, vor allem sind mir Weiterempfehlungen sehr wichtig. **Sind Mitarbeiter für den Erfolg wichtig?** Mitarbeiter sind ein ganz essentieller Teil des Erfolges. Neben Können spielt gutes Auftreten, Menschenkenntnis, Flexibilität, Kreativität, Inspiration und innovatives Handeln eine große Rolle. **Welche Rolle spielt die Familie?** Eine große Rolle, ich hätte viele Ziele ohne den Ruhepol Familie nicht erreicht. Ich fand immer Unterstützung bei meiner Frau. **Wie gehen Sie mit Schwierigkeiten um?** Zuerst lege ich eine Ruhepause ein, unter Umständen bespreche ich mich zuerst mit meinem Partner, entwickle gezielt eine Strategie wie man diese Schwierigkeiten umgehen kann und gehe diese dann fast militärisch an. **Haben Sie ein Vorbild?** Ja, sehr viele, z.B. die Art wie Einstein dachte. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Ich versuche Lebenskultur zu leben und erfreue mich an Kunstwerken, ziehe mich beim Klavierspielen zurück und brauche einmal im Jahr den Blick aufs Meer. **Ihr Lebensmotto?** Ich lebe nicht um zu arbeiten, sondern arbeite um zu leben. **Ihr Erfolgsrezept?** Eine positive, fröhliche, herzliche Einstellung und immer das Beste bieten. Der Markt bestimmt den Preis, das bedeutet daß der Wert des Produkts den Preis bestimmt. Bescheidenheit ist auch besonders wichtig.

✱ Fitz Walter P.



● Steckbrief

Beruf: Angestellter. Funktion: Commercial Attaché. Tätig bei: Botschaft von Großbritannien., 1030 Wien, Jaurésgasse 12. Geboren - Datum, Ort: 27. Dezember 1945, St. Pölten. Kinder: Emanuelle (1974). Ehrungen: MBE (Member of the most Excellent Order of the British Empire). Hobbies: Skifahren, Tennis, Reisen.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach der Matura 1963 und dem Bundesheer, ging ich bis 1967 ans West London College, wo ich bis 1967 meine Sprachkenntnisse vervollständigte und nebenbei in der Gastronomie (Barkeeper, Kellner, etc.) tätig war. Meine Eltern verlor ich 1956 frühzeitig und so mußte ich für meine Ausbildung selbst aufkommen. 1967 ging ich nach Paris, heiratete dort und kam anschließend (1968) nach Österreich zurück, wo ich als Marketing Officier an der Britischen Botschaft begann. Im Rahmen der Britischen Wochen hatte ich einen short-time-contract um die Britischen Wochen 1969 zu organisieren. Seither bin ich für alle britischen Werbeveranstaltungen (Britische Wochen in Kaufhäusern, Hotels, etc.) ver-

antwortlich und betreue den Export britischer Verbrauchsgüter nach Österreich, Promotions, sowie auch den Tourismus. Meine Tätigkeit umfaßt vor allem die Kontaktanbahnung mit österreichischen Importeuren britischer Waren (Bekleidung, Lebens- und Genußmittel, Geschenkartikel, etc.). Dazu organisiere ich Produktausstellungen, Trade Missions, Messen, etc. und habe auch die entsprechenden Websites im Internet eingerichtet. Seit den 70er Jahren bin ich Angestellter der Britischen Handelsabteilung, seit Mitte der 80er Commercial Attaché und seit 1996 Deputy Director of Trade.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Im Rahmen meiner Tätigkeit den Anteil britischer Produkte in Österreich zu erhöhen, das ist mir zum Teil auch gelungen, auch wenn ich aufgrund des derzeitigen Pfundpreises nicht ganz so erfolgreich in meinem Bemühen bin. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, denn ich konnte doch einige international bekannte Markenartikel am österreichischen Markt unterbringen und bekannter machen. Aufgrund meiner Vermittlung konnten die richtigen Vertreter gefunden werden, die diese Produkte hier erfolgreich verkaufen. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen - als erfolgreich?** Die Wirtschaft, der Handel kennt mich als jemanden der bemüht ist britische Produkte am österreichischen Markt zu etablieren und der „Kurier" bezeichnete mich als einen der aktivsten meines Berufsstandes. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Da meine Eltern früh verstarben, hatte ich immer auch etwas Existenzangst. In dieser sicheren Position habe ich auch ein gutes, gesichertes Einkommen. Ich wurde oft gefragt, weshalb ich, als österreichischer Staatsbürger, meine Kenntnisse nicht in den Dienst der österreichischen Wirtschaft stellte - ganz einfach, weil ich keinen akademischen Titel habe, und das ist bei uns hier wesentlich (vor 25 Jahren bewarb ich mich bei der Österreichischen Wirtschaftskammer und wurde wegen des fehlenden Titels abgelehnt). Ich wurde auch schon von der Privatwirtschaft angesprochen und auch die Möglichkeit der Selbständigkeit wäre gegeben, aber ich schätze die Sicherheit, da ich sonst auf niemanden zurückgreifen kann. Letztlich finde ich meine Tätigkeit nach wie vor äußerst interessant und spannend. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Nein. Da Englisch die wichtigste Fremdsprache ist, ging ich seinerzeit nach London, wußte aber nicht was ich weitermachen möchte. Als ich 1968 diesen Job bekam, wußte ich gar nicht, daß es diesen Beruf gibt. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich hatte nie Probleme mit meinen Kollegen und arbeitete mit ihnen immer in funktionierenden Teams zusammen. Kontakte, die bis hin zur Freundschaft reichen, kann ich sehr gut aufbauen. Meine Stärken sind Team- und Kontaktfähigkeit sowie Umgangsformen. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Neben Erfahrung und Know-how ist vor allem Teamfähigkeit wesentlich. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Ich gebe Anerkennung an die Mitarbeiter weiter. Credits für die eigene Leistung ist ein wichtiger Motivationsschub. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Wenn ich ein Produkt am österreichischen Markt nicht unterbringen kann, ist das nicht unbedingt mein Versagen, denn das ist von vielen Faktoren abhängig. Eine wirkliche Niederlage habe ich noch nicht erlebt, denn meine Events waren bisher immer erfolgreich. Als reiner Vermittler erlebt man auch keine wirklich gravierenden Niederlagen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus Gesprächen mit guten Freunden. **Ihre Ziele?** Das nächste Event (Festival Spring 2000) soll ein Erfolg werden, weitere Ziele ergeben sich aus den nächsten Trade-Missions, das heißt ich habe laufend Etappenziele. **Bekommen Sie ausreichend Anerkennung?** Ja, ich wurde nicht nur Prince Charles und Lady Diana als Organisator der Modeschauen in Österreich vorgestellt, sondern bekam auch mit dem MBE den Orden des englischen Königshauses. Letztendlich werde ich aber für meinen Job aus Steuergeldern bezahlt und kann daher keine weitere Anerkennung erwarten. Trotzdem freut es mich, wenn sich britische Firmen bei mir für erfolgreiche Vermittlung bedanken.

✱ Flaismann Silvia



● Steckbrief

Funktion: Geschäftsführerin. Tätig bei: karriere club KEG., 1030 Wien, Keinergasse 16. Geboren - Datum, Ort: 2. Mai 1973. Hobbies: Tanzen, Reiten.

● Karriere

Welche waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Bereits während des Besuchs der Handelsakademie arbeitete ich bei der HILL-Personalberatung, wo ich die Aquisitation und Projektbetreuung kennenlernte. Nach dem HAK-Abschluß begann ich an der Wirtschaftsuniversität zu studieren und arbeitete nebenbei weiter. Bei der Firma Hill baute ich die Abteilung Berufs- und Studienkarriereberatung auf. Weiters beschäftigte ich mich mit Projektmanagement und es wurde beschlossen, den bereits genannten Bereich auszugliedern und als ein eigenes Unternehmen zu führen. So wurde 1994 der „karriere club" gegründet, und seit dieser Zeit bin ich Geschäftsführerin.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Für mich bedeutet Erfolg, wenn wir den Personen, die bei uns Rat suchen, helfen können und für sie einen wesentlichen Beitrag für ihren weiteren Lebensweg liefern. Der wirkliche Erfolg zeigt sich darin, wenn man einer Person in einer existentiellen Notsituation weiterhelfen konnte. Dazu gehört fachliches Wissen und ein hohes Maß an Offenheit und Einfühlungsvermögen. Wichtig ist auch der persönliche Einsatz, ohne diesen würde dies nicht funktionieren. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich bin jemand, der gern Menschen hilft, und dies ist für diesen Beruf eine wesentliche Voraussetzung. Ich half immer gern, dies war bereits während meiner Schulzeit so. Ebenso war ich immer für Organisation zuständig. Dies, so glaube ich, braucht man, wenn man primär mit Menschen zu tun hat und diesen helfen möchte. **Wie gehen Sie mit der Konkurrenz um?** Es gibt genügend Menschen die eine Beratung brauchen, daher ist die Konkurrenz für mich eigentlich kein wirkliches Thema. Wir konzentrieren uns sehr stark auf den Beratungsbereich. Wichtig ist das Potential zu erheben (Stärken und Schwächen). Wenn man Hilfesuchenden ihre Stärken und Schwächen aufzeigt, akzeptieren sie auch leichter die eigenen Schwächen und Stärken. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Viele Dinge die ich beruflich mache, mache ich auch im Privatleben. Das heißt, tendenziell geht es in die gleiche Richtung. Zum Großteil ist mein Beruf auch mein Hobby, denn der Beruf gibt mir persönlich sehr viel. Es gibt natürlich auch Zeiten, wo man beruflich sehr eingesetzt ist, aber wenn man den Beruf gern macht, dann ist dies auch kein Problem. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, weil ich unter meiner Definition, was Erfolg betrifft, permanent in der Lage bin Menschen zu helfen. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Wesentlich von Bedeutung ist, daß man seine Ziele verfolgt und daß man sich nicht von anderen beirren läßt. Man muß die Bereitschaft haben, auch schwere Zeiten zu überstehen, denn wenn man harte Zeiten durchmacht, kommt man auch zu den guten Zeiten. Ich habe viele Jungunternehmer gekannt, die mit bestimmten Zielen und Vorstellungen begonnen haben und im Laufe der Zeit aber sehr vieles verloren haben. Denn die

Problematik ist, daß sie die Lust und Freude verloren haben. Man beginnt aus einem bestimmten Motiv heraus, und wenn man dieses verliert, verliert man auch sein Ziel und kommt vom selbstdefinierten Weg ab. **Ihre Ziele?** Wir haben vor, zu expandieren, wobei es für mich wichtig ist, auch die bereits vorhandene hohe Qualität zu halten. In weiterer Folge werden wir in Richtung Training und Coaching gehen.

✱ Flatischler Peter

● Steckbrief

Beruf: Maschinenmechaniker. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Metabu Portalbeschriftungen, Tor-Zaunsysteme., 1220 Wien, Rehlackenweg 17. Geboren - Datum, Ort: 10. Mai 1949, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Sylvia. Kinder: Susanne (1979), Sabine (1982) und Stefanie (1984). Eltern: Margarethe und Peter. Hobbies: Computer, Wandern.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Bereits in der Schule zeigte sich meine handwerkliche Begabung und so begann ich eine Lehre zum Allgemeinmechaniker bei der Firma Siemens, die ich mit einer Facharbeiterprüfung abschloß. Nach der Ableistung des Präsenzdienstes kehrte ich zur Firma Siemens zurück. Danach wechselte ich einige Firmen, wo ich als Mechaniker im Angestelltenverhältnis arbeitete. So war ich beispielsweise Konfektionsmaschinenmechaniker bei einer Firma, die das Schneiderhandwerk belieferte, danach betreute ich medizinische Geräte und letztlich war ich bei einer Lüftungsfirma, bei der ich für Erzeugung und Montage zuständig war. Durch einen Bekannten, einen Spenglermeister, wurde ich auf die Buchstabenerzeugung aufmerksam und traf die Entscheidung, mich damit selbständig zu machen. 1979 gründete ich meine Firma und begann mit einer kleinen Werkstatt im 10. Bezirk. Die Selbständigkeit war schon immer mein Wunsch gewesen, da ich ein sehr freiheitsliebender Mensch bin.

● Zum Erfolg

Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Ich ging zu den Firmen, stellte mich vor und bot meine Dienste an. Als ich den ersten Auftrag bekam und die Arbeit fertig war, wurde ich weiterempfohlen. 1994 übersiedelte ich in den 22. Bezirk, vergrößerte die Werkstatt und stellte einen Arbeiter ein. Meine Frau ist in unserer Firma für die Buchhaltung bzw. für die Büroarbeiten zuständig. Wir arbeiten hauptsächlich für die Werbung und erzeugen Buchstaben und Leuchtkästen. Ich lege großen Wert auf individuelle Anfertigung und versuche nach Möglichkeit Kundenwünsche in ihrer Vielfalt zu erfüllen. Besonderen Spaß machen mir die Sonderanfertigungen, wo ich meine Kreativität voll ausleben kann. Mein zweites Standbein wird der Handel mit Aluminiumzäunen und -toren werden. **Was bedeutet für Sie Erfolg?** Finanzielle Sicherheit, die sich für mich dadurch ausdrückt, daß ich nicht jeden Schilling zweimal umdrehen muß, eine Tätigkeit die mir Spaß bereitet und die kleinen Freiheiten, die ich mir als Selbständiger leisten kann. Erfolg heißt für mich, die Möglichkeit zu haben sich zu entfalten und weiter zu entwickeln, sei es nun im beruflichen oder im privaten Bereich. **Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Das Um und Auf ist Zuverlässigkeit und Korrektheit gegenüber den Kunden. Es ist wichtig, für die Kunden immer da zu sein und die Stammkunden zu pflegen und zu hegen. In einem kleinen Betrieb ist es wichtig, daß die Frau auch ins Geschäft involviert ist und ihren wesentlichen Beitrag zum Erfolg leistet. **Wie gehen Sie mit Mißerfolgen um?** Man muß für die Fehler die man macht Verantwortung übernehmen und versuchen, daraus zu lernen. **Wie erfahren Sie Anerkennung?** Durch Erfolgserlebnisse, die sich für mich durch die positiven Aussagen der Kunden ausdrücken. **Welche Rolle spielt für Sie die Familie?** Die hat einen sehr hohen Stellenwert in meinem Leben und ich bin stolz und froh, daß ich immer die volle Unterstützung von meiner Frau habe. Die spärliche Freizeit, die mir bleibt, verbringe ich mit meiner Familie und die gemeinsamen Urlaube, die wir zweimal im Jahr machen, sind mir sehr wichtig. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus der Willensstärke und aus dem Verantwortungsgefühl gegenüber meinen Kunden. **Was ist für Sie im Leben wichtig?** Eine intakte Familie, ein gutgehender Betrieb und eine funktionierende Zusammenarbeit mit meinen Angestellten.

✱ Fleischmann Helmut

Das Entscheidende in der Motivation ist die eigene Leistung und wie zufrieden man mit sich und seiner Arbeit ist.

● Steckbrief

Beruf: Kaufmann. Funktion: Vorstandsvorsitzender. Tätig bei: Brain Force Software AG., 1060 Wien, Gumpendorfer Straße 83. Geboren - Datum, Ort: 1. April 1959, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Gudrun. Kinder: Felix (2000). Hobbies: Golf, Lesen (Management und Zen Philosophie).

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Der Beginn meiner Karrierestationen lag sicher in der Entscheidung nach Deutschland zu gehen, Wien zu verlassen, um freiberuflich tätig zu sein. Ich wollte neue Möglichkeiten kennenlernen, indem ich eine sogenannte sichere Angestellten-Position mit einer freien Tätigkeit eintauschte. Die Selbständigkeit, ein interessantes Aufgabengebiet und die Möglichkeit, mich als Systemtechniker weiterzubilden, indem ich als Berater in einem Rechnungs-Center beginnen konnte, war die Entscheidung, die mich zu meiner heutigen Position führte. Der nächste Schritt war, da das Unternehmen nach Österreich expandierte, wieder zurückzukehren, um 1987 in Wien eine Niederlassung zu gründen. Es gab zu dieser Zeit noch keine Firma in Österreich, welche ähnlich gelagert war. Außerdem war ich der Überzeugung, eine Lösung zum Arbeitslosenproblem anbieten zu können. Als Consulting Unternehmer konnte ich 200 Mitarbeiter als Angestellte oder auf freier Basis tätige Erfolgswillige, großen Firmen anbieten. Es gab hier noch keinen segmentierten Markt und dies war meine Möglichkeit, innerhalb von zwei Jahren die Firma sehr schnell zu positionieren. Jetzt sind wir unter den Top drei der Firmen in Österreich. Meine Firma ist ja nicht wirklich gegründet worden, sondern es ist einfach passiert. Indem die Aufträge zunahmen, benötigten wir immer mehr MitarbeiterInnen, es war also keine strukturierte Firmengründung.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Erfolg ist nur ein Wort. Es gibt kein Erfolgsrezept. Ausschlaggebend ist Hartnäckigkeit und entsprechnder Arbeitseinsatz um eine Idee umzusetzen. Entscheidend ist die Bereitschaft zum Risiko. Deshalb ist die neue Gründerwelle von UnternehmerInnen, die an die Börse gehen, sehr jung. Man benötigt dringend Know-how; man muß den Markt und dessen Prozesse kennen. Wir waren bis vor kurzem Dienstleister, deshalb weiß ich um die Wichtigkeit von guten MitarbeiterInnnen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, weil das, was wir aufbauten, am Markt eine entsprechende Anerkennung gefunden hat. Wir sind an der Börse notiert, das bedeutet, daß die Anlegerschaft Vertrauen zu unserem Unternehmen aufweist. Wir haben ca. 20 Millionen EURO Emissionserlös. Unser Unternehmen wird von außenstehenden Analyse-Experten auf einen Börsenwert von 100 Millio-

nen Euro eingeschätzt, was einfach Aktienkurs mal Anzahl der Aktien darstellt. Das zeigt, daß unsere Aufbauarbeit auch wirklich etwas wert ist. Die Repotution der MitarbeiterInnen zeigt, daß sie gern für uns tätig sind. **Wie treffen Sie Entscheidungen?** Wichtige Entscheidungen sind gestützt auf der Informationsbasis. Jedoch nur mit Informationen allein ist man aber leider noch nicht in der Lage, eine Entscheidung zu treffen, hiefür benötigt man noch seine Visionen, um es umzusetzen. Dann wird es im Vorstands-Team diskutiert und einheitlich beschlossen. Für uns sind einheitliche Beschlüsse der Erfolgsfaktor, um innovativ wirken zu können. **Nach welchen Kriterien stellen Sie MitarbeiterInnen ein?** Es obliegt sehr stark unserer Personalabteilung. Ich selbst habe Mitarbeiter, sehr emotionsbezogen aufgenommen. Natürlich bespricht man den Lebenslauf, jedoch gute Zeugnisse sind eine Voraussetzung. Ob der Mitarbeiter in unser Team integrierbar ist, erkennt man nur durch das persönliche Gespräch. Berater benötigen kommunikative, extrovertrierte Fähigkeiten, Menschen die etwas bewegen wollen haben sicher gute Chancen. Heutzutage arbeiten MitarbeiterInnen 24 Stunden durch und kommen dafür am nächsten Tag nicht in die Firma - das bedeutet Firmen und MitarbeiterInnen sind sehr viel flexibler geworden. Die Arbeitsatmosphäre am Arbeitsmarkt hat sich in den letzten zehn Jahren enorm entwickelt. Wir haben für unsere 700 MitarbeiterInnen eigene Ausbildungprogramme hier in unserem Haus. **Wie motivieren Sie Ihre MitarbeiterInnen?** Motivation geht naturgemäß über Anerkennungsprofile. Das Entscheidende in der Motivation ist die eigene Leistung und wie zufrieden man mit sich und seiner Arbeit ist. Mit der Aufwertung der Person muß natürlich auch eine Aufwertung auf wirtschaftlicher Basis erfolgen. **Spielen Niederlagen eine Rolle?** Es kommt darauf an, wie man eine Niederlage wahrnimmt. Ich persönlich tituliere Niederlagen sehr schnell in Erfolge um, da ich in jeder Niederlage die Option zu einer Verbesserung suche. Erfolg ist also auch die Summe der Erfahrungen, die man aus seinen Niederlagen gewinnt. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Einerseits aus Erfolgen und andererseits aus der Familie und meiner Privatsphäre. Wichtig ist, daß man eine Partnerin hat, mit der man reden kann, um aus seinen Niederlagen lernen zu können. Das ist meine Verbindung zwischen Familie und Beruf. Dadurch hat man ein gemeinsames Ziel und die Partnerin weiß um die Problematik der Aufgaben. **Ihre Ziele?** Ich möchte mein Unternehmen bis zum Jahr 2004 in ein, über Europa hinausgehendes, nach Amerika führendes Unternehmen umwandeln. Für die Zukunft wünsche ich mir mehr Freizeit. **Haben Sie Vorbilder?** Erfolgreiche Menschen aus der Wirtschaft, sowie Schöpfer großer Unternehmungen, die sich Spontanität und Menschlichkeit erhalten konnten. Ich schätze Menschen, die zu ihrem Erfolg stehen und mutig genug sind, diesen Erfolg darzustellen. **Was macht Ihren Erfolg aus?** Der spezifische Erfolg ist die Summe aus Glück, harter Arbeit und Interesse an der Branche. Mein ausgeführtes Hobby, meine Visionen und die Hartnäckigkeit benötige ich, um mich von Rückschlägen nicht zu sehr beeindrucken zu lassen. Visionen sind Chancen, die man erkennt. Um diese Chancen realisieren zu können, muß man der heutigen Zeit angepaßt, sehr rasch handeln. Mein Hauptanliegen war und ist in drei Bereiche angesiedelt. Das Erste ist die Sicherheit des Netzes, das Zweite ist die Kommunikationsgeschwindigkeit und meine dritte Priorität ist die Web-Gestaltung und das Design. Das Visionäre heute ist nicht die Möglichkeit des Machbaren sondern die Frage, was benötigt der Markt? In 70 Prozent der Fälle scheitert man, aber in 30 Prozent ist es umsetzbar und davon können zehn Prozent zu einer goldenen Idee entwickelt werden. Wenn man Kapitalreserven hat, ist es natürlich viel einfacher. Erfolgreich wird man, indem man sich in Kommunikation, Präsentation schulen läßt. Es gehört sehr viel Selbstüberwindung und Übung dazu. **Welche Empfehlung für den Erfolg würden Sie weitergeben?** Das Wichtigste ist hart zu arbeiten. Neben allen Fähigkeiten, wie Kreativität und Spontanität sollte man sich nicht einschüchtern lassen. Um das Leben auch wirklich zu leben, benötigt man Hartnäckigkeit und den Willen mehr als zehn Stunden zu arbeiten.

✶ Flenreiss Gerhard



● Steckbrief

Beruf: Kaufmann. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Manpower., 1010 Wien, Mahlerstraße 14. Hobbies: Fotos, Rotweine.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach mißglücktem Technik-Studium erkannte ich die eigentliche Ansiedlung meiner Interessen, absolvierte im Labor für Kosmetika die Drogistenausbildung und wurde im Verkauf tätig. Schon immer lag mein Bestreben darin etwas bewegen zu wollen, hatte im Alter von 23 Jahren das Glück, in einer zukunftsträchtigen Branche als Personalberater und Kundenbetreuer 1988 zu beginnen. 1990 übernahm ich nach umfangreicher Expansion die Prokura und 1994 die Geschäftsführung von Manpower - einer der weltweit führenden Personaldienstleister; in Österreich gehören wir auch zu den Marktführern der Zeitarbeitsbranche.

● Zum Erfolg

Welche Faktoren sind prägend für Ihren Erfolg? Ich denke, es ist die Fähigkeit, die wesentliche Motivation zu erkennen, die hinter jemandes Handlung steht, respektive, wo setze ich an, damit ich etwas bewege - einen Interessensausgleich herstelle, gepaart mit der Beharrlichkeit, mit der ich etwas verfolge von dem ich überzeugt bin, daß es wichtig ist, und von dem ich mir heute schon vorstellen kann, wie es morgen sein wird. Im Unternehmen haben wir den Ehrgeiz, nicht die nächstbeste, sondern die beste Lösung anzubieten. Für unsere Kunden - den bestgeeignetsten Mitarbeiter - für unsere Mitarbeiter die passende Aufgabe. Wir setzen unsere Perfect Match-Philosophie in die Tat, durch unser eigens entwickeltes Test- und Trainingsverfahren, um, die täglich bei unseren Recruitings zum Einsatz kommen. Unser Motto: Die wichtigsten Mitarbeiter zur richtigen Zeit an der richtigen Stelle. **Wie definieren Sie Erfolg?** Erfolg bedeutet für mich das Ankommen am Ziel. **Ihre Ziele?** Mein Ziel ist es, mir Zeit und Raum zu verschaffen, um mit Muse Dinge tun zu können und nicht mehr auf Erfolgs-, Zeit- und Erwartungsdruck Rücksicht nehmen zu müssen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus den abstrakten und moralischen Werten, die in der Religion wurzeln, ebenso aus dem stolzen Ehrgeiz keine Niederlagen erleiden zu wollen. **Ratschläge?** Konsequent jenen Weg gehen, von dessen Richtigkeit man überzeugt ist. Eine fundierte Ausbildung ist sicher förderlich, erweist sich jedoch nicht unbedingt als Notwendigkeit. Ich sehe Erfolg in der Persönlichkeit, weniger im Wissen. Nur das Ziel zu haben, erfolgreich zu sein, sehe es als „leere Hülse", da Ziele konkrete Vorstellungen benötigen. Um Konsequenz und Beharrlichkeit auf Dauer zu behalten, bedarf es zeitweise eines Aussteigens und Abschaltens, um auch eine andere Seite des Lebens kennenzulernen. **Wie sehen Sie Niederlagen?** Je nach Tagesverfassung wird man Mißerfolge unterschiedlichst verspüren. Als wichtig erachte ich den richtigen Umgang mit Niederlagen- diese nicht akzeptieren, sondern daraus seine Lehren ziehen. **Wie lautet Ihre Devise?** Mein Leben und mein Erfolg läßt sich nicht auf ein Motto reduzieren. **Haben Sie Vorbilder?** Ich erkenne viele positive Eigenschaften bei meinen Mitmenschen, diese verkörpern sich jedoch nicht in einer Person. **Sehen Sie sich als erfolgreich?** Noch nicht erfolgreich genug!

✱ Flieger Susanne



● Steckbrief

Beruf: Bürokauffrau. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Beyer-Flieger Kfz-Werkstätte., 1200 Wien, Leystraße 121-123. Geboren - Datum, Ort: 7. November 1968, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Friedrich Eder. Kinder: Christian (1996). Eltern: Ingrid und August.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach Absolvierung der kaufmännischen Lehre in einer Wiener Computerfirma und Ablegung der Handelskammerprüfung trat ich sofort in die Firma meines Vater ein. Zunächst arbeiteten wir gemeinsam, ab meinem 19. Lebensjahr mußte ich bedingt durch die Krankheit meines Vaters für zwei Jahre die Firmenführung übernehmen. Die weitere Zusammenarbeit mit meinem Vater war sehr harmonisch und lehrreich. Nach seinem Tod übernahm ich im Frühjahr 1999 die Firmenführung.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Eine Arbeitsleistung zu erbringen, die sowohl mich als auch die Kunden befriedigt. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich arbeitete schon als Kind gern im Betrieb mit. Es war für mich selbstverständlich in den Betrieb einzusteigen, und tat dies gern. Mein Vater war ein sehr gutes Vorbild, wurde von ihm unterstützt, so daß ich genügend Selbstsicherheit und Selbstvertrauen hatte, um die Firma zu leiten. Der Umgang mit den Kunden ist sehr wichtig, sich immer als kompetent zeigen, auch wenn man sich einmal nicht so gut auskennt. Ohne großen persönlichen und zeitlichen Arbeitseinsatz geht gar nichts. Dies bedeutet, Verzicht auf Freizeit, verlangt Eigendisziplin, Große Konsequenz, Bereitschaft aus Fehlern zu lernen und den Willen zum Erfolg. Ich habe langjährige, gute Arbeitskräfte, und einen Lebenspartner, der den größten Teil des technischen, handwerklichen Bereichs abdeckt und kontrolliert. Letzteres ist trotz guter Mitarbeiter wichtig, ohne diese gute Zusammenarbeit ginge es nicht. Die Erweiterung des Betriebes (Auto- und Motorradreparaturen, Spenglerei und Lackiererei) war nicht unwesentlich. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, ich bin mit meiner Leistung zufrieden. **Wie erfahren Sie Anerkennung?** Durch zufriedene Kunden und den großen Stammkundenkreis. **Spielt Familie beim Erfolg eine Rolle?** Eine wesentliche, denn ein harmonisches Privatleben wirkt sich positiv auf die Arbeit aus. Dazu kommt, daß wir beide im Betrieb arbeiten, für einander und die anfallenden Probleme Verständnis haben und uns gegenseitig unterstützen. **Sind Mitarbeiter für den Erfolg wichtig?** Ja, wesentlich ist dabei ein halbwegs funktionierendes Team, wo jeder einzelne über fachliche Kompetenz und ein gewissen Maß an Selbständigkeit verfügt. **Wie gehen Sie mit Schwierigkeiten um?** Probleme sind da um gelöst zu werden. Wobei die Lösungsmethoden unterschiedlich sind. Probleme in der Werkstatt müssen sofort gelöst werden, andere Probleme lasse ich kurz ruhen, behalte sie aber Hinterkopf, dann ergibt sich meist eine Lösung von selbst. **Haben Sie Vorbilder?** Ja, meinen Vater. Sowohl in seiner Arbeitsweisen als auch im Umgang mit Menschen.



✱ Fohringer Hubert

● Steckbrief

Beruf: Installateur. Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: J.A.K.E. Installations GmbH., 1232 Wien, Kinskygasse 3. Geboren - Datum, Ort: 4. Juli 1952, Schebbs. Familienstand: Verheiratet mit Gertrude. Kinder: Margit (1975), Petra (1976), Andrea (1982) und Rainhard (1988). Eltern: Hubert und Hermine. Hobbies: Firma, Garten.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach einer guten, fundierten Installateurausbildung bin ich als Geselle bei der Firma geblieben. Für eineinhalb Jahre war ich mit Einverständnis meines Arbeitsgebers weg und beschäftigte mich mit der Umstellung von Gasgeräten. Zwei Jahre nach meiner Rückkehr avancierte ich zum Filialleiter in Wien. Das Unternehmen expandierte laufend, es waren 70 Mitarbeiter angestellt. Durch die Baufirmen, mit welchen die Firma zusammenarbeitete und die in Konkurs gingen, ging auch dieser Betrieb in Konkurs. 1989 traf ich die Entscheidung, mich mit einem Kollegen selbständig zu machen. Wir haben das Mietobjekt von der Firma in der Kinskygasse übernommen, ein Teil der Mitarbeiter mitgenommen und unsere Verantwortung so geteilt, daß mein Partner für Niederösterreich und ich für Wien zuständig waren. Nach drei Jahren trennten wir uns und ich führe das Geschäft in Wien seither allein.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Finanzielle Sicherheit, Entscheidungsfreiheit und Freude an der Arbeit. Privat bedeutet es eine gut funktionierende Familie, die das Verständnis für meinen überdurchschnittlichen Arbeitseinsatz aufbringt. **Wie sehen Sie sich im Umgang mit Ihren Mitarbeitern?** Als korrekt und gerecht. Ich bin für eine klare Aufgabenteilung und für den Freiraum für jeden einzelnen innerhalb der Aufgabenstellung. Die Praxis zeigt die Lebensfähigkeit dieses Stils, welches dadurch zum Ausdruck kommt, daß es bei und fast keine Fluktuation gibt. **Welche Art der Anerkennung ist für Sie wichtig?** Die Treue meiner Kunden. **Wie gehen Sie mit Problemen um?** Zuerst definiere ich sie, dann suche ich nach einer optimalen Lösung. Wenn es um die Zahlungsmoral der Kunden geht und ich merke, daß es keine objektiven Gründe dafür gibt, rechtzeitig nicht zu zahlen, trenne ich mich von solchen Partnern. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus den Erfolgserlebnissen, aus einem angenehmen Gefühl, mit welchem ich jeden Tag ins Büro gehe.
Ihre Ziele? Mit dem, was man hat, weiter zufrieden zu sein.

✱ Forstner Christian

● Steckbrief

Beruf: Unternehmer. Funktion: Vorstand, Gründer. Tätig bei: Cybertron Telekom AG., 1100 Wien, Davidgasse 94. Geboren - Datum, Ort: 18. Juni 1966, Wien.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Mit 18 Jahren brach ich die Schule ab, machte mich 1984 mit einem EDV-Unternehmen selbständig und gründete verschiedene Firmen im IT-Bereich. 1995 erkannte ich den Bedarf im Internet-Bereich und gründete dieses Unternehmen, das sich ausschließlich um diesen Sektor (Internet, E-Mails, etc.) kümmert. Rund um die Cybertron-Gründung fand sich ein gutes Team bestehend aus lauter Unternehmern. So war von Beginn an die Wissensbasis sehr breit und jeder wußte in seinem Bereich Bescheid, und wir konnten

viel bewegen. Als Mai 1995 die Cybertron in dieser Konstellation entstand, waren wir sechs Leute, heute - nach dem erfolgreichen Börsenstart Ende 1999 - haben wir 360 Mitarbeiter und sind das achtgrößte börsennotierte Unternehmen Österreichs, das dreimal soviel Wert ist als die Austrian Airlines.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Für philosophische Betrachtungen bleibt mir in der Cybertron keine Zeit. Erfolg ist die Freiheit, das zu tun, was ich will, und die Möglichkeit, Ideen und Ziele umzusetzen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Nach normalen Maßstäben würde ich ja sagen. Ich mache nie etwas anderes als mir Spaß macht. Daß sich das zufällig mit dem deckt, was anderen Menschen gefällt und sie kaufen, hat sich so ergeben. **Wie sieht Sie Ihr Umfeld - als erfolgreich?** Meine Lebenseinstellung und -art hat sich in den letzten 15 Jahren nicht geändert. Heute muß ich nur keinem mehr erklären, was Cybertron macht. Wichtig ist es, daß Cybertron als Unternehmen erfolgreich ist. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Die Schule zu verlassen; sonst wäre meine Entwicklung anders verlaufen und ich hätte fünf Jahre an der Universität abgesessen. In dieser Zeit habe ich schon viel bewegt. 1997 begannen wir in die Infrastruktur (eigene Leitungen und Kabel) zu investieren. Im Nachhinein betrachtet, war das die strategisch beste Entscheidung. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Ich hab's einfach immer gemacht. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Technisches Wissen (das ich von Spitzen-Mitarbeitern habe), Verständnis gepaart mit der Fähigkeit es auch so zu kommunizieren, daß es andere auch verstehen. Im Team bin ich der Visionär, der den Weg vorgab, da ich Dinge abstrakt sehen kann. Dahinter benötigt man einen Stab von Technikern und Vorstandskollegen, die das auch mittragen. **Was ist für den Erfolg hinderlich?** Der typische Österreicher und alles, wofür er mit seiner Beamtenmentalität steht, weil ein Gros der Bevölkerung nicht risikobereit ist, ungern reist (und so keine Inputs von außen bekommt), sowie die Finanzstruktur, die (besonders für Starter) unternehmerfeindlich ist. **Welche Rolle spielt die Familie?** An der Privatfront brauche ich Ruhe, ein geordnetes Umfeld als Ruhepol. Daheim kann ich mich um keine Details kümmern. **Welche Rolle spielen die Mitarbeiter?** Sie sind die eigentliche Kraft der Cybertron. **Nach welchen Kriterien wählen Sie Mitarbeiter aus?** Die Leute, die über mich ins Unternehmen kamen, kenne ich bereits von früheren gemeinsamen Projekten. Headhunter kämen für mich nicht in Frage, da ich Mitarbeitern blind vertrauen können muß. Wir sind ein eingespieltes Team, das sich auch auf persönlicher Ebene versteht. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Im technischen Bereich gebe ich ihnen Herausforderungen und auch finanzielle Anreize (durch ein Stock-Option Programm). **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Eine totale Niederlage habe ich noch nicht erlebt. Ein wirklicher Mißerfolg ist nur dann gegeben, wenn es auf die persönliche Ebene hinuntergeht. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus dem Spaß an dem was ich tue. **Was sind Ihre Ziele?** Die persönlichen Ziele, die man sich mit 20 Jahren stellt, habe ich im wesentlichen erreicht, aber wir haben auch früher nicht gehungert und in Lumpen gelebt. **Bekommen Sie Anerkennung?** Das ist für mich kein Thema. Es ist lustig im Profil mit einem Preispickerl am Hirn abgebildet zu sein, sonst nichts. Durch den Börsengang bekamen wir sicher eine gewisse Publizität. Mein persönlicher Erfolg ist, daß wir in Österreich damit eine Lawine losgetreten haben. Ohne uns hätten sich viele, die heute in unserem Fahrwasser segeln, das nicht getraut. **Haben Sie noch eine Anmerkung zum Erfolg?** Wenn man ein Unternehmen aufbaut herrscht zuerst einmal Chaos. Dann muß man fallweise zwei Schritte zurücktreten und sehen, was in den letzten drei, sechs, zwölf Monaten geschehen ist. Sieht man, daß die Richtung stimmt, kann man wieder zum täglichen Wahnsinn übergehen. Wichtig ist das ständige Reflektieren der Vergangenheit und der Stoßrichtung. **Haben Sie einen Ratschlag zum Erfolg?** Man soll das tun, was einem Spaß macht. Wenn man darin auch noch gut ist, kommt der Rest von alleine. Mit dem was man tut muß man sich vorbehaltlos identifizieren können. An Patentrezepte glaube ich nicht. Erfolgreich und reich zu sein, ist ein Ergebnis, das irgendwann herauskommt, ein Ziel kann das aber nicht sein.

✶ Fraberger Wolfgang



● Steckbrief

Beruf: Spenglermeister. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Fraberger GmbH - Spenglerei-Dachdeckerei., 3107 Kleinhain 14. Geboren - Datum, Ort: 19. Oktober 1966, Kleinhain. Familienstand: Verheiratet mit Eva, geb. Soltysiak. Kinder: Patricia (1991) und Philipp (1992). Eltern: Franz und Elfriede. Hobbies: Familie, Motorradfahren, im Garten entspannen.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich erlernte den Beruf des Spenglers bei der Firma Hess in St. Pölten und schloß meine Gesellenprüfung 1985 ab. Anschließend wechselte ich zu einem Unternehmen in Wien, wo ich 1988 die Spenglermeisterprüfung absolvierte. Ab 1. Jänner 1989 kehrte ich nach Kleinhain zurück und machte mich mit einem Spenglereibetrieb selbständig. Der Firmenaufbau ging kontinuierlich vor sich. Vorerst führte ich alle Arbeiten allein aus, stellte nach und nach Spenglergesellen ein, aber auch einen Dachdeckermeister, um diesen Bereich in meinem Betrieb ebenfalls abzudecken. Die Notwendigkeit auch Dachdeckerarbeiten auszuführen hat sich dadurch ergeben, daß unser Betrieb vorwiegend für Anbieter von Fertigteilhäusern tätig ist. Um diese Marktlücke zu sättigen begann ich gleich 1991 mich auf diesem Sektor zu spezialisieren und bin bis heute hauptsächlich in diesem Gebiet tätig. Zum jetzigen Zeitpunkt beschäftige ich 13 Mitarbeiter, unter anderem auch drei Lehrlinge. Das Auftragsvolumen im Fertigteilhausbereich wuchs stetig, aber auch auf dem Privatkundensektor entfaltete die Firma einen gewissen Bekanntheitsgrad, der auf unsere Werbekampagne der letzten zwei Jahre zurückzuführen war. Der Standort des Unternehmens wurde vor vier Jahren ausgebaut, wo sich nun die Spenglerwerkstätte, das Büro, ein Aufenthaltsraum für Mitarbeiter, sowie die Privaträume befinden.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Ich habe mir mit 22 Jahren vorgenommen genügend Kapital anzusparen, um mit 50 Jahren in Pension gehen zu können. Ich nenne es Erfolg wenn ich diesem Ziel kontinuierlich näherkomme. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, weil ich Zwischenetappen meines Ziels, meines potentiellen Erfolgs, schon erreicht habe. **Welche Entscheidung war für Ihren Erfolg wichtig?** Mein Entschluß, bereits mit 21 Jahren die Meisterprüfung zu machen. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich habe hervorragende Mitarbeiter, die ich selbst ausgesucht habe. Ich kümmere mich intensiv um Kundenaufträge und bin auch in der Lage alle Büroarbeiten zu erledigen. Den Großteil des Management mache ich allein und organisiere sämtliche Geschäftsabläufe zur Zufriedenheit aller. Ich arbeite fast ausschließlich über elektronische Medien. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Die Auswahl der Mitarbeiter und die Art wie ich sie motiviere.

Spielt die Familie bei Ihrem Erfolg eine Rolle? Meine Frau arbeitet auch im Betrieb mit und ist für die Führung der gesamten Buchhaltung verantwortlich. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** In erster Linie muß mir der Kandidat sympathisch sein. Die fachliche Qualifikation muß nicht durch Zeugnisse belegt werden, ich nehme auch angelernte Arbeiter. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Ich übertrage meinen Arbeitern sehr große Verantwortungsfreiheit, und achte nur darauf, daß die Vorgaben (Pläne der Fertigteilhäuser) eingehalten werden. Wir arbeiten für die Fertighausfirmen direkt und geben die Qualitätskriterien vor. Daran können sich unsere Arbeiter genau orientieren und haben so auch größere Erfolgserlebnisse. In unserem Sozialraum (Aufenthaltsraum) der 100m² groß ist, befindet sich ein Billardtisch, eine Dartscheibe und ein Tischfussballautomat. Freibier wird, unter der Voraussetzung, daß tagsüber nichts getrunken wird, ausgeschenkt. Montag bis Freitag ist unser betriebseigenes Schwimmbecken für die Mitarbeiter geöffnet und einmal jährlich lade ich meine Mitarbeiter ins Casino Baden ein. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Nein, ich habe gelernt damit so gut umzugehen, daß diese für mich keine Rolle mehr spielen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Wenn ich finanziellen Erfolg habe, dann schöpfe ich aus dieser erfreulichen Tatsache Kraft, ebenso wie aus der Familie und den Mitarbeitern, auf die ich mich 100-prozentig verlassen kann. **Ihre Ziele?** Heuer möchte ich noch gern die Meisterprüfung für Dachdecker machen. Weiters möchte ich mit 50 Jahren in Pension gehen und die Firma, so wie sie derzeit läuft, weiterhin auf diesem Niveau halten. **Wie definieren Sie Ihr Lebensmotto?** Was man sich „erschnorrt“, braucht man nicht erarbeiten. **Ihr Erfolgsrezept?** Mein wirtschaftliches Denken, unter Berücksichtigung der Bedürfnisse der Familie, der Mitarbeiter und meiner eigenen. **Welche Empfehlung bezüglich Erfolg möchten Sie gern weitergeben?** Die wichtigste Voraussetzung ist, daß der Jugendliche, der meinen Beruf erlernen möchte die Hauptschule und nicht das Gymnasium besucht. Beim Besuch des Gymnasiums wird ein Jugendlicher, der nicht begabt oder nicht erfolgreich ist, durch Frustrationserlebnisse demotiviert und ist dann als Lehrling in der Berufswelt schwer einzugliedern. Meine Meinung ist auch, daß viel mehr Jugendliche einen handwerklichen Beruf erlernen sollten (jenen Beruf, wo wenig Maschineneinsatz erforderlich ist), denn „Handwerk hat goldenen Boden“. Die alte Handwerkstradition „auf die Walz gehen“ sollte wieder eingeführt werden. Ich empfehle, daß die Innungen sich mit diesem Thema befassen, nicht nur Studentenaustausch soll gefragt sein, auch die Handwerker möchten gern weitläufigere Erfahrungen machen. Die EU sollte sich auch mit diesem Gedanken auseinandersetzen und dementsprechende Programme gestalten.

✱ Frank Alix Dr.

● Steckbrief

Beruf: Rechtsanwältin. Funktion: Geschäftsführerin. Geboren - Datum, Ort: 5. Dezember 1959, Klagenfurt. Besondere Vorfahren: Großvater Adolf Domingo - Oberstaatsanwalt. Hobbies: Sport, Reiten, Golf, Lesen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich studierte in Salzburg und promovierte im Jahre 1982. Schon während meines Studiums verbrachte ich viel Zeit im Ausland. Ich genoß auch einen großen Teil meiner Erziehung während der Schulzeit im Ausland. Zwei Jahre verbrachte ich in einem Schweizer Internat. Ich kam aber immer wieder zurück, um in Österreich meine Abschlußprüfungen abzulegen. Ich konnte mich schon sehr bald in drei Sprachen (Deutsch, Spanisch und Französisch) unterhalten. Dann kam auch noch Englisch dazu, das ich auch beruflich am meisten einsetzte. Nach Abschluß meines Studiums widmete ich mich intensiv meiner Ausbildung zum Anwalt. Ich begann zunächst in einer Anwaltskanzlei in Kärnten zu arbeiten. Durch die vorwiegend italienische Klientel blickte ich geschäftlich auch über die Grenzen Österreichs hinaus. Von dort ging ich 1984 in eine Kanzlei nach Wien, weil der Chef dieser Kanzlei, ein Freund meines Vaters, verstorben war. In weiterer Folge wurde ich von einer größeren Kanzlei abgeworben. Dann machte ich meine Anwaltsprüfung und wurde im Jahr 1988 angelobt. Anschließend verbrachte ich noch ein halbes Jahr in einer größeren Kanzleigemeinschaft. Obwohl ich zur gleichen Zeit Angebote vorliegen hatte, nach Salzburg oder nach München zu gehen, machte ich mich selbständig. Durch meine Sprachkenntnisse entwickelte sich meine Karriere rasant.



● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Das Erkennen, daß die Bemühungen, die man in das Erreichen von Zielen gesetzt hat, gefruchtet haben. Das kann sich in vielfältigster Weise äußern. Heute habe ich für Erfolg eine globale Definition: Man muß beruflichen und wirtschaftlichen Erfolg mit Erfolg in einem liebenswerten Freundeskreis und einem netten sozialen Umfeld verbinden können. In meinen Anfängen als Rechtsanwalt im Alter von 27 Jahren sah ich Erfolg noch ganz anders. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Eine meiner Stärken ist, mich sehr schnell in das Gegenüber oder in ein Problem hineinversetzen und ganz schnell den roten Faden aufnehmen zu können. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** In der Frage der Selbständigkeit. Es war aber eine genauso wichtige Entscheidung im Jahr 1995 eine Partnerschaft einzugehen, um mich weiterentwickeln zu können. **Wie sehen sie die Funktionalität von Teamarbeit bezüglich Erfolg?** Ein Team ist immer dann besonders gut, wenn es einen sehr guten Teamleader gibt, der Gedanken kanalisieren kann und damit wesentlich zum Erfolg beiträgt. Ich versuche im Rahmen meiner Kanzlei, gemeinsam mit meinem Partner, jeden Anriß mitzudenken, mitzuarbeiten und zu motivieren. **Wie motivieren Sie?** An erster Stelle mit Geld. Es muß aber auch jedem Beteiligten Spaß machen. Es muß Verantwortung übertragen und auch die Möglichkeit für Eigeninitiative geschaffen werden. Eigeninitiative muß allerdings kanalisiert werden, sie kann nicht völlig rahmen- und schrankenlos sein. Wir motivieren auch mit den klassischen Motivationsmethoden, den möglichen Ausbildungs- und Aufstiegschancen. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Der einzige klassische Jurist in meiner Familie ist mein Großvater. Ich lernte sehr viel durch das Lesen seiner Tagebücher. Was mir gefiel, war die Möglichkeit, sich für andere Leute einzusetzen, sich für deren Probleme zu interessieren und Lösungen zu finden. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich und warum?** Ich bin der Meinung, daß ich in meinem kleinen Umfeld eine sehr gut funktionierende Organisation aufgebaut habe, und daß Klienten jahrelang gern meinen Rat in Anspruch nehmen. Erfolg kommt auch davon, daß ich es, neben einer starken Konzentration auf den Beruf, schaffe, ein soziales Umfeld zu haben, das mich beglückt. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Bei diesem Thema muß man stark differenzieren. Wachsen heißt, daß man mit Fluktuation bei den Mitarbeitern rechnen muß. Wir befinden uns zur Zeit in meiner Phase, in der wir bezüglich Mitarbeiter nicht wachsen wollen. Es geht uns eher darum, qualitativ zu wachsen. Bei einem Vorstellungsgespräches versuche ich zu erkennen, ob

ein Bewerber Freude daran hat, mit dem, was er tut. Wenn ich in diesem Gespräch bereits erkenne, daß er nur eine Beschäftigung für kurze Zeit sucht, werde ich den Bewerber nicht nehmen. Der nächste Punkt ist aber schon die fachliche Qualifikation. **Wo liegen die Spezialitäten ihrer Kanzlei?** Ganz allgemein, wir beraten unsere Klienten im Wirtschaftsrecht. Wir beraten kleinere und mittelständische Unternehmen, aber auch Konzerne. Wir beraten in den Bereichen Unternehmensstrategien, Akquisition und steuerliche- und handelsrechtliche Umstrukturierungen. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Ich freue mich darüber. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Auch bei sehr erfolgreichen Menschen gibt es immer wieder Rückschläge. Ich bin der Meinung, daß man Rückschläge durchaus positiv verwenden kann und sie sich zum Erfolg wenden können. Zu einem erfolgreichen Menschen gehört auch, daß er immer wieder auf die Füße fällt. Es ist wichtig, bei einem Mißerfolg tief durchzuatmen, und sich zu sagen: „Es kann nur noch besser werden." Man muß aber auch die Gründe für den Mißerfolg erkennen können. Dann kann es nur mehr erfolgreich weitergehen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich hole mir die notwendige Energie aus meinen eigenen Erfolgen. Auch aus einer Freundschaft aus der Schulzeit schöpfe ich Kraft.

✶ Franz Josef Ing.

Erfolg ist, wenn ich mit meinem Beruf zufrieden bin, wenn die zwischenmenschlichen Beziehungen und die Ehe funktioniert.

● Steckbrief

Beruf: Kaufmännisch, technischer Angestellter. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Elster Gastechnik Produktion und Vertriebs GmbH., 1190 Wien, Heiligenstädterstraße 45. Geboren - Datum, Ort: 1. März 1943, Sandl. Familienstand: Verheiratet mit Ilse. Kinder: Susanne. Eltern: Karl und Anna. Hobbies: Skifahren, Basteln von Puppenmöbel.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich war durchschnittlich mindestens vier Jahre in jeder Firma. Die Firma Elster ist jetzt meine sechste Station. Bei der Firma Hütte Krems (Voest Konzern) begann ich im technischen Dienst. Meine zweite Station war dann eine Stahlbau Firma in Wien im Bereich Umbau von der Stadtbahn zur U-Bahn. Ich hatte das Glück, nach mehreren Stationen im technischen Bereich, zur Firma Elster zu gelangen und somit auch endlich im kaufmännischen Bereich tätig sein zu können. Seit 1989 bin ich Geschäftsführer der Firma.

● Zum Erfolg

Wie wurden Sie erfolgreich? Es war harte Arbeit an mir selbst und ich mußte sehr diszipliniert sein um so weit zu kommen. Jetzt bin ich sozusagen mein eigener Chef und brauche wirklich nur mehr für die Kunden zu arbeiten. Gerade in der Branche der Gastechnik muß man sich alles selbst erlernen, da für diesen Bereich keine Ausbildung angeboten wird. Vor allem im Bereich Gasregelung gibt es nicht viele Möglichkeiten in Österreich. Mit der Ausbildung in einer fünfjährigen HTL kann man für diese Tätigkeit ca. für zwei Monate sein erlerntes Wissen anlernen. Man benötigt eine schnelle Auffassungsgabe um diese Tätigkeit erfolgreich ausüben zu können. **Welche Möglichkeiten hat man in der Gastechnik?** Das Gaswesen hat drei verschiedene Bereiche. Ein Bereich ist die Haushaltsmessung, der zweite die Industriemessung und der dritte Bereich ist die Gasregelung. Wobei bei der Industriemessung die Elektronik noch mit hinein genommen wird. Bei der Haushaltsmessung sind wir in Österreich drei Firmen, in der Industriemessung sechs und in der Regelung vier, die in der Lage sind diese Aufgaben zu bewältigen. **Was ist für Erfolg wichtig?** Für den Kunden eine optimale Methode zu finden, mit der er die Ergebnisse erhält die er benötigt, und diese kostengünstigst anzubieten. In einem Weltkonzern hat man natürlich viele Möglichkeiten sich zu entfalten und seine Fähigkeiten einzusetzen. Für die Firma sind 4.500 Mitarbeiter tätig. Das komplette Berichtswesen findet in Englisch statt. **Was ist wichtig beim Umgang mit den Mitarbeitern?** Das erste was ich eingeführt habe, sind Verträge die jeder Mitarbeiter sofort versteht. Wenn Mitarbeiter immer einen Notar fragen müssen, was man tun darf, haben sie keine Zeit mehr zu arbeiten. Unsere Mutterfirmen sind in Mainz und Osnabrück, und akzeptieren die von mir eingeführten Entscheidungen. **Was ist für Sie Erfolg?** Erfolg ist, wenn ich mit meinem Beruf zufrieden bin, wenn die zwischenmenschlichen Beziehungen und die Ehe funktioniert. Die Ehe ist ein wichtiger Bestandteil, vor allem wenn man sehr viel im Ausland ist. Meine Frau weiß, daß ich sehr gern arbeite, sie akzeptiert meinen Beruf und wir erholen uns im Garten oder sehen uns alte Schlösser an. Wir lieben die Wurzeln der Monarchie und beschäftigen uns sehr gern mit dieser Thematik. **Wie treffen Sie Entscheidungen?** Aus dem Bauch heraus. Ich kann nur sagen, wenn man gewissenhaft arbeitet und entscheidungsfreudig neue Aufgaben annimmt, sind Bauchentscheidungen ein Erfoglsfaktor. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Primär ist die Sympathie ausschlaggebend. Dann benötigen sie Redegewandtheit und eine fundierte Ausbildung. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Daraus lernen und sie dann so schnell wie möglich vergessen. **Haben Sie ein Lebensmotto?** Eigentlich nicht. Ich lebe mehr oder weniger in den Tag hinein. Ich genieße das Leben soweit es möglich ist. Ich hatte vor 23 Jahren einen schweren Arbeitsunfall, seit dieser Zeit plane ich nur mehr den nächsten Tag. Abgemachte Termine muß man natürlich einhalten, selbstverständlich sind im Beruf auch gewisse Richtlinien einzuhalten. **Haben Sie Vorbilder?** Mein Großvater war, obwohl er keine Schulbildung genießen durfte, sehr belesen und sehr aufgeschlossen, gegenüber neuen Möglichkeiten. Ich möchte meine Fähigkeiten ständig verbessern und trainiere meinen Verstand im logischen wie auch im visuellen Bereich. Man schafft es durch ständiges Üben. Auch die Übungen des Yoga helfen mir, mich weiterzuentwickeln. Die Eigenschaft, daß man sich konzentrieren kann, egal auf was, erlernte ich über Yoga. Beim Yoga konzentriert man sich auf nichts und das erschafft diese Konzentrationsfähigkeit. Einmal machte ich in Trance 200 Liegestütze, ohne irgendwelche körperliche Konsequenzen zu spüren. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Es ist wichtig, offen auf Menschen zuzugehen. Der Abbau von Vorurteilen gegenüber Menschen und Situationen ist ein sehr wichtiger Schritt um menschlich und auch beruflich erfolgreich sein zu können. Die Hobbies seines Partners zu kennen und bereit zu sein darauf einzugehen ist im beruflichen wie im privaten Bereich eines der wichtigsten Einstellungen welche man benötigt, um jetzt und in Zukunft glücklich und erfolgreich sein zu können.

✶ Frauen Enikö

● Steckbrief

Beruf: Kosmetikerin. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Cosmeticstudio Marika & Enikö., 80339 München, Kazmairstr. 33. Geboren - Datum, Ort: 19. Juli 1970, Budapest. Familienstand: Verheiratet mit Kay Kloudo. Eltern: Maika Attila und Pal Orgonal. Hobbies: Sport (Fitneß), Lesen, Tanzen, Reisen.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Meine Mutter ist auch Kosmetikerin und hat sich 1985 in diesem heute noch von uns geführten Geschäftslokal selbständig gemacht. Nach meinem Realschulabschluß besuchte ich eine staatlich anerkannte Kosmetikschule, wo ich 1989 meinen Abschluß machte. Ich begann dann bei meiner Mutter im Geschäft als Angestellte zu arbeiten. 1993 ging ich aus privaten Gründen nach Berlin und arbeitete dort vier Jahre. 1997 übersiedelte ich wieder nach München und machte mich selbständig. Meine Mutter und ich betreiben jetzt gemeinsam dieses Geschäft, wo jeder für sich selbständig arbeitet.

> Ich habe gerne Menschen um mich und freue mich, wenn ich ihnen etwas Gutes tun kann.

Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Erfolg ist für mich, wenn die Kunden zufrieden sind und wiederkommen. Und, wenn ich Anerkennung von meinen Kunden bekomme. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Bei uns herrscht eine sehr persönliche, harmonische, menschliche, familiäre Atmosphäre. Außerdem kann ich sehr gut mit Menschen umgehen, das macht mir sehr viel Spaß. Ich habe gerne Menschen um mich und freue mich, wenn ich ihnen etwas Gutes tun kann. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Anfangs konnte ich mit Rückschlägen oder eher mit Flauten nicht besonders gut umgehen. Aber im Laufe der Jahre hat sich gezeigt, daß nach einer Flaute dann wieder eine sehr starke Zeit kommt und es sich ausgleicht. **Welche Rolle spielt die Familie für den Erfolg?** Meine Familie ist sehr wichtig für mich. Meine Eltern sind Vorbilder für mich. Und meine eigene Familie gibt mir den Rückhalt den ich brauche. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Wie schon gesagt, aus der Familie und aus dem Sport, der mir auch neue Kraft gibt. Ich gehe regelmäßig ins Fitneß-Studio. Wenn ich keinen Sport mache, fühle ich mich einfach nicht wohl. Auch mein soziales Umfeld, meine Freunde geben mir Kraft und Ausgeglichenheit. **Was sind Ihre Ziele?** Aus beruflicher Sicht ist es mein Ziel den Geschäftsgang auf konstantem Niveau, ohne Höhen und Tiefen zu halten. Ansonsten möchte ich, daß es so bleibt, wie es ist. In meinem Beruf gibt es ja ständig neue Methoden, sodaß es immer spannend bleibt und im privaten Bereich möchte ich gerne Kinder haben. **Haben Sie einen Ratschlag für den Erfolg?** Man sollte so bleiben wie man ist, auf Menschen ganz natürlich zugehen und sich nicht verstellen, denn das merken die Leute.

✱ Fraundörfer Wolfgang A.

Steckbrief

Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: ICOS Congress Organisation Service GmbH., 1010 Wien, Johannesgasse 14. Geboren - Datum, Ort: 13. Mai 1960. Hobbies: Familie

Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach der Matura trat ich bei der Firma Kuoni ein und war sowohl im Outgoing- als auch im Incomingbereich tätig. Nach acht Monaten wechselte ich zu Austrian Airlines und war im Bereich der Flugplanänderungen tätig. Nach fünf Jahren wechselte ich zu der damaligen Tochtergesellschaft Interconvention. Dieses Unternehmen beschäftigte sich mit Kongreßorganisation, wo ich als Verkaufsleiter tätig war. 1989 bin ich eine Kooperation mit Blaguss eingegangen und gründete mein eigenes Unternehmen.



Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Ich binde den Erfolg in drei Anspruchsträger ein, das heißt der Erfolg tritt ein, wenn der Mitarbeiter Perspektiven sieht, wenn sich der Kunde verstanden fühlt und dessen Ansprüche realisiert werden, und wenn ausreichend Erträge für die Eigentümer vorhanden sind. Dazu gehört Fachwissen und eine ausgeprägte Bereitschaft zur Kommunikation. Man muß ein hohes Maß an Kommunikationskultur haben, denn dadurch kann man die Erwartungshaltung und das Anspruchsverhalten des Kunden realisieren. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Früher habe ich fast rund um die Uhr gearbeitet. Man fragt sich auch, was sind die eigenen Motivationsfaktoren für die eigene Tätigkeit. Vielleicht sind es monetäre Ziele, sicher ist eine Triebfeder der Umgang mit Menschen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, ich bin stolz darauf, daß ich so gut wie keine Fluktuation bei den Mitarbeitern habe. Die Mitarbeiter haben auch untereinander ein sehr gutes Verhältnis. Darüberhinaus schlagen sich natürlich auch die kommerziellen Fähigkeiten in der Gewinn- und Verlustrechnung nieder. Durch meine Einbindung in gewisse branchenfremde Tätigkeiten, habe ich auch eine solide Reputation bei den Eigentümern von Blaguss aufgebaut. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Ich glaube, daß man mit Geld allein niemanden motivieren kann. Wichtig ist Mitarbeiter mit nötiger fachlicher Kompetenz zur Verfügung zu haben, um ihren Entscheidungen im Rahmen ihres Aufgabengebietes zu vertrauen. Ich lasse den Mitarbeitern sogar freie Hand bei der Arbeitszeitgestaltung, und dies funktioniert sehr gut. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Dies ist ein sehr sensibles Thema. Am Beginn der Unternehmensgründung war es noch schwieriger als heute, da das Unternehmen heute bestimmte administrative Abläufe kennt. Dies war am Beginn nicht einfach. Ich habe eine gescheiterte Ehe hinter mir und habe daraus meine Lehren gezogen, das heißt ich versuche die Fehler nicht noch einmal zu machen. Wenn man sich selbst analysiert, und dies halte ich für sehr wichtig, sieht man so manches. Die Lehren, wie z.B. miteinander zu kommunizieren, betreffen nicht nur das Privatleben, sondern auch den beruflichen Alltag. Dies versuche ich auch meinen Mitarbeitern klarzumachen. Am Beginn der Selbständigkeit habe ich fast rund um die Uhr gearbeitet. 1992 habe ich zwar bereits ausgeglichen bilanziert, aber das Privatleben hat darunter sehr gelitten. **Ihre Ziele?** Unternehmensziele sind, die Kommunikationsqualität zu verbessern. Ich persönlich werde versuchen die Mitarbeiter noch mehr in die Entscheidungsprozesse mit einzubeziehen.

✱ Frei Walter Dipl.-Kfm.

Steckbrief

Funktion: Leiter des Rechnungswesen. Tätig bei: Geschäftsstelle der Klassenlotterie „Hohe Brücke" Z. Mihalovits., 1010 Wien, Wipplingerstraße 21. Geboren - Datum, Ort: 31. Juli 1944, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Dr. Janina. Kinder: Michaela (1987). Eltern: Werner und Maria. Hobbies: Tennis, Klavierspielen.



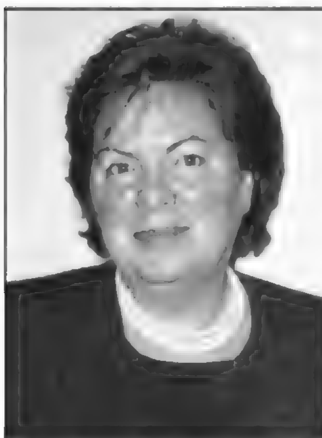
Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach der Matura 1962 trat ich in den elterlichen Textilbetrieb ein, wo ich die Praxis kennenlernte. Im Laufe der Zeit wurde der Betrieb verkleinert und schließlich geschlossen. 1985 bin ich zur Klassenlotterie gekommen und bin seither im Rechnungswesenbereich tätig.

Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Erfolg bedeutet für mich, daß man seine Aufgaben optimalst löst und auch über den Rand seines eigenen Aufgabengebietes schaut, um schließlich einen positiven Beitrag für das Unternehmen zu leisten. Dazu gehört fachliches Wissen, gepaart mit Einsatzbereitschaft und einem hohen Maß an Zahlenverständis. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus der Identifikation mit dem Unternehmen und der Verbundenheit mit der Familie in dieser Familie. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich bin zufrieden mit dem was ich erreicht habe. Mehr kann ich beruflich nicht mehr erreichen. **Wie sehen Sie die Situation mit den Mitbewerbern?** Natürlich gibt es Mitbewerber und die anderen Glücksspiele bedeuten Konkurrenz, weil sie auch die größeren Marktanteile einnehmen. Die Marktaufteilung ist stabil und dies seit Jahren. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Dies läßt sich trennen. Zu gewissen Zeiten tritt das Privatleben in den Hintergrund.

✱ Freidl Waltraud



Steckbrief

Beruf: Journalistin. Funktion: Chefredakteurin. Tätig bei: Badener Zeitung., 2500 Baden, Wassergasse 1. Geboren - Datum, Ort: 1. Juni 1943, Mödling. Familienstand: Verheiratet mit Franz. Kinder: Dieter (1967) und Christian (1968). Hobbies: Lesen, Reisen, Theater.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Pflichtschule, Lehrerinnenbildungsanstalt, Sekretärin in der Privatwirtschaft, zehn Jahre Kinderpause, 1977 Einstieg in den Journalismus als freie Mitarbeiterin der NÖ Nachrichten, seit 1983 verantwortliche Redakteurin bzw. seit 1990 Chefredakteurin der Badener Zeitung.

Zum Erfolg

Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Kommunikationsfreude, Liebe zur deutschen Sprache, Gewandtheit im Umgang mit Menschen, Einfühlungsvermögen, Freundlichkeit, Ehrgeiz und Wille zum Erfolg bei totalem Einsatz (80-Stunden Woche), sowie Neugierde. **Ihre Ziele?** Beruflich: Ziel war die größtmögliche Leser-Blatt-Bindung und dadurch eine stetige Auflagensteigerung und die Nummer Eins bei den Wochenzeitungen in der Region (bei den privaten, unabhängigen Wochen-Kaufzeitungen, vermutlich in ganz Österreich) zu bleiben. Als Chefredakteurin ein gutes Team auszubilden, das Verantwortungsgefühl im Beruf Journalist an die jungen Mitarbeiter weiterzugeben, wöchentlich den Lesern gut recherchierte Berichte zu bringen, kritisch das Kommunalleben zu beleuchten, eventuelle Mißstände aufzuzeigen, sowie positiv zu beeinflußen. Privat: Familie ist für mich sehr wichtig. Mein Privatleben versuche ich möglichst von beruflichen Problemen (was nicht leicht ist) zu trennen. Rückhalt finde ich bei meinem Mann, der viel Verständnis für meine Leidenschaft, den Beruf, aufbringt. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Kraft und Energie scheinen bei mir aus einer unerschöpflichen Quelle zu kommen. Je stressiger, hektischer und diskussions- oder konfliktreicher der Beruf, umso größer die Einsatzfreude. Positive Reaktionen aus dem Leserkreis, Anerkennung meiner Arbeit und Erfolg beim Engagement für eine Sache, natürlich auch steigende Auflagezahlen, heben meine Arbeitseuphorie. **Welchen Ratschlag für Erfolg möchten Sie weitergeben?** Einfach das, was man tut, gern tun. Nur Freude an der Arbeit bringt innere Zufriedenheit. Wer seine Mitte gefunden hat, kann auch unter höchstem Druck ruhig und konzentriert arbeiten. Niemals den Humor verlieren, und nicht vergessen, daß Journalismus große Verantwortung den Mitmenschen gegenüber bedeutet. Eine gute, fundierte Ausbildung, ständige Weiter- und Herzensbildung. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Sich den Tatsachen stellen, prüfen, wo der Fehler lag und daraus lernen. Mißerfolge wegstecken, aber nicht vergessen. Es ist ein steiniger Weg zum Erfolg, dessen muß sich jeder bewußt sein. **Ihr Lebensmotto?** „Ich kann alles, was ich wirklich können will" - klingt ein wenig überheblich, ist aber nicht falsch. Es gehört Mut dazu, sich dem Unbekannten zu stellen. Nur wenn ich etwas ausprobiere, weiß ich, ob ich es kann. Ein Leben lang lernfähig bleiben. Augen, Ohren und Herz offen halten, dann fließen nicht nur schöne Bilder, gute Gedanken sondern auch unheimlich viel Energie, die man eingesetzt hat, zu einem zurück.

✱ Freyler Heinrich Dr. Univ.-Prof.



Steckbrief

Beruf: Facharzt für Augenheilkunde. Funktion: Klinikvorstand. Geboren - Datum, Ort: 8. März 1940, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Birgid, geb. Barwirsch. Kinder: Elisabeth (1967) und Margarete (1969). Eltern: Dr. Heinrich und Dr. Wilhelmine. Schöpferische Akte: 180 wissenschaftliche Publikationen, Monographie über Netzhautabhebung, Lehrbuch für Augenheilkunde (zwei Auflagen, dritte in Bearbeitung). Ehrungen: Ehrenmitglied der Deutschen Augenärztlichen Gesellschaft. Mitgliedschaften: 1981 Präsident und 1982 Vizepräsident der Ophthalmologischen Gesellschaft Wien, seit 1982 im Vorstandsgremium der Österreichischen Ophthalmologischen Gesellschaft (1991-92 als Präsident), 1986 Aufnahme in die Academia Ophthalmologica Internationalis, 1987 Gründungsmitglied der Deutschen Gesellschaft für Intraokularlinsenimplantation, 1989-90 Präsident und 1992-93 Vizepräsident der Deutschsprachigen Gesellschaft für Intraokularlinsenimplantation, 1998 Aufnahme in den Obersten Sanitätsrat Österreichs als Vertreter der Augenheilkunde, Mitglied der Deutschen und Italienischen Ophthalmologischen Gesellschaft, American Academy of Ophthalmology, Club Jules Gonin für Vitroretinale Erkrankungen, Österreichische und Internationale Diabetesgesellschaft, Europäische und Amerikanische Gesellschaft für Katarakt und refraktive Chirurgie. Hobbies: Musik, Klavier, Geige.

Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach dem Medizinstudium (bis 1965) war ich ein Jahr am Kaiser Franz Josef Spital (Interne und Chirurgie), ehe ich im Juli 1966 an die 1. Universitäts Augenklinik (Prof. Dr. K. Hruby) kam. 1972, nach Abschluß der Facharztausbildung wurde ich Oberarzt an der 1. Universitäts Augenklinik. Eigentlich wollte ich die Praxis meines Vaters, der ebenfalls Augenarzt war, übernehmen. Da ich jedoch damals viele wissenschaftliche Arbeiten bereits hatte, motivierte mich Prof. Hruby mich zu habilitieren, weil er mein Talent erkannte. Mit der Habilitationsschrift „Progressive Schübe der diabetischen Retinopathie, ihre Prophylaxe und Behandlung" (das Resultat meiner zehnjährigen Forschung auf dem Gebiet der Netzhauterkrankung durch Diabetes) wurde ich am 2. Juli 1976 Universitätsdozent. Bereits 1967 gründete ich an der 1. Uni-Augenklinik eine Spezialabteilung für diabetische Retinopathie und schuf dazu eine wissenschaftliche Arbeitsgruppe. Ein weiteres Forschungsgebiet war die Ultraschallechographie, zu der ich schon Anfang 1970 Vergleichsstudien publizierte. Mein Fachwissen vertiefte ich in zahlreichen Auslandsaufenthalten. 1982 wurde ich zuerst a.o. Univ.-Prof. und (nachdem Prof. Hruby 1980 emeritierte) zum Vorstand der 1. Universitäts Augenklinik ernannt. 1994 übersiedelte die Klinik in das neue AKH und 1997 wurde ich auch Vorstand der 2. Universitäts Augenklinik (nachdem der Klinikchef Prof. Slezak 1995 emeritierte). Diese beiden Augenkliniken wurden anschließend zusammengelegt und heute ist die Wiener Universitätsklinik für Augenheilkunde und Optometrie mit 56 ärztlichen Mitarbeitern eine der größten Augenkliniken Europas. Die Schwerpunkte der wissenschaftlichen Forschung sind neben der Diabetischen Retinopathie auch Netzhaut-Glaskörper-Chirurgie und Kataraktchirurgie. Seit 1975 betreibe ich auch meine eigene Ordination.

Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Ein gesetztes Ziel zu erreichen. In dem Moment als ich mich habilitierte, wollte ich auch Klinikchef werden und bewarb mich an verschiedenen Kliniken um diesen Posten. Letztlich erreichte ich dieses Ziel ziemlich rasch und war mit 42 Jahren der jüngste Ordinarius am AKH. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, ich bin aber nicht übermäßig stolz darauf, da ich mit mehr Energie noch mehr erreichen hätte können. Ich strebte an, mit Forschung international anerkannt zu werden und das ist mir gelungen. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen - als erfolgreich?** Von meiner Familie werde ich als besonders erfolgreich gesehen. Ich stamme aus einer Ärztefamilie und keiner schlug diese universitäre Laufbahn ein und kam auf die höchste Sprosse der Karriereleiter. Von meinen Mitarbeitern werde ich als nicht diktatorischer, angenehmer Klinikchef gesehen, der die Leitung auf Konsensbasis versucht, die Mitarbeiter fördert und zur wissenschaftlichen Arbeit motiviert. Da ich selbst aus Zeitgründen nicht mehr zur Forschung komme, fördere ich sie bei anderen. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Es ist nicht an einer einzigen Entscheidung gehangen, am ehesten war es wohl zwischen Klinik und väterlicher Praxis zu entscheiden. Die wissenschaftliche Arbeit an der Klinik interessierte mich letztlich mehr. Da ich meine Lebensaufgabe in der Forschung sehe, wäre ich in der Ordination wahrscheinlich unglücklich geworden. Mir wurde auch ein Lehrstuhl in Berlin angeboten, den nicht anzunehmen war ebenfalls eine wichtige Entscheidung. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Ja, das war bereits seit meiner Kindheit selbstverständlich. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Beharrlichkeit bei der Zielerreichung und daß ich mich von Rückschlägen nie entmutigen ließ. Ich handle nach der Maxime das Wichtigste im Auge zu behalten. In den Ländern der westlichen Welt ist die Netzhauterkrankung durch Diabetes die häufigste Erblindungsursache. Dieses Gebiet interessierte mich und ich konnte dazu einige wertvolle Beiträge leisten. Zusätzlich kann ich auch mit Menschen gut umgehen, Arbeitsgruppen aufbauen und sie motivieren. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Um Klinikvorstand zu werden muß man im richtigen Alter am richtigen Platz sein und die entsprechenden Qualifikationen haben. Ich kannte auch keine Freizeit, war auch am Wochenende nicht mit der Familie im Bad, sondern in der Klinik und ließ mich auch von angenehmen Dingen nicht ablenken. Dazu muß man von seinem eigenen Konzept überzeugt sein. Das ist eine wichtige Voraussetzung für Erfolg. **Welche Rolle spielt die Familie?** Von meiner Frau hatte ich immer vollste Unterstützung, sie schrieb meine Arbeiten auf der Maschine und machte mir nie Vorwürfe. Jahrelang vertrat ich während meiner Urlaube einen Augenarzt in der Schweiz, während meine Familie im Urlaub war. **Welche Rolle spielen Mitarbeiter?** Meine Mitarbeiter konnte ich immer zu Freunden machen und wir profitieren gegenseitig voneinander. Die Gruppe um mich war immer auch ein Garant um wissenschaftlich tätig sein zu können. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Verläßlichkeit, Teamfähigkeit und Vertrauen in seinen Charakter. Ich schätze offene Menschen, die mir alles ins Gesicht sagen, auch wenn es unangenehm ist. Mitarbeiter mit Führungsqualitäten konnte ich immer in hohe Positionen bringen. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Manche, die selbständig arbeiten, haben hohe Eigenmotivation, und bei jenen, die Hilfe benötigen finde ich einen Weg ihnen beim Weiterkommen zu helfen. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Ich lasse mich nie entmutigen, auch wenn eine Arbeit nicht mit einem Preis ausgezeichnet wird, regt mich das nicht auf. Eine Zeitschrift für Augenheilkunde, die nicht mehr so gut ging betrachtete ich als eine Niederlage, so trat ich als Managing Editor zurück und ließ eine jüngere Gruppe weiterarbeiten. Vielleicht ist das auch gut gewesen und positiv, daß eine neue Generation mit neuen Ideen diese Zeitschrift modern neugestaltet. Wenn ich mich in einem Menschen täusche, ist das eine persönliche Niederlage und ich betrachte es als persönliches Versagen, wenn ich eine Situation nicht richtig eingeschätzt habe. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Meinen Lebenswandel führe ich unter gesunden Aspekten (früh zu Bett, früh aufstehen) und eine wichtige Kraftquelle ist für mich Musik. **Ihre Ziele?** Ich werde 60 und habe keine großen beruflichen Ziele. Jetzt will ich mich mehr der Musik widmen und schriftstellerisch tätig sein. **Bekommen Sie ausreichend Anerkennung?** Eines der schönsten Dinge ist die Anerkennung der Patienten, wenn sich ihre Sehleistung verbessert hat. Auch für meine wissenschaftliche Arbeit bekomme ich anerkennenden Response. **Ihr Lebensmotto?** Ich schiebe nie etwas auf die lange Bank und erledige alles rasch und gründlich, das spornt mich an. **Haben Sie Vorbilder?** In meinem Beruf sind aus fachlicher Sicht z.B. die Klinikchefs aus Mainz und Zürich (Prof. Nover und Prof. Witmer), zu denen ich auch ein persönliches freundschaftliches Verhältnis hatte, Vorbilder gewesen. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Man muß von einer Idee besessen sein und an ihr intensiv arbeiten. Dazu muß man im Leben auch auf vieles verzichten können.

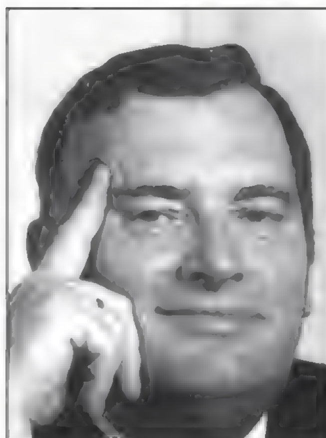
Friedl Günter

Steckbrief

Funktion: Generaldirektor. Tätig bei: Gering Financial Services GmbH., 1200 Wien, Handelskai 94-96. Geboren - Datum, Ort: 4. Juli 1943, Hollabrunn. Familienstand: Verheiratet mit Hannelore. Kinder: Barbara (1971). Eltern: Maria und Anton. Mitgliedschaften: Rotary Club. Hobbies: Skifahren, Bergsteigen und handwerkliches Interesse.

Karriere

Was waren die wichtigsten Schritte Ihrer Karriere? Handelsschule und Besuch der Handelsakademie, 1960-62 Reuttener Textilwerke, Hilfsbuchhalter,



1963-64 Bank für Tirol und Vorarlberg, hier durchlief ich alle Sparten des Bankgeschäftes - von der Filialbuchhaltung bis zur Rohbilanz. 1964-74 Nordstern-Allgemeine Versicherungs-Aktiengesellschaft, Organisationsleiter Tirol, Gesamt-Organisationsleiter für NÖ, ab 1971 Filialdirektor, 1974-79 Firma Josef Jessernigg, Stockerau, Prokurist. 1976-93 Akkordierte Tätigkeit im Raiffeisen-Sektor, 1976-79 Raiffeisen-Versicherung Aktiengesellschaft, Konsulententätigkeit im Sachversicherungs-Maklerbereich (inkl. Schadenbearbeitung), 1979-90 Einführung Sachversicherungs-Maklerdienst, Leitung der Unfallversicherung-Fach- und Schadenabteilung, Leitung des Verkaufsmanagements. 1982 Erteilung der Prokura, 1986 Ernennung zum Direktor und 1987 Mitglied des Vorstandes. 1990-91 Niederösterreichische Versicherung Aktiengesellschaft, Mitglied des Vorstandes, 1984-91 Immobilien und Versicherungs-Maklerdienst GmbH als Geschäftsführer, 1990-93 Raiffeisen-Versicherungs-Maklerdienst GmbH, Geschäftsführer, 1990-93 Bildungsmanagement für Versicherungswesen GmbH, Vorsitzender des Aufsichtsrates, 1993 Prosecura Finanzkonzept Beratungs-Aktiengesellschaft, Vorsitzender des Vorstandes und bei der Firma V.P.M. Vermögensverwaltungs Aktiengesellschaft als Mitglied des Vorstandes. 1995 Gründung der Axa-Financial Services GmbH. Am 1. August 1998 erfolgte ein Gesellschafterwechsel und die Gründung der Gering Financial Services GmbH. Mit 1. Jänner 2000 verlegten wir den Firmenstandort in die neunte Etage des Milleniumstower. Bis heute bekleide ich die Position des Generaldirektors und bin Mitglied der Geschäftsleitung.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie persönlich unter Erfolg? Den Arbeitsbereich so umzusetzen, daß man eine hohe Selbstzufriedenheit erreicht und rechnerische Größen setzt, durch die man meßbare Erfolge sieht. **Was verstehen Sie unter einer Niederlage?** Wenn ich meine gesteckten Ziele nicht erreichen kann. Gleichbleibende Ergebnisse sind schon eine Niederlage für mich, außer der Markt signalisiert auch gleichbleibende Ergebnisse. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, weil ich meine Umsatzerwartungen nicht nur erreicht, sonder übertroffen habe und auch weil ich sehr begeisterte Mitarbeiter um mich geschart habe. Man kann nur begeisterte Mitarbeiter haben, wenn man Erfolg vorleben kann. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus Eigenmotivation und aus der Antriebskraft - gegenüber anderen eine Nasenlänge voran zu sein. **Bedeutung der Familie?** Eine sehr wesentliche. Der gesamte private Bereich muß reibungslos funktionieren und man muß sich auf ihn verlassen können. Meine Gattin unterstützt mich sehr. Belastungen aus dem Privatbereich fernzuhalten ist eine Kunst. **Wie lautet Ihr Erfolgsrezept?** Ein Manager muß frei sein von Zwang und Abhängigkeit. Daduch kann er sich entfalten. Er muß von dem, was er sagt, selbst überzeugt sein, dann wird er auch akzeptiert werden. Wie man im privaten Bereich plant und organisiert, so tut man es auch im Berufsleben. Umgang formt den Menschen. Ausbildung und Bildung, nicht nur reine Fachausbildung sondern auch Persönlichkeitsbildung. Kreativität. Was ich von meinen Leuten verlange, verlange ich auch von mir selbst. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Klare Zielsetzungen immer zu verfolgen. Ich bin ein Visionär. Intuition, Spaß und Freude an der Arbeit. Die Fähigkeit Menschen zu erkennen. Viel Spaß, hohes Arbeitspensum, 95% der Zeit verwende ich für die Sache und 5% für die eigene Person. Spontanität in der Entscheidung, Ausgewogenheit und Ausgeglichenheit durch die Familie. Ich lasse viele Tätigkeiten chaotisch beginnen, um der Kreativität eine Chance zu geben, dann folgt aber die genaue Ordnung und ständige Prüfung.

✱ Friedrich Eva Evelyne



● Steckbrief

Beruf: Friseurmeisterin. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Hairstyling Evelyne., 1230 Wien, Maurer Lange Gasse 67. Geboren - Datum, Ort: 20. Dezember 1947, Györ (Ungarn) (Zwillingsschwester Marianna, ebenfalls Friseurmeisterin). Kinder: Beatrix (1972). Eltern: Stefan und Maria. Hobbies: Kreative Tätigkeit (Haarbilder und Radierungen kreieren), Oper- und Konzertbesuche, Ausstellungen, Sport, Bewegungstherapie.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich besuchte in Ungarn ein Jahr das Gymnasium, fing dort an Deutsch zu lernen, was mir später zugute kam. Nach der Friseurlehre machte ich mit 19 Jahren ein Geschäft auf und war damit auch erfolgreich. Durch die Heirat kam ich 1969 nach Wien und begann beim Friseursalon Strassl zu arbeiten. Das war eine schöne Zeit, die mich vor allem dadurch prägte, daß der Chef mich immer aufbaute und für weitere berufliche Entwicklung motivierte. 1979 legte ich die Meisterprüfung ab und erfüllte zehn Jahre die Funktion der Geschäftsführerin in einem Frisiersalon. Der Gedanke, mich selbständig zu machen hat mich schon lang beschäftigt, es war aber nicht leicht, sich dafür zu entscheiden. So begann ich mit der Suche nach einem Salon in Mauer. Mein Anliegen war, das Geschäft so zu gestalten, daß sich hier jeder wohl fühlt (Blumen, Freundlichkeit und Nichtrauchersalon).

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Eine kreative Tätigkeit, die mein Leben erfüllt. **Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Liebe zum Beruf und zu den Menschen. Mein Anliegen ist meinen Kundenstock zu pflegen und zu hegen. Im Salon herrscht eine familiäre Atmosphäre und mit viel Ruhe. Ich reserviere für jeden Kunden ausreichend Zeit. Zeitmanagement ist wichtig bei jeder Tätigkeit. **Bilden Sie auch Lehrlinge aus?** Sogar sehr gern. Mir ist wichtig, daß, was ich selbst erfahren habe, weiterzuvermitteln und den jungen Menschen in ihrer beruflichen Entwicklung zu helfen. Eine Angestellte von mir, die ich ausgebildet habe, ist sowohl bei mir als auch bei den Kunden gleichermaßen beliebt, fachlich und menschlich. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Nach dem Motto: „Hilf dir selbst". Von wirklichen Niederlagen war ich bis jetzt verschont und das, was an Mißerfolgen zum Leben gehört, bewältige ich mit meiner positiven Lebenseinstellung. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Ich empfinde meinen Beruf als äußerst kreativ, außerdem finde ich immer neue Formen innere Vorstellungen zum Ausdruck zu bringen. So mache ich Kompositionen aus dem Haar und stelle sie aus. Eine Kraftquelle für mich sind meine Familie, meine Kunden und Freunde. Meine Seele lasse ich auch bei den Ausstellungen, Oper- und Konzertbesuchen baumeln und viel bringt mir der Sport, den ich in verschiedenen Formen betreibe. Zur Zukunft: Zufriedenheit meiner Kunden ist oberstes Gebot, das heißt wie beim Arzt die höchste Vertrauensbasis. Vorrausschauend ungefähr für die nächsten zehn Jahre.

✶ Friedrich Maximilian

● Steckbrief

Beruf: Gastronom. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Cafe-Restaurant Maximilian´s Neuer Mödlinger Kobenzl., 2340 Mödling, Jubiläumspark 2. Geboren - Datum, Ort: 7. Februar 1954, Mödling. Familienstand: Verheiratet mit Martina. Kinder: Bernhard (1980) und Pia (1992). Hobbies: Fußball, Beruf.

Cafe – Restaurant
Maximilian's Neuer
Mödlinger Kobenzl

Maximilian Friedrich KEG, A-2340 Mödling, Jubiläumspark 2
Tel. 0043 (0) 2236/45045
Fax 0043 (0) 2236/45045-4

Zufahrt für Gäste gestattet!
Durchgehend warme Küche
Zufahrt über Parkstraße

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Lehre als Dekorateur. 1980 im Lokal eines Freundes tätig. Ich eröffnete 1988 mein eigenes Lokal, das „Bockerl" in Mödling, nach zwei Jahren das „Maximilian" am Gieshübel - beide Male mit einem Partner. Ich hatte jedoch damit kein Glück und wechselte für drei Jahre in die Immobilienbranche. Als geborener Mödlinger fand ich schon immer Gefallen am Lokal „Mödlinger Kobenzl". Als es angeboten wurde, bewarb ich mich, bekam den Zuschlag und führe es seit Oktober 1997 - nach etlichen Renovierungsarbeiten - gemeinsam mit meiner Frau. Wir befinden uns auf dem besten Weg, die alte Tradition des seit 1921 bestehenden Lokales wieder aufleben zu lassen.

Erfolg ist für mich gleichzusetzen mit der Zufriedenheit meiner Gäste.

● Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Wir sind freundlich, der Gast steht im Mittelpunkt, wir betreuen ihn optimal. Wir nutzen die Gegebenheiten des außerordentlich schönen Platzes (Weitblick), indem wir das Lokal gemütlich gestalten und diverse Veranstaltungen wie z.B. Frühschoppen durchführen. Wichtig sind die Gestaltung der Speisekarte und das Preis-Leistungsverhältnis. Ich versuche mit dem „Mödlinger Kobenzl" als Geheimtips, wie in den 70er Jahren, gehandelt zu werden. **Was ist für Sie Erfolg?** Erfolg ist für mich gleichzusetzen mit der Zufriedenheit meiner Gäste. **Ihre Ziele?** Meinen Betrieb erfolgreich zu führen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus der Harmonie in der Familie und dem Spaß am Beruf. **Ihr Erfolgsrezept?** Mit dem größten Maß an Freundlichkeit durch das Leben gehen - eine positive Lebenseinstellung entwickeln. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Diese analysieren und das „Warum" herausfinden. **Ihr Motto?** Ehrlichkeit - jeden Tag mich reinen Gewissens in den Spiegel schauen zu können.

✶ Friedsam Peter Ing.

● Steckbrief

Funktion: Geschäftsbereichsentwicklung Telekom. Tätig bei: Österreichische Bundesbahnen., 1010 Wien, Friedrichstraße 4. Geboren - Datum, Ort: 13. Mai 1958. Familienstand: Verheiratet mit Anita. Hobbies: Amateurfunk (Rufzeichen OE 5 PFL).

● Karriere

Was waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Nach der HTL-Matura in St. Pölten absolvierte ich den Präsenzdienst und trat notgedrungen als Auszubildender für den Beruf des Fahrdienstleiters bei der ÖBB ein. Notgedrungen deshalb, da im von mir angestrebten Telekombereich zum damaligen Zeitpunkt keine Aufnahme erfolgte. Im Zuge der Fahrdienstleiterausbildung erhielt ich einen tiefen Einblick in den Bahnbetrieb, der sich für meine weitere Berufsausübung als wertvoll erwiesen hat. Nach einem halben Jahr wechselte ich nach Linz in die Telekom-Regionalleitung der ÖBB. In weiterer Folge war ich als technischer Sachbearbeiter für Funkanlagen und Videoanlagen tätig. Während dieser Zeit wurde ich für fünf von mir eingebrachten innerbetriebliche Verbesserungsvorschläge belobigt. Ich entdeckte meine Liebe zur Wirtschaft und habe mich in meiner Freizeit auf diesem Sektor weitergebildet. Nebenberuflich gründete ich eine Handelsagentur und erfuhr, daß der richtige Umgang mit Menschen sehr wichtig ist. Ich lernte auch, daß es für den beruflichen Erfolg nicht genügt, gut zu sein, sondern man muß sich auch gut verkaufen. 1997 wurde mir von meinem jetzigen Chef angeboten, das verantwortungsvolle Arbeitsgebiet der Geschäftsbereichsentwicklung zu übernehmen. Die ÖBB stellt neben dem größten Verkehrsunternehmen auch eines der größten Telekomunternehmen Österreichs dar. Aufgrund der interessanten Aufgabenstellung, zu der auch die Personalentwicklung und Öffentlichkeitsarbeit zählt, stellte ich mich der Anforderung und wechselte nach Wien in die Geschäftsbereichsleitung Telekom.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Erfolg ist nicht gleichzusetzen mit der bloßen Zielerreichung. Man wächst persönlich mit dem Grad der Aufgabenstellung. Wenn ich durch die Überwindung von Schwierigkeiten dazugelernt habe und am Weg zum Ziel persönlich gewachsen bin, dann bedeutet es für mich Erfolg. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus der Identifikation mit der Aufgabenstellung, gepaart mit Kreativität und Zielorientiertheit. Je höherwertiger die Tätigkeit ist, desto mehr kann man sich selbst darin einbringen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, weil sich Erfolge trotz kleinerer Rückschläge schon mehrfach eingestellt haben. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Hier trenne ich überhaupt nicht, denn wenn ich etwas dazulerne, wo auch immer, so erfüllt mich dies in meiner gesamten Persönlichkeit. **Ihre Ziele?** Grundsätzlich strebe ich an, laufend dazuzulernen und mich weiterzuentwickeln. Sollten sich weitere Karrieremöglichkeiten ergeben, so werde ich sie nutzen.

✶ Fries Albert

● Steckbrief

Beruf: Gärtnermeister. Funktion: Gschf.. Tätig bei: Gärtnerei Albert & Susanne Fries., 3500 Krems, Wiener Str. 136. Geboren - Datum, Ort: 20. April 1966, Krems. Familienstand: Verheiratet mit Susanne. Kinder: Tobias (1995), Hanna (1997) und Magdalena (1999). Hobbies: Blasmusik.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Pflichtschule besuchte ich die Handelsschule, welche ich 1983 abschloß. Dann ging ich nach Graz und begann eine Gärtnerlehre. Graz ergab sich für mich, weil dort meine Schwester wohnte. Mein Lehrherr motivierte mich sehr, dafür bin ich ihm heute noch dankbar. Ich lernte dort auch Leute mit profunden Kenntnissen im Gartenbau kennen. Dann leistete ich meinen Präsenzdienst beim österreichischen Bundesheer und trat dann 1987 in den elterlichen Betrieb ein. 1993 legte ich die Meisterprüfung ab, und seit 1995 leite ich diesen Betrieb. Wir waren früher ein reiner Produktionsbetrieb, nur für den Wiederverkauf, also für andere Blumengeschäfte, Gärtnerei, usw., wir stellten dann aber auf den Endverkauf um. Wir haben viel investiert, aber es hat sich gelohnt. Wir sind mit dem Geschäftsgang sehr zufrieden.

Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Wenn ich das, was ich mir vorgenommen habe, realisieren kann und es auch funktioniert.**Ihr Erfolgsrezept?** Meine Frau und ich wissen genau, was wir wollen. Wir haben bereits einige Beratungen von diversen Firmen in Anspruch genommen und haben ein sehr gespaltenes Verhältnis dazu. Wir lassen uns sehr wenig beeinflussen, haben unsere eigenen Vorstellungen, und diese werden wir auch realisieren. **In welcher Situation haben Sie sich erfolgreich entschieden?** Wir hatten hin und wieder Differenzen mit unseren Großabnehmern. Dann machten wir aus der Not eine Tugend und wandelten den ehemaligen Betrieb in Form einer Produktionsstätte einen Betrieb für Endverbraucher um. **Welche Rolle spielen die Mitarbeiter?** Bei größeren Entscheidungen werden die Mitarbeiter mit eingebunden. Aber die endgültige Entscheidung treffe ich mit meiner Frau gemeinsam. Mitarbeiter spielen bei mir eine große Rolle. Ich brauche verläßliche Leute, die bekommt man aber auch nur, wenn man sie entsprechend behandelt. Für mich gilt der Grundsatz: Tu einem Mitarbeiter nicht etwas an, was du nicht selbst willst. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Wir haben uns als erstes informiert, wie wir am besten vorgehen können. Wir haben uns auch ganz intensiv mit Kollegen in Deutschland unterhalten und deren Rat eingeholt. Diese Beratungen in Deutschland haben uns sehr geholfen, und ich bin diesen Personen heute noch dankbar. Wir haben dann unsere eigenen Erkenntnisse und die Fakten aus den Beratungen in Deutschland kombiniert und sie für uns in Krems umgesetzt. Wir arbeiteten anfangs mit viel Werbung und hatten auf Anhieb großen Erfolg. In der Zwischenzeit machen wir 90 Prozent unseres Umsatzes mit Endverbrauchern. **Wie werden Sie von Ihrer Familie gesehen?** Mein Vater war ursprünglich eher skeptisch, aber jetzt ist er stolz auf meinen Erfolg. Meine Frau sieht die Umstellung realistisch, weil sie auch all die Schwierigkeiten, die damit verbunden waren, kennt. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich sehe mich als durchschnittlich erfolgreich. Wir sind für unsere Gegend sicher ganz gut, aber ich bin davon überzeugt, daß es noch bessere gibt. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Im ersten Moment einer Niederlage bin ich seelisch auf einem Tiefpunkt. Aber dann mache ich mir sofort Gedanken, wie es weiter gehen soll. Nach einer gewissen Zeit wird die Niederlage zum Ansporn, und ich denke mir: Jetzt erst recht. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Das frage ich mich auch öfters. Ich bin Mitglied einer guten Blaskapelle, das macht mir Spaß, und bei dieser Gelegenheit komme ich auch einmal von der Firma weg. Dabei kann ich mich entspannen, kann wieder Kraft schöpfen, und es ist ein guter Ausgleich. Sonst beziehe ich noch Kraft aus den Erfolgen, wie z.B. der vergangenen Umstellung und der positiven Entwicklung unseres Betriebes. **Ihre Ziele?** Meine Ziele sind nicht allzu hoch gesteckt. Ich möchte den Betrieb, so wie er sich jetzt darstellt, erweitern und die Marktführerschaft erreichen. Der Wille, der beste zu sein, muß immer da sein, denn sonst funktioniert es nicht. Dann könnte man investieren, so viel man will, es käme kein Erfolg dabei heraus. **Ihr Lebensmotto?** Lebensmotto ist es keines, aber ich denke mir oft: Der Mensch denkt, Gott lenkt. **Haben Sie ein Vorbild?** Was unsere Branche betrifft, habe ich sicher Vorbilder bzw. Vorbildbetriebe.

✱ Frittum Werner



Steckbrief

Beruf: Maler- und Anstreichermeister. Funktion: Unternehmer. Geboren - Datum, Ort: 28. November 1959, Langau. Kinder: Tamara (1995). Eltern: Anna und Johann. Hobbies: Tochter, Tennis.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich wollte einen handwerklichen Beruf erlernen und entschied mich für den Beruf des Malers und Anstreichers. Nach der Lehrzeit arbeitete ich im Angestelltenverhältnis bei zwei Betrieben, legte meine Meisterprüfung ab und wagte den Schritt in die Selbständigkeit. **Was hat Sie dazu bewogen?** Ich wollte nicht für andere, sondern für mich arbeiten. Als der Inhaber der Firma, bei der ich zuletzt arbeitete, pensioniert wurde, kaufte ich seinen Betrieb. Das hatte den Vorteil, daß ich den vorhandenen Kundenstock übernehmen konnte und nicht von vorn beginnen mußte. **Was bieten Sie an?** Malerei, Anstriche, Tapeten, Fassaden, Teppichverlegung, Teppichreinigung, Boden- und Wandbeläge, Dachrinnen und Blechdächer.

Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Finanzielle Sicherheit und Freude am Beruf. **Was macht Ihren persönlichen Erfolg aus?** Überdurchschnittlicher Einsatz, ständige Arbeitsbereitschaft, Zuverlässigkeit und Flexibilität. **Welche Rolle spielt das Privatleben?** Da ich als Unternehmer erst in der Aufbauphase bin, ist das Privatleben dem Geschäft untergeordnet. Mir sind meine Partnerin und meine Tochter sehr wichtig, nur kann ich leider nicht sehr viel Zeit mit ihnen verbringen. **Wie gehen Sie mit Ihren Mitarbeitern um?** Ich habe drei Arbeiter, die ich von meinem Vorgänger übernommen habe, und ich baue meine Beziehung zu ihnen auf einer partnerschaftlichen Basis auf. Ich mische mich nicht in die Angelegenheiten, für welche die Mitarbeiter zuständig sind, aber ich gehe davon aus, daß man sich auf sie verlassen kann. Ich lebe die Zuverlässigkeit vor und erwarte das Gleiche von meinem Team. **Wie gehen Sie mit Problemen um?** Wenn es ein fachliches Problem ist, versuche ich besser zu arbeiten. **Wessen Anerkennung ist für Sie wichtig?** Die von zufriedenen Kunden, die mir die Treue halten und mich weiterempfehlen. **Ihre Ziele?** Die Arbeit in Zukunft auf 40 Stunden in der Woche zu reduzieren, damit mehr Zeit bleibt, den Erfolg zu genießen.

✱ Fritz Renate

Steckbrief

Beruf: Gastwirtin. Tätig bei: Restaurant Marxer Stub'n., 1030 Wien, Marxergasse 5. Geboren - Datum, Ort: 28. April 1948, Graz. Hobbies: Radfahren, mit meinem Partner die Natur genießen.



Karriere

Was waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Nach der Pflichtschule erlernte ich das Handwerk der Damen- und Wäscheschneiderei, welches ich mit der Gesellenprüfung abschloß. Mit 22 Jahren trat ich ins Gastgewerbe ein, weil mich dieses Metier schon immer interessierte. Ich begann in einem Grazer Restaurant als Getränketrägerin und ging anschließend für eine Saison nach Tirol, heiratete und arbeitete schließlich bei Firma Metro als Kassierin. Nachdem mein Mann tödlich verunglückte, kam ich 1977 nach Wien und lernte im Hotel Intercontinental dieses Metier von Grund auf, begann als Kassierin und wirkte die nächsten zehn Jahre bei Bankettveranstaltungen wesentlich mit. Während dieser Zeit lernte ich meinen Lebensgefährten, Herrn Walter Sebek, welcher ebenfalls im Hotel tätig war, kennen. 1992 übernahmen wir dieses Lokal und erwarben es 1993.

Zum Erfolg

Was verstehen sie unter Erfolg? Erfolg ist, wenn der Gast zum Stammkunden wird, und uns dementsprechend Anerkennung zollt. Die menschliche Seite steht für mich eindeutig im Vordergrund. Daß dabei der finanzielle Aspekt nicht zu kurz kommen sollte, ist klar. Wenn der Gast mit der Leistung und dem Service zufrieden ist, dann ist das auch eine Anerkennung für unser Bemühen. Es ist für dieses Gewerbe meiner Ansicht nach enorm wichtig, dem Gast in der heutigen Zeit erstklassige Qualität zu bieten, andererseits muß man ein hohes Maß an Kreativität an den Tag legen, um den Gästen immer etwas Neues bieten zu können. **Von wo kommt Ihre innere Kraft?** Aus der Identifikation mit der Aufgabenstellung und mit meinem persönlichen Ziel - das Beste zu erreichen - soweit es möglich ist. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja und nein. Ja, weil die Zufriedenheit aus der Tätigkeit kommt, die mir viel Freude und Spaß bereitet. Nein, weil wir noch nicht unsere gesteckten Ziele erreicht haben. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Diese Bereiche kann ich nicht ganz trennen. Einerseits weil es erst ein Privatleben gibt, nachdem wir das Lokal geschlossen haben. Andererseits spricht man auch im Privatleben noch über das Geschäft. Für mich ist es extrem wichtig zu wissen, daß in der Küche erstklassige Qualität verarbeitet wird. Dafür ist mein Lebensgefährte zuständig. Aus dieser Konstellation heraus ist es schon nicht einfach, Beruf und Privatleben zu trennen. **Welchen Tip können Sie Neueinsteigern für Ihr Gewerbe mitgeben?** Aufgrund der allgemeinen wirtschaftlichen Situation sollte man sich gründlich überlegen, ob man klassische Gastwirtschaft betreiben möchte. Wenn ja, dann muß man sich im klaren sein, daß es zu Beginn keine Freizeit gibt, das heißt, Zeit darf keine Rolle spielen. Kreativität kein Fremdwort sein, denn in diesem Gewerbe muß man sich einerseits den Kundenwünschen anpassen, andererseits den Gästen immer etwas Neues bieten, dadurch kommt man aber zu Stammkunden.

✱ Fröhlich Alexandra

Steckbrief

Beruf: Maklerin. Funktion: Inhaberin.. Tätig bei: Alexandra Fröhlich Immobilien., 1190 Wien, Kreindlg. 1. Geboren - Datum, Ort: 28. November 1967. Mitgliedschaften: Aktiva. Hobbies: Sport, Malen.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach meiner Matura habe ich viele verschiedene Jobs angenommen. Nachdem ich verschiedenes probiert hatte, hat meine Mutter bedenken gehabt, ob ich jemals Karriere machen würde. In die Immobilien Branche bin ich durch Zufall gekommen. In weiterer Folge haben meine Partnerin und ich eine alte Trafik renoviert, seitdem arbeite ich hier.

Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Für jeden ist Erfolg etwas anderes. Ich glaube, wenn man etwas gern und gut macht, ist man auf den besten Wege zum Erfolg. Ich möchte z.B. nichts machen, was mir keinen Spaß macht. Natürlich gibt es bei uns auch Tage, wo die Arbeit nicht so lustig ist. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Ich bin nicht der Mensch, der seinen Zielen nachjagt. Zwei Wochen bevor ich mich selbständig gemacht habe, wußte ich noch nicht, wie ich das alles schaffen sollte, das heißt, daß ich Dinge eher geschehen lasse. Ich entscheide sehr viel aus dem Bauch. Vielleicht ist das eine Stärke von mir. Mir fällt auf, daß die Kunden diese Art des Umgangs sehr schätzen. **Wo liegt die Spezialität ihres Unternehmens?** Normalerweise ist es so, daß, wenn Kontakt hergestellt ist, unsere Tätigkeit beendet ist. Bei mir hat sich das so entwickelt, daß über das übliche Maß hinaus, eine persönliche Betreuung stattfindet. Jeder meiner Kunden weiß, daß für mich nach einer Vermittlung meine Tätigkeit noch nicht beendet ist. Wir sind ein sehr seriöses Maklerbüro wir kümmern uns auch um andere Belange unserer Partner. Wir besorgen Handwerker oder wir helfen, wenn es Probleme beim Bezahlen der Miete gibt. Dadurch haben unsere Kunden großes Vertrauen zu uns und wir heben uns von den anderen Branchenkollegen positiv ab. **Wie sehen sie ihre Position als Frau in der Geschäftswelt?** Ich persönlich habe noch nie empfunden, daß ich als Frau bei meiner geschäftlichen Tätigkeit jemals Schwierigkeiten gehabt hätte. Das betrifft allerdings nur den Bereich, in dem ich mich bewege. Es gibt sicher andere Branchen, wo sich dieses Thema anders darstellt. Ich bin der Meinung, daß es aber immer wieder auf die Frau selbst ankommt. Ich habe auch noch nie Respektlosigkeit mir gegenüber erlebt. Ich weiß, daß es Bereiche gibt, in denen es wir Frauen nicht leicht haben. **Gibt es Feedback von ihren Freunden bezüglich des Erfolges?** Meine Selbständigkeit ist sicher nicht das zentrale Thema in meinem Freundeskreis. Manche waren auch eher erstaunt über meine Aktivitäten. Jetzt, nach bereits drei Jahren, wird mein Erfolg anerkannt. Ich werde sogar öfter gefragt, wie funktioniert das und wie machst du das. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich und warum?** Persönliche Erfolg besteht nicht nur aus einer guten wirtschaftlichen Entwicklung im Beruf oder in der Firma, es gehört auch ein zufriedenes Privatleben dazu. Man muß sich bei dem, was man am Tag macht wohlfühlen. **Wie definieren sie den Weg zum Erfolg?** Der Weg zum Erfolg bedeutet für mich, daß ich ein Team habe, daß sich versteht. Ich lege sehr viel Wert auf Teamarbeit und hier ist auch wichtig, daß eine gute Stimmung herrscht, daß die Mitarbeiter gern zur Arbeit kommen. Nachdem wir ein Dienstleistungsbetrieb sind, ist es mir wichtig, beide Seiten bei unseren Projekten zufriedenzustellen. Wir wollen uns auch unbedingt vom üblichen Maklerimage abheben. Ich mag es zwar nicht, wenn man zu sehr verallgemeinert, aber ich suche mir meine Mitarbeiter so aus, daß sie nicht dem üblichen Klischee eines Maklers entsprechen. **Spielt Familie beim Erfolg eine Rolle – welche?** Ich glaube, daß das private Umfeld sehr wichtig ist. Wenn man sich Zuhause allein oder

mit Partner wohlfühlt, kann man dieses Gefühl auch mit in die berufliche Tätigkeit einfließen lassen. Man kann dadurch viel ruhiger und entspannter arbeiten. Ich weiß aber auch, daß eine gewisse Eigenständigkeit in der Partnerschaft notwendig ist, daß man nicht zuviel aufeinander kleben aber trotzdem füreinander Unterstützung und Verständnis aufbringen sollte. Da habe ich jemanden Zuhause, der das sehr gut kann. Das heißt, daß er mich ungehindert werken läßt, aber bei Dingen, die ihm auffallen, mich darauf aufmerksam macht. Er gibt mir große Unterstützung, mischt sich aber nur ganz selten ein. Umgekehrt ist es ebenso. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Der ideale Mitarbeiter muß eine gewisse Vertrauensseligkeit und eine gewisse Seriosität ausstrahlen. Diese Eigenschaften sind in unserer Branche sehr wichtig. Aber meist ist es eine Entscheidung aus dem Bauch heraus. Es ist für mich von Vorteil, daß wir unsere Mitarbeiter als freiberufliche Kollegen beschäftigen und ich somit eine gewisse Zeit zur Anpassung und Probe vereinbaren kann. Ich habe jetzt eine Mitarbeiterin, die vor zwei Monaten von Immobilien noch keine Ahnung gehabt hat. Sie hat sich innerhalb dieser Zeit zu einer sehr guten und effizienten Mitarbeiterin entwickelt. Sie macht gute Umsätze, weil sie ein herzlicher, offener und warmherziger Mensch ist. Sie betreibt Ihre Arbeit sehr offen und herzlich und kommt dadurch bei unseren Kunden sehr gut an. **Ist für sie Motivation ein Thema?** Motivation ist für mich, dem anderen das Gefühl zu geben, Mensch bleiben zu können und auch Fehler haben zu dürfen. Jeder von uns hat gewisse Eigenschaften und Eigenheiten oder tut sich bei bestimmten Dingen schwer. Ich möchte dabei nicht der Übermensch sein, der alles perfekt und ohne Fehler macht. Ich motiviere im Gespräch. Es gibt bei uns gewisse Umsatzkriterien, die jeder Arbeitsplatz erfüllen sollte. Wenn es bei einem Mitarbeiter nicht so funktioniert, wie er es sich selbst vorgestellt hat oder, wie ich es mir vorstelle, dann versuche ich im Gespräch diese Problematik aufzuarbeiten. Dabei gibt es immer wieder konstruktive Lösungen. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Es kommt immer darauf an, von wem diese Anerkennung kommt. Es gibt für mich Leute, bei denen ich diese Anerkennung ernst nehme, es gibt aber auch andere, von denen sie mir nichts bedeutet. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle und was verstehen Sie unter einer Niederlage?** Niederlagen sind mir schon passiert. In den vergangenen drei Jahren hat es selbstverständlich nicht nur Erfolg gegeben. Es waren aber nicht so große Niederlagen, die über sein oder nicht sein entschieden hätten. Eher nur darüber, wann bezahle ich die nächsten Rechnungen. Ich hinterfrage, warum es wohl passiert sei und inwieweit ich selbst daran schuld sei. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich beziehe die meiste Kraft aus meinem Partner, weil ich weiß, daß er mich noch nie hängengelassen hat. Wenn man weiß, es gibt jemanden, der mich im Extremfall auffängt, dann kann ich ganz locker arbeiten und mich auch einmal zurücklehnen. Ich kann mir aber denken, daß es Leute gibt, die so etwas nicht brauchen, ich brauche dies und bin froh, daß ich ihn habe. **Hat sie auf ihrem Weg eine Lebensphilosophie begleitet?** Ich glaube, man sollte eine gewisse Demut vor manchen Dingen haben. Man soll sich freuen, wenn etwas gut läuft, aber man soll es nicht als selbstverständlich empfinden. Man sollte sich auch in diesen Momenten fragen, warum es zur Zeit so gut geht. Ehrlichkeit ist für mich sehr wichtig. Ich bin auch davon überzeugt, daß die Kunden diese Ehrlichkeit spüren und schätzen.

✱ Fröhlich Franz Dipl.-Ing.

● Steckbrief

Beruf: Manager. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Lotus Development GmbH., 1230 Wien, Richard-Strauss-Straße 12. Hobbies: Skifahren, Radfahren, Kultur, Theater, Kino, Fernreisen, gutes Essen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? 1977 Elektrotechnik-Studium an der TU (Studienrichtung Industrielle Elektronik und Regelungsstechnik), 1983 Studiumabschluß, teilweise Informatikstudium, Zivildienst in Wien, Ferialpraxis bei IBM, 1984 Berufsbeginn bei IBM Österreich mit Durchlauf aller Stationen vom Verkaufsrepräsentanten für Rechenzentrum-Dienstleistungen über Abteilungs- und Bürosysteme im Behördenbereich bis zum Manager von Workstation Solution, 1993 bei IBM Aufbau des neuen Bereiches Personal Software. Mitte 1995 kaufte IBM Lotus Development (100-prozentige IBM-Tochter), ich wurde österreichischer Geschäftsführer dieser IBM-Tochter, einer unabhängig operierenden Geschäftseinheit.



● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Erfolg habe ich dann, wenn ich Ziele erreiche. Diese Ziele und Aufgaben können selbst definiert oder fremdbestimmt sein. Stecke ich im Berufsprozeß, ist es meist so, daß man diese bekommt und sie zu erfüllen hat. Das ist eine Komponente des Erfolges. Für mich selbst zählt auch die persönliche Seite sehr stark, daß ich als Mensch erfolgreich meine Ziele erreiche, die private Zufriedenheit. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich bezeichne mich durchaus als erfolgreich. Beginnend vom Studium, das ich absolvierte, wo es darum ging, in einer gewissen Zeit die gestellten Aufgaben, also die Diplomprüfung, zu erreichen. Die nächste Stationen im Berufsleben, meine Tätigkeit als Systemberater und Verkäufer, waren durch Verkaufsergebnisse meßbare Erfolge. **Ziehen Sie große oder kleinere Ziel vor?** Die Wahrheit liegt, wie so oft, in der Mitte. Mein persönliches Konzept war, mir sogenannte Fünfjahrespläne vorzunehmen und nach einem gewissen Checkpoint vorauszuschauen. Innerhalb dieses Zeitraumes setze ich mir Meilensteine, z.B. in fünf Jahren möchte ich dort sein, was muß ich nach eineinhalb, nach zwei, nach drei Jahren erreichen. Habe ich mein Ziel neu zu definieren oder bin ich am richtigen Weg. **Wie soll man sich bei unvorhergesehenen Quereinflüssen verhalten?** Niki Lauda gab in seiner Glanzzeit, als er Weltmeister wurde, Mitte der 80er Jahre ein Interview, das mir in Erinnerung ist. Der Reporter fragte ihn: Sie haben sich für das Rennen ein sekundengenaues Konzept zurechtgelegt. **Was machen sie, wenn ein unvorhergesehenes Ereignis eintritt?**". Lauda antwortete: „ Ich schmeiße es weg und reagiere so, wie es die Situation erfordert!". Das sehe ich auch als mein Leitmotto, ich darf mich nicht scheuen loszulassen und mir eine neue Strategie zuzulegen. Emotion spielt eine große Rolle, die stark unterschätzt wird. Viele glauben, daß sie rational agieren, Faktum aber ist, daß sie emotional handeln. Seine Entscheidungsfindung soll man nicht immer rational begründen, sondern zugeben, daß man gerade emotional in der Stimmung ist, etwas anderes zu tun und dazu auch stehen. **Wie stehen Sie zu Teamarbeit und Motivation?** Teamarbeit steht im Zentrum unseres wirtschaftlichen Lebens. Die Firma Lotus hat seit jeher in den Mittelpunkt gestellt, Menschen beim Zusammenarbeiten in Teams zu unterstützen. Das ist unsere Vision und ich bin ein starker Anhänger von Teamarbeit. Meine ersten Erfahrungen sammelte ich auf der Universität in meinen studentenpolitischen Aktivitäten, wo ich als Einzelkämpfer sicher nicht die Erfolge erreicht hätte, wie in einem Team von Gleichgesinnten. Das geht bis in meinen Beruf hinein, wo ich ständig in Verkaufs- und Beraterteams arbeitete, die ich als Manager führte. Ich sehe mich als Playing Captain, der durch sein

Fachwissen mitreden kann. Mein Erfolgskonzept ist, als Leithammel zu agieren und mir dadurch Akzeptanz zu schaffen. Neuen Leuten zu zeigen, daß ich das Geschäft verstehe, die Mitarbeiter verstehe und das was sie machen. Es gibt verschiedene Theorien, wie man Leute motiviert. Ich führte Management-Seminare durch und man stellte bei mir fest, daß ich eine sogenannte karitative Führungspersönlichkeit bin, das heißt daß ich Motivation durch Belohnen und Coaching und nicht durch „Peitschen knallen" hebe. Mein Erfolgsrezept ist, auf die Leute zuzugehen, die Mitarbeiter als Freunde und Partner zu sehen und nicht als Untergebene. **Nach welchen Kriterien suchen Sie Ihre Mitarbeiter aus?** Eine gute Frage. Wird man in einem Unternehmen groß, so wie ich in zwölf Jahren IBM, schafft man sich einen Ruf als Mitarbeiter. Wird man in eine Managementposition gehoben, hat man Kollegen, die einen aus diesem Grund schätzen. Der wird durch Mundpropaganda weiter getragen und so war es mein Glück, daß sich die Leute selbst bewarben. **Wo liegen Ihre Stärken?** Als Führungspersönlichkeit in der Motivation im Formen von Teams. Ich glaube, ich verstehe es, die richtigen Leute zu finden, mit denen ich gut kann. Die mich, trotz der engen, persönlichen Kontakte, die ich mit meinen Mitarbeitern pflege, als Freund, Berater und auch als Chef akzeptieren. Ich glaube, daß ich auch unangenehme Entscheidungen menschlich kommunizieren kann und sie für die Mitarbeiter akzeptabel mache. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen?** Ich habe das Gefühl, daß mich die Leute als erfolgreichen Manager und Chef schätzen. Auch die Presseartikel über mich waren durchwegs positiv. **Wie gehen Sie mit Anerkennung um?** Über Anerkennung freue ich mich, je mehr, umso lieber. Wenn mir meine internationalen Chefs diese zollen, zeige ich auch offen meine Freude. Jeder Mensch braucht Anerkennung, denn das ist die Bestätigung seiner Tätigkeit. **Wie gehen Sie mit Mißerfolgen um?** Ich möchte ein Zitat eines IBM Präsidenten wiedergeben. Er hatte einmal einen Mitarbeiter zu sich gerufen, der mehrere Millionen Dollar in den Sand setzte und dieser Manager stellte sich darauf ein, entlassen zu werden, darauf der Präsident: „Wieso entlassen? Ich werde Sie doch nicht entlassen, wo ich jetzt gerade ein paar Millionen Dollar in Ihre Ausbildung investiert habe!", und so sehe ich es auch. Jeder Mißerfolg ist eine Chance, zu lernen, erfolgreicher in der Zukunft zu werden. Das ist ein Schritt, wieder einen ordentlichen Produktivitätsschub zu erlangen. Das wichtigste ist, die menschliche Größe zu haben, zu erkennen, daß man etwas falsch gemacht hat und es einem nicht wieder passiert. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Das hat sich Schritt für Schritt ergeben. Ich strebte das Elektrotechnikstudium seit meiner sechsten Klasse Mittelschule an. Am Anfang hätte ich wahrscheinlich auf diese Frage geantwortet, daß ich in einem Entwicklungslabor eines Elektronikkonzerns arbeiten und Schaltungen erfinden möchte. An die Ausrichtung, einmal in eine Verkaufsposition als Geschäftsführer zu gehen, hätte ich damals nicht gedacht. Dieser Sprung ergab sich erst während des ersten Jahres bei IBM. **Haben Sie Vorbilder?** In meinen Fünfjahresplänen, die ich mir aufstellte, hatte ich natürlich in dieser Zeit für die nächste Aufgabe Vorbilder, die aber im Laufe der Zeit wechselten. **Ihr Lebensmotto?** Als Lebensmotto streiche ich heraus: „Niemals aufgeben, ein gesundes Selbstbewußtsein und Ziele verfolgen, die man sich vorgenommen hat. **Welche Spezialität bietet Ihr Unternehmen?** Wir erzeugen und verkaufen Software und erbringen Dienstleistungen. Unsere Vision seit jeher ist, Menschen, die im Team zusammen arbeiten, dabei zu helfen. Software erzeugen wir im Rahmen von Groupware, Internet, Intranet und e-Business. Marktführer sind wir auf dem Gebiet Messaging und Groupware. Darauf aufbauend erzeugen wir Anwendungen, unterstützen und erbringen Dienstleistungen. Die Zukunft sehen wir im Wissensmanagement, wo wir heute schon mit unseren Kunden darüber sprechen und Themen und Schlüsselbegriffe herausarbeiten, weil in vielen Unternehmen die linke Hand nicht weiß, was die rechte tut. Wir helfen Unternehmen, auf Chancen zu reagieren, Bedrohungen zu erkennen und Entscheidungen zu treffen.

✱ Frosch Eduard Dipl.-Ing.



● Steckbrief

Beruf: Elektro- und Nachrichtentechniker. Funktion: Gschf.. Tätig bei: VAMED-KMB Krankenhausmanagement und Betriebsführungsges.m.b.H., 1090 Wien, Spitalg. 23. Geboren - Datum, Ort: 2. März 1946, Landeck. Familienstand: Verheiratet mit Andrea. Kinder: Julia (1987) und Sophie (1990). Eltern: Anna und Franz. Schöpferische Akte: Zahlreiche Fachpublikationen, Bücher über große Reisen, unter anderem: „Ausgangspunkt Antarktis" (zusammen mit Prof. Bruno Klausbruckner), „Dolpo - Verborgenes, sagenhaftes Land am Dach der Welt". Hobbies: Lesen, Asiatika sammeln (besonders aus dem buddhistischen Kulturkreis), Musik, Mountainbiken, Joggen, Schwimmen, Bergsteigen, Schnaps brennen.

● Karriere

Was war für Ihren Werdegang prägend? Der Impuls, aus meinem Leben etwas zu machen, kam aus meinem Elternhaus - meine Eltern waren meine Vorbilder. Sie haben in sich viele positive Eigenschaften vereint, die mich prägten. Mit 16 Jahren begann ich im Dienstleistungsbereich zu arbeiten, lernte den richtigen Umgang mit Menschen, was mir bei meiner Laufbahn zugute kam. Nach der Absolvierung des Studiums war ich kurze Zeit als Studienassistent am Institut für elektrische Meßtechnik tätig, nach dem Bundesheer trat ich in das Kontrollamt der Stadt Wien ein. Damals stürzte in Wien die Reichsbrücke ein, man suchte Akademiker, um am Wiederaufbau zu arbeiten, ich habe mich beworben und wurde genommen. Nach zwei Jahren wechselte ich zur Magistratsabteilung 17 und wurde mit dem Gesundheitswesen konfrontiert. In Zusammenarbeit mit dem Stadtrat für das Gesundheitswesen Prof. Dr. Stacher ist es mir gelungen, große gesundheitspolitische Projekte zu realisieren. 1989 ernannte man mich zum Technischen Direktor des Wiener Allgemeinen Krankenhauses. Ich war für den Neubau und die Inbetriebnahme des neuen Komplexes des AKH zuständig. Mein Anliegen war, diese Tätigkeit aus der gesamten Verwaltung auszugliedern und eine neue Kapitalgesellschaft zu gründen, die sich mit vielen lebenswichtigen Problemen im Bereich Krankenhausmanagement und Betriebsführung beschäftigen sollte. 1993 ernannte man mich zum Geschäftsführer der KMB Krankenhausmanagement und Betriebsführung GmbH.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Freude am Beruf und Energie, die als die besten Voraussetzung für Erfolg zu betrachten sind. Erfolg ist die Gabe, das Beste aus den Mitarbeitern herauszuholen und sie den Erfolg des Unternehmens mittragen zu lassen. Man muß den Anforderungen des Unternehmens Tag und Nacht entsprechen. Für Erfolg ist es wichtig, die Bereitschaft zu zeigen, gemeinsam mit den Mitarbeitern Probleme zu diskutieren und zu lösen. Wenn ich zum Beispiel Unordnung im Betrieb bemerke, räume ich auf und zeige somit, daß man sich für nichts zu gut sein darf. Von Bedeutung für Erfolg sind Weiterbildung und Berufserfahrung, die man im Laufe der Zeit sammelt. **Wie würden Sie Ihren Führungsstil definieren?** Als teamorientiert. Ich möchte meine Mitarbeiter dazu bringen, daß sie beginnen, eigenständig zu denken. Ich vertrete die Meinung, daß man sich für die vollbrachten Leistungen

bei den Mitarbeitern bedanken muß. **Wie gehen Sie mit Mißerfolgen um?** Mißerfolge sind dazu da, um aus ihnen zu lernen. Bei uns gibt es keine Bestrafung für Mißerfolg, sondern man setzt sich damit auseinander, man diskutiert den Fall und versucht, den Fehler nicht zu wiederholen. **Welche Rolle spielt für Sie die Familie?** Sie ist mir sehr wichtig. Die Toleranz meiner Familie ist mit Sicherheit ein Bestandteil meines Erfolges. Mir ist es ein Anliegen, meine spärliche Freizeit mit der Familie zu verbringen und an der Erziehung meiner Kinder teilzunehmen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus meinen langen Reisen, aus den Fußmärschen zum Himalaja, wo die Zeit stehengeblieben ist und wo man sich besinnt, was im Leben wirklich wichtig ist. Die Auseinandersetzung mit diesen Kulturen ist eine Kraftinsel für mich. **Ihr Motto?** „Carpe diem". Mit dem Alter gewinnt dieser Spruch immer mehr an Bedeutung.

✱ Fuchs Ernst Prof.



● Steckbrief

Beruf: Maler. Geboren - Datum, Ort: 13. Februar 1930, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Eva. Eltern: Maximilian und Leopoldine.

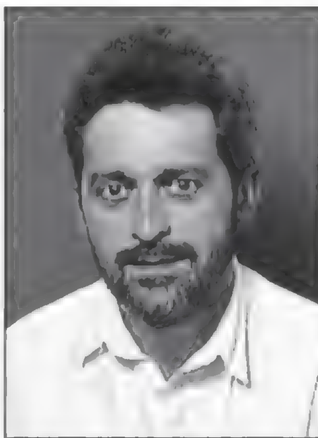
● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? 1945 Studium bei Prof. Albert Paris von Gütersloh an der Wiener Akademie der Bildenden Künste, 1948 Gründung der Wiener Schule des Phantastischen Realismus, zusammen mit Arik Brauer, Wolfgang Hutter, Rudolph Hausner und Anton Lehmden. 1950 zwölfjähriger Aufenthalt in Paris, erste internationale Anerkennung, 1952-56 Reisen nach England, Spanien, Italien und ein eineinhalbjähriger Aufenthalt in den USA. 1957 Reise nach Israel, wo ich im Dormitio-Kloster auf dem Berg Zion lebte und Ikonen malte. 1962 triumphale Rückkehr nach Wien, Eröffnung einer Galerie als Zentrum und Treffpunkt der Anhänger des Phantastischen Realismus. 1988 Eröffnung des Privatmuseums Ernst Fuchs in der „Villa Wagner". **Was war für Ihren Werdegang prägend?** Schon als Kind war ich von Bildern, Statuen und von der Heraldik fasziniert. Als mein Vater mit mir spazierenging, konnte er mich von einem Doppeladler nicht wegziehen und wenn wir dann in ein Wirtshaus kamen, verlangte er nach einem Stück Papier und ich zeichnete den Doppeladler. Für mich waren auch immer das Licht und die Farben wichtig.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Die Wirkung meiner Kunst auf die Menschen, wenn sie stehenbleiben und sagen, daß es „toll" ist. Das ist eine Resonanz, die ich als etwas Wunderschönes empfinde. Ich glaube, wenn Künstler behaupten, daß es ihnen egal ist, was die Leute über ihre Arbeiten sagen, dann halte ich es für eine maßlose Übertreibung. Gewiß, muß man in Kauf nehmen, nicht verstanden zu werden, aber umsomehr sollte man sich freuen, wenn eine Aussage Anklang bei den Menschen findet. **Welche Art der Anerkennung ist für Sie wichtig?** Das Betrachten eines Raumes, wie z.B. die Kapelle der Kirche St. Egydis in Klagenfurt, die von mir bemalt ist, und viele Fragen bei den Besuchern hervorruft. Das ist wichtig, zu spüren, daß die Arbeit, an der man hängt, auch andere bewegt. **Was bedeutet für Sie Mißerfolg?** Wenn man in seinem Sendungsbewußtsein, in seiner Eitelkeit gekränkt wird. Man wird deprimiert und man denkt, die Welt geht unter, obwohl man sich besinnen muß, daß es Kunst, die jedem gefällt, nicht gibt. **Was ist die Voraussetzung für den Kunstgenuß?** Ein gewisses Wissen über die Kunst, obwohl ich schon oft feststellte, daß auch einfache Menschen oder Kinder ein sehr ergreifendes Erlebnis von Kunstbetrachtung haben. Das ist ein angeborener Sinn, wie man die Sache erschließt, die anderen, selbst gebildeten Menschen, verschlossen bleibt. **Ihre Botschaft?** Menschen, die Kunst lieben, sollen nicht mit ihrem Verlangen aufhören, diese dort zu suchen, wo Ahnung zur Gewißheit wird.

✱ Fuchs Leopold Ing.



● Steckbrief

Beruf: Innenarchitekt. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Ing. Leopold Fuchs Innenarchitekt., 3500 Krems, Langenloiser Straße. Geboren - Datum, Ort: 19. September 1958, Gmünd. Familienstand: Verheiratet mit Gertrude. Kinder: Verena (1985) und Sabrina (1989). Hobbies: Sport, Laufen, Radfahren.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Pflichtschule besuchte ich in der HTL in Mödling die Abteilung Möbelbau und Innenausbau. Anschließend schloß ich diese mit Matura ab. Diese Fachrichtung war für mich dadurch vorgegeben, daß mein Vater zu dieser Zeit eine Tischlerei im nördlichen Waldviertel betrieb. Mein älterer Bruder stieg in dieses Unternehmen ein und absolvierte eine Lehre im elterlichen Betrieb, somit stand mir die Möglichkeit des Studiums offen. Im Anschluß an das Studium absolvierte ich den Präsenzdienst beim österreichischen Bundesheer. Bei einem Möbel-Handelsbetrieb in Krems verbrachte ich meine ersten Jahre in der Wirtschaft. In dieser Position durchlief ich alle erdenklichen Abteilungen. Während dieser Zeit legte ich auch die Meisterprüfung im Tischlergewerbe erfolgreich ab. Die letzte Station in diesem Unternehmen war die Position eines Lagerleiters. Dort war ich auch maßgeblich beteiligt an der Planung und Einrichtung eines neuen Lagers. Insgesamt war ich zehn Jahre für diese Firma tätig. In der Zwischenzeit hatte mein Bruder den elterlichen Betrieb übernommen und ich begann für ihn Pläne zu zeichnen. In weiterer Folge ist dann der Plan in mir gereift, dies auf selbständiger Basis zu betreiben. In den ersten Monaten des Jahres 1988 habe ich dann den Entschluß gefaßt, mich selbständig zu machen. Ich eröffnete im Zentrum von Krems ein Planungsbüro. Nachdem mein Bruder den elterlichen Betrieb erweiterte, wurden die Anforderungen an mich immer größer. Dies veranlaßte mich, ein Haus mit angeschlossenem Büro zu bauen.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Erfolg ist dann gegeben, wenn man sich Ziele steckt und diese Ziele auch erreicht. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Mein Rezept sind Geduld, Beharrlichkeit und ein unerschütterlicher Glaube daran, die Ziele zu erreichen. Selbstverständlich ist ein großes Maß an fachlicher Kompetenz unabdingbar. **Spielen Mitarbeiter bei Ihrem Erfolg eine Rolle?** Bei meiner planerischen Tätigkeit sind Mitarbeiter kaum involviert. In weiterer Folge, in der Tischlerei meines Bruders, sind Mitarbeiter sehr wohl ein Teil des Erfolgs. Ich beschäftige zur Zeit noch keine Mitarbeiter. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Es gab für mich nie einen Zwang etwas bestimmtes anzustreben. Die Möglichkeit für das Studium ergab sich dadurch, daß mein

Bruder Ambitionen zeigte, den elterlichen Betrieb zu übernehmen. Dies stellte für meinen Vater eine gewisse Beruhigung bezüglich der Weiterführung des Betriebes dar. Mein Studium und das erworbene Fachwissen war ein zusätzlicher Vorsprung für diesen Betrieb. Es gab für mich nie einen anderen Gedanken als in dieser Branche tätig zu sein. Ich absolvierte eine 5-jährige Ausbildung und bin bis heute 20 Jahre in der Branche beschäftigt und habe noch immer absoluten Spaß an meiner Arbeit. Dies erachte ich als wichtig um erfolgreich sein zu können. **Spielt Familie beim Erfolg eine Rolle – Welche?** Ich bemerkte, daß bei familiären Problemen auch die Leistung in meiner planerischen Tätigkeit zurückgeht. Alle meine Bestrebungen in dieser Richtung, sind ein harmonisches Familienleben zu führen. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Zur Zeit überlege ich, ob und in welchem Ausmaß ich expandieren werde. Dann erst stellt sich für mich die Frage nach der Auswahl von Mitarbeitern. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Genauso wie auch ein Künstler neben seiner Gage Applaus braucht, so brauche auch ich neben dem wirtschaftlichen Erfolg die Anerkennung. Die richtige Anerkennung zum richtigen Zeitpunkt ist für mich ein riesiger Motivationsschub. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Auch in meinem beruflichen Leben gibt es Phasen, in denen nicht alles so läuft wie man es sich vorstellt. Bei auftretenden geschäftlichen Problemen, versuche ich diese möglichst sofort oder möglichst schnell zu erledigen und aus der Welt zu schaffen. Das erfolgreiche Aufarbeiten von Problemen lernte ich bereits während kleinen Tätigkeit als unselbständig Erwerbstätiger im Möbelhaus in Krems. Man muß einer Niederlage auch etwas positives abgewinnen können. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Meine Kraft entsteht durch meine positive Geisteshaltung. Ich schöpfe einen großen Teil meiner Kraft aus der Anerkennung aber auch aus der Fähigkeit aus Mißerfolgen das Beste zu machen. Eine weitere Quelle der Kraft sehe ich im Rückhalt durch meine Familie. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gern erreichen?** Es gibt für mich immer Ziele, denn ich bin ein sehr Ruhe- und rastloser Mensch. Mein aktuelles Ziel ist es, daß bis jetzt Erreichte auch zu erhalten bzw. zu verfestigen. Was ich bis jetzt geschaffen habe, ist sicherlich mit einem gewissen Risiko verbunden. Dieses alles fertigzustellen und auf ein sicheres Fundament zu stellen ist meine nächste Aufgabe. Es gibt für mich auch ein langfristiges Ziel, das ist die Vernetzung mit dem Betrieb meines Bruders. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Als erstes muß man wissen, was man wirklich will. Dann muß man Ziele haben, diese Ziele aber dann auch konsequent verfolgen. Um Ziele erreichen zu können braucht man eine große Menge an Energie. Diese Energie muß man sich suchen und auch bereits sein, diese zu investieren.

✱ Fuchs Ulf

● Steckbrief

Beruf: Verkäufer. Funktion: Marketingleiter für VW, Stellvertr. Gschf.. Tätig bei: Porsche Wien-Liesing., 1234 Wien, Ketzerg. 120. Geboren - Datum, Ort: 22. März 1962, Mürzzuschlag. Familienstand: Verheiratet mit Anita. Kinder: Lisa (1990). Eltern: Heidi und Peter. Ehrungen: Mehrmals Verkäufer des Jahres, Auszeichnung von der Porsche Bank, Auszeichnung der Versicherung „Volkswagen Versicherungsdienst". Mitgliedschaften: Jachtclub Podersdorf. Hobbies: Sport, Malen, Zeichnen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Matura 1980 begann ich in Wien mit dem Studium für das Lehramt Mathematik, darstellende Geometrie, Leibeserziehung und bildnerische Erziehung. Während des Studiums unterrichtet ich abends in einer Sportschule Tennis, Geräteturnen und Musikgymnastik. Im Winter war ich Skilehrer. In den Ferien gab es auch Auslandseinsätze, ich war in Griechenland als Surf- und Segellehrer. Das Studium beendete ich im Sommer 1984 mit der Lehramtsprüfung. Nach drei Jahren in einer Sportschule wurde ich nach Italien geschickt. Ich leitete dort einen Ferienclub als Chef de Village. Ich blieb dort ebenfalls drei Jahre. Danach lernte ich meine Frau kennen und mit der Ehe kam der Wunsch, in der Heimat zu bleiben. Zwei Monate lang war ich im Außendienst als Verkaufsvertreter von Luftaufnahmen von Eigentumshäusern. Ende 1988 kam ich zur Firma Porsche als Junior-Verkäufer. Die Ausbildung von eineinhalb Jahren absolvierte ich in zwei Monaten. Nach drei Jahren war ich bereits der beste Verkäufer. 1995 bot man mir die Markenleitung für VW an, das ist mein Aufgabengebiet neben dem Verkauf. Es entwickelte sich langsam, meine Haupttätigkeit wird immer mehr die Markenleitung und der Verkauf tritt in den Hintergrund. Im April 1999 wurde ich zum stellvertretenden Geschäftsführer (von allen Konzernmarken) der Porsche-Gruppe ernannt.



● Zum Erfolg

Sehen Sie sich selbst als erfolgreich? Ja, Erfolg ist in meinem Beruf meßbar. **Ihr Erfolgsrezept?** Selbstdiziplin, konsequentes Arbeiten und der sportliche Ehrgeiz, besser zu sein als andere. **Hatten Sie Vorbilder?** Einige, aber keine personifizierten. **Gibt es jemanden, ohne den Sie es nicht soweit geschafft hätten?** Mein Schwiegervater, er hat einen enormen Erfahrungsschatz, ist sehr gut in Psychologie. Er ist Stratege, Freund und Berater. **Haben Sie Rückschläge erlebt und wie gehen Sie damit um?** Kleine - immer wieder. Ich beseitige und vergesse sie schnell. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen?** Freunde: Sicher als sehr ehrgeizig. Ich laß mir den Erfolg nicht anmerken, aber die wenigen Freunde, die Genaueres wissen, werden mich durchaus für erfolgreich halten. Mitarbeiter: Respektvoll auf Grund meiner Leistung. Sie glauben mir, daß ich weiß, wovon ich spreche, weil ich in dieser Firma unten begonnen habe. Sie sehen mich genauso wie meine Familie als erfolgreich. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Ja, Lob ist für jeden gut. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich bin ausgeglichen und innerlich zufrieden. Mein Familienleben ist sehr gut und ich arbeite mit Freude. Geld spielt eine untergeordnete Rolle. **Ihre Ziele?** Das ist schwierig zu beantworten, da ich mich in meiner Position derzeit sehr wohlfühle und ich noch sehr viel vorhabe. Aber ich möchte eigentlich nur immer besser werden. **Ihr Tip für Erfolg?** Immer nur das tun, was Spaß bereitet, und nicht, was andere erwarten. Schön ist ein Beruf, wo meßbare Größen des Erfolges vorhanden sind.

✱ Fuchs-Jorg Luzia

● Steckbrief

Beruf: Unternehmensberaterin. Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: KICK OFF Management Consulting GmbH., 1030 Wien, Engelsbergg. 5/9. Geboren - Datum, Ort: 11. März 1952, Laaben. Familienstand: Verheiratet mit Reinhard Jorg. Kinder: Christian-Karl (1969). Hobbies: Lernen, Natur, Sport, Lesen, Musik.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Kaufmännische Leitung der Bautischlerei und Möbelwerkstätte des Gatten bis 1980. 1980-1986 UNIDO (Auslandseinsätze in Syrien, Ghana, Laos, Fidschi, Tonga), 1986-1990 Human Resources Director bei Estee Lauder Cosmetics GmbH., seither Durchführung von Führungskräfte- und Teamtrainings, Einzelcoaching und Persönlichkeitsentwicklungsprojekten. 1991-1994 Human Resources Manager und Prokurist von DHL Worldwide Express, 1994/1995 Personalchef von IKEA Vösendorf. 1996-1998 Management Consultant und Trainer in Zusammenarbeit mit Mercuri Urval GmbH. Und ITO GmbH. 1998 Gründung und Geschäftsführung der Kick Off Management Consulting GmbH. (gemeinsam mit Volker Sotzko). Weitere Ausbildungen: Transpersonale Psychologie, Coachingausbildung NLP-Master practitioner, Hypnosetherapie.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Erfolg ist die Folge der inneren Ausrichtung, des eigenen tiefen Wollens, des Interesses und der Aufmerksamkeit auf ein gut gewähltes Ziel. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, schon als Kind wollte ich selbständig sein, mit und für Menschen arbeiten und lehren. Das habe ich erreicht. Ich wollte auch in einem erfolgreichen Unternehmen selbst extrem erfolgreich sein und an der Strategie und dem Erfolg mitarbeiten. Auch das habe ich wie auch alles andere, das ich mir vornahm erreicht. Im besonderen bei DHL konnte ich große Erfolge verbuchen. **Wie sieht Sie Ihr Umfeld - als erfolgreich?** Als erfolgreich, tüchtig und trotzdem menschlich. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Die Coaching-Ausbildung, die ich mir Ende der 80er Jahre selbst zahlte, zu absolvieren war pure Intuition und ist die Grundlage meines heutigen Erfolges. Die Entscheidung zu lernen war meine Erfolgsbasis. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich habe eine innere Leidenschaft mit der ich auch andere anzünden kann. Ich traue mir auch zu, mich zu überfordern und wage mehr als ich kann. Unter selbst gewähltem Druck leiste ich am meisten. **Was ist für Erfolg hinderlich?** Mangelnde soziale Kompetenz. Man muß andere positiv und fördernd motivieren. Wichtig ist auch zu wissen, wie man selbst ist, sich seiner Wirkung bewußt zu sein und auch die negativen Seiten an sich zu kennen. Man darf nie aufhören an seiner persönlichen Entwicklung mit einer Portion Demut zu arbeiten. **Welche Rolle spielt Ihr Umfeld?** Eine eklatant wichtige. Ich brauche ein Team mit herausfordernden Menschen um mich, um gut zu sein. **Welche Rolle spielt die Familie?** Das familiäre Umfeld benötige ich, um mit meinem Partner und Sohn reden zu können und deren kritische Meinung abzufragen. Ein gemütliches Heim brauche ich als Rückzugsmöglichkeit, ich genieße das Wohnen. Ebenso brauche ich Freunde, in deren Kreis ich nicht offensiv sein muß. **Nach welchen Kriterien wählen Sie Mitarbeiter aus?** Neben den acht fixen Beschäftigten sind weitere 45 Mitarbeiter in unserem Netzwerk. Neben Fachkompetenz (Trainingseigenschaften) achte ich vor allem auf die Haltung des Einzelnen, ob diese zu unseren Werten passen. In unserer systemischen Haltung sagen wir nicht wie es geht, sondern zeigen Möglichkeiten auf und bieten Lernstrukturen an, wodurch die Menschen selbst erkennen, was sie selbst machen können. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Meist sind unsere Mitarbeiter selbst motiviert, da auch sie der Meinung sind, daß wir in der Lage sind zu sagen, wo etwas fehlt. Dabei bieten wir Hilfe und Supervision an. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Mir ist angeboren im tiefsten Tief zu erkennen was ich lernen muß, damit es wieder aufwärts geht. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus mir selbst, aus einem etwaigen Rückzug und aus Meditation. Ich bin auch in der Lage Leiden zu erleiden. Selbst habe ich auch einen Coach, mit dem ich meine schweren Zeiten reflektieren kann. Ein Kraftpol ist auch mein Mann, der erkennt mich in Ruhe zu lassen, wenn ich das brauche. **Ihre Ziele?** Ich bin dazu geboren anderen zu helfen und habe seit 20 Jahren die Lebensvision einen Pool zu schaffen, der das macht. Mein Ziel ist es ein Institut zu schaffen, das sich um Kinder kümmert, das ihnen die Möglichkeit gibt zu lernen, und mit Erfolgen ebenso wie mit Konflikten umzugehen. **Bekommen Sie ausreichend Anerkennung?** Ja, sowohl in monetärer Form als auch durch die starke Resonanz der Seminarteilnehmer, von Freunden und Mitarbeitern, die mir ein starkes Gefühl der Anerkennung vermitteln. **Ihr Lebensmotto?** Von meinem Vater übernahm ich das Motto „Carpe diem", den Tag zu nützen, sich in den Moment zu vertiefen, in dem ich das was ich tue auch 100-prozentig mache. **Haben Sie Vorbilder?** Meinen ersten Coachingausbildner, den deutschen Psychologen Dr. Hans Endres wegen seiner Lebenshaltung, seiner Gelassenheit und seinem Mut sowie meinen Lehrer für Hypnose und Gestalttherapie den Psychiater Dr. Shapur wegen seiner inneren Haltung. **Ein Ratschlag zum Erfolg?** Das wichtigste im Leben ist eine Vision, ein Zielbild zu haben, nach dem sich alles richtet. Ohne Vision kann man nie fundiert erfolgreich sein. Man muß auch erkennen, daß es hinter dem Horizont immer weiter geht und alles was passiert Sinn macht.

✱ Fuchsbichler Günther



● Steckbrief

Beruf: Gastronom. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Das Wirtshaus zur Seeschlacht., 2103 Langenzersdorf, Alleestraße 85. Geboren - Datum, Ort: 16. September 1961, Graz. Familienstand: Verheiratet mit Ludmilla. Kinder: Konstantin, Raffael und Josef. Eltern: Johann und Stephanie. Mitgliedschaften: Vollmitglied - Wirtshauskultur NÖ. Hobbies: Kochen, Computer.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Als gebürtiger Steirer absolvierte ich die Fleischerlehre in Graz und übersiedelte am Tag nach meiner Abschlußprüfung nach Wien um in einem namhaften Lokal die Kochlehre zu beginnen. Nach kurzer Zeit meiner Tätigkeit entstand der Gedanke, daß ich mehr lernen möchte. Für die Zeitspanne von zwei Monaten wechselte ich in den niederösterreichischen Ort Gloggnitz, sammelte wertvolle Erfahrungen und kehrte schlußendlich wieder nach Wien zurück um im Restaurant „Grüner Jäger" meine Kochlehre zu beenden. Während der nächsten acht Jahre in diesem Unternehmen, absolvierte ich die Kellnerlehre. 1984 legte ich die Konzessionsprüfung für das Gastgewerbe ab, 1985 erwarb ich den Kleinhandelsschein für landwirtschaftliche Güter und in späterer Folge den Großhandelsschein. Ich eignete mir verschiedenste Qualifikationen an um tiefer in das Metier einzutauchen, ich wollte mein eigener Chef sein. 1986 lernte ich meine Gattin, eine gebürtige Langenzersdorferin, kennen, durch Zufall erfuhren wir von der Pachtmöglichkeit eines ortsansässigen Lokals, bewarben uns und wagten zwei Monate später den Schritt in die Selbständigkeit mit kurzfristigen Pachtvertrag. Nach weiteren drei Jahren strebten wir das Eigentum an. Eines Tages kontaktierte mich, wegen meiner fachlichen Qualifikation der Gemeinderat. Das Wirtshaus „Zur Seeschlacht" im Naherholungsgebiet wurde erbaut, wir sollten es führen. Am 13. April 1997 eröffneten wir und sind bis heute sehr erfolgreich.

Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Unser Wirtshaus soll eine Zusammenkunft aller sein, sowohl der Ortsbewohner, prominenter Persönlichkeiten als auch der Erholungssuchenden. Da ich großteils meiner Zeit hier verbringe, gestaltete ich das Lokal nach dem Motto: es soll mein Wohnzimmer sein, indem ich Gäste empfange. Nach Betreten der Schankstube mit Stammtisch und Seeblick tut sich somit eine liebliche Gaststube auf, die zum längeren Verweilen einlädt. Das mit einem Durchgang verbundene Seestüberl ist für jede Art von Aktivität bis 30 Personen bestens geeignet, es verfügt über eine komplette Seminarausstattung. Immer wieder neu stelle ich die Saisonkarte mit regionalen und marktorientierten Köstlichkeiten zusammen. Das umfangreiche Kellerangebot wird den Gästen von meiner Gattin nähergebracht. Als Menü verstehe ich eine lukullische, aufeinander abgestimmte Speisen- und Getränkefolge, jedes Menü stelle ich als Koch des Hauses selbst zusammen, dabei achte ich besonders auf gepflegte Küche zu vernünftigen Preisen. Mein Erfolg ist nur möglich durch ein überdurchschnittliches Maß an Engagement, der Freude an meiner Tätigkeit und die Unterstützung meiner Gattin. **Was ist für Sie Erfolg?** Das Erreichen der in der Jugend gesteckten Ziele. **Ihre Ziele?** Das Wirtshaus weiterhin erfolgreich zu führen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Diese schöpfe ich aus dem Rückhalt in meiner Familie. **Ihr Erfolgsrezept?** Die Überlegung anstellen, was man will und was man gern macht. Mit positiver Lebenseinstellung und dem Willen zu ein bißchen mehr Engagement kann man jedem Berufszweig erfolgreich nachgehen. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Anaylsen anstellen und für das zukünftige Handeln seine Lehren daraus ziehen. Erfahrungswerte älterer Personen annehmen.

✱ Fuhrmann Otto Dipl.-Kfm. Dr. rer. oec.

Was ist Ihre Devise? Keep smiling.

Steckbrief

Beruf: Wirtschaftswissenschafter. Funktion: Generalsekretär. Tätig bei: Weltbund der Österreicher im Ausland., 1010 Wien, Herreng. 6-8. Geboren - Datum, Ort: 13. September 1942, Wien. Familienstand: Mag. Brigitte Fuhrmann-Sturm. Kinder: Gernot (1978). Hobbies: Geschichte, Sprachen, Reisen.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Hineingeboren in eine kinderreiche, tolerante Familie entwikkelte ich frühzeitig Interesse für andere Länder und deren Geschichte. Der Hang zur Internationalität war sehr ausgeprägt, das Erlernen wichtiger Sprachen daher unabdingbar. Als Studienfach wählte ich die Wirtschaftswissenschaft mit ihrer weltumspannenden Gültigkeit, wobei die soziologischen Aspekte im Mittelpunkt des Interesses standen. Nach langen Jahren im Dienste einer internationalen Erdölgesellschaft - zuletzt als Projektmanager - nahm ich die mir gebotene Chance wahr und lenke nunmehr als Generalsekretär die Geschicke des Weltbundes der Österreicher im Ausland. Als solcher bin ich bemüht, die Verbindung zwischen den in aller Welt verstreuten Österreichern mit österreichischer Staatsbürgerschaft oder früheren Österreichern und ihrer Heimat Österreich aufrechtzuerhalten bzw. zu verbessern.

Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Sinnvolles tun und daran Freude haben. **Was macht Ihren persönlichen Erfolg aus?** Kontaktfreudigkeit, Einfühlungsvermögen, Durchsetzungskraft. **Was wäre für Sie ein Rückschlag?** Würden gesteckte Ziele wesentlich verfehlt. **Wie gehen Sie mit Problemen um?** Unproblematisch, da es für mich an sich keine Probleme, sondern lediglich Chancen, etwas zu bewegen, gibt. **Was bedeutet für Sie Familie?** Hort der Entspannung und Anregung. **Was ist Ihre Devise?** Keep smiling. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus der ständigen Bereitschaft, geistige Herausforderungen anzunehmen und zu versuchen sie zu bewältigen.

✱ Fuik Erich



Steckbrief

Beruf: Koch, Konditor und Patissier. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Gasthaus Erich Fuik., 1050 Wien, Hartmanngasse 13. Geboren - Datum, Ort: 8. August 1969, Wien. Eltern: Maria und Erich. Ehrungen: 1993 3. Platz bei einem Kurier-Wettbewerb als beliebtestes Beisl in Wien. Hobbies: Sport, Musik, Reisen.

Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Die Gastgewerbefachschule am Judenplatz, dann drei Jahre Kochlehre und weitere zwei Jahre Konditorlehre bei der Firma Groisböck. Dann sechs Monate Bundesheer und von 1992-93 ein Jahr in einer Konditorei als Zuckerbäcker tätig. Danach habe ich wieder ein Schuljahr eingelegt und besuchte die Fachschule für Patisserie am Judenplatz. Als Patissier war ich einige Monate bei Do&Co und ein dreiviertel Jahr im Restaurant Sorbas im Opernringhof. Ab 1994 arbeitete ich im elterlichen Betrieb, wo ich nebenher, von Jugend an schon immer mitgeholfen habe, als Koch, Konditor und Patissier. In diesem Jahr wurde das Extrazimmer renoviert und eignet sich seither für Gesellschaften jeder Art. Meine Eltern, bzw. meine Mutter hat das Lokal 1962 übernommen. 1989 bekam sie das Goldene Ehrenzeichen der Kammer für ihr 25-jähriges Berufsjubiläum. Seit dem Tod meiner Mutter 1994 führe ich das Beisl mit meinem Vater allein. Bei uns gibt es 55 Sitzplätze, im Sommer kommen noch zehn Plätze im Schanigarten dazu. Ich koche traditionelle Wiener Küche, mit provinziellen Einflüssen. Schwerpunkt in meinem Bereich ist natürlich die Mehlspeisküche, z.B. Mohn- oder Nußnudeln (natürlich „handgewuzelt"), sowie das Birnentörtchen mit Erdbeersauce gehören zu den süßen Hausspezialitäten. Unser Publikum ist von jeher bunt gefächert, vom Arbeiter bis zum Professor.

Zum Erfolg

Sehen Sie sich selbst als erfolgreich? Ja, weil ich meinen Beruf liebe. **Was ist Ihr Erfolgsrezept?** Beste Ausbildung, Strebsamkeit, die Erziehung meiner Mutter und Glück. **Hatten Sie ein Vorbild?** Meine Mutter, sie hat sich alles schwer erarbeitet und hat sich damit viel geschaffen. **Gibt es jemanden, ohne dem Sie es nicht soweit geschafft hätten?** Auch meine Mutter, sie hatte großen Einfluß auf mein Berufsleben. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen?** Freunde sehen mich positiv, sonst wären sie nicht meine Freunde. Ob sie mich erfolgreich sehen, weiß ich nicht. Meine Familie sieht mich als Herdenführer, der Verantwortung übernimmt. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Ja, sie ist ein wichtiges Triebmittel für noch größeren Erfolg. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus der Familienzugehörigkeit, ich bin ein

Familienmensch. **Ihre Ziele?** Die Wiener Beislkultur wieder aufleben zu lassen und diese Tradition pflegen. Meine berufliche Selbständigkeit möchte ich nicht mehr aufgeben. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Erstklassige Ausbildung, gute Menschenkenntnis, Experimentierfreudigkeit und fortwährende Weiterbildung.

✱ Fürnkranz Hermine



● Steckbrief

Beruf: Kauffrau. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Kinki., 1010 Wien, Bauernmarkt 2; 1010 Wien, Jasomirgottstraße 5; 1060 Wien, Gumpendorferstraße 88a. Familienstand: Verheiratet mit Karl. Hobbies: Golf, Wasserski, Blumen, Garten.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Mein Gefühl für Mode prägte mich schon in jungen Jahren. Nach der Modeschule Michelbeuern eröffnete ich schon bald meine erste Boutique in der Gumpendorferstraße, wo ich zuerst Geschenkartikel und Accessoires vertrieb. Bald darauf begann ich aber, gemeinsam mit verschiedenen kleinen Produzenten, mit eigenen Kollektionen, die von den Kunden gut angenommen wurden. Schon damals war ich mit diesem kleinen Geschäft in einem Außenbezirk erfolgreich und brachte ständig neue Modeströmungen. Noch heute nach 33 Jahren ist dieses Geschäft ein Begriff. In der Folge expandierte ich mit Geschäften in der SCS (das nicht nur einen völlig anderen Stil haben, sondern auch eine unterschiedliche Preisgestaltung haben mußte), im Haas-Haus und der Jasomirgottstraße, das heute mein Hauptgeschäft ist. Die Filiale in der SCS schloß ich mit Einzug der großen Textilketten nach sieben Jahren, im Haas-Haus schloß ich nach fünf Jahren, nachdem nach zwei guten Jahren dieser Standort immer uninteressanter wurde. Seit acht Jahren konzentriere ich mich nur auf die Boutique in der Jasomirgottstraße. Da meine Mode so stark auf mich persönlich zugeschnitten ist, ist es fast unmöglich dieses Konzept an mehreren Stellen gleichzeitig zu präsentieren. Um meine, zum Teil äußerst prominenten, Kunden optimal zu beraten ist es nötig, daß ich selbst ständig anwesend bin und darf mich nicht an mehreren Standorten verzetteln.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Wenn ich meine Vorstellungen umsetzen kann, mein Konzept und die Produkte angenommen werden und Freude bereiten. Zu diesem Bild, das ich an die Kunden bringen will, gehört die Dekoration des Outlets ebenso wie das Personal mit dem richtigen Feeling. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich habe eine ganz gewisse Linie in der ich erfolgreich bin, ich verschaffe mir einen Überblick auf Internationale Messen, Zeitschriften, Gesprächen mit Designer, etc. Erfolgreich bin ich, wenn mein Konzept ankommt und das ist der Fall. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen - als erfolgreich?** Ja, obwohl ich dabei eher zurückhaltend bin. Nicht ich selbst, sondern mein Geschäft soll die Aussage sein, aber nachdem selbst renommierte Medien über meine Mode positiv berichten, denke ich schon, daß ich als erfolgreich bewertet werde. Mir ist wichtig, daß meine Kunden gut aussehen und sich wohlfühlen. Das ist nicht nur Werbung für die Trägerin selbst, sondern auch für mich. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** So wie mein Geschäft heute konzipiert ist, geht es nur mit einem einzigen Standort, der meinen persönlichen, speziellen Einsatz erfordert. Daher war die Konzentration auf einen einzigen Standort die richtige Entscheidung, weil meine Mode meine volle Aufmerksamkeit benötigt. Schon damals als ich nur das kleine Geschäft in der Gumpendorferstraße hatte, war ich durch mein persönliches Engagement erfolgreich und in ganz Wien bekannt. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Ja, mir ist immer schon das Dekorative gelegen (auch als Innenarchitektin hätte ich wahrscheinlich Erfolg gehabt). **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Meine Kunden erwarten von mir Beratung, da sie oft selbst nicht die Zeit haben, sich über alle Modeströmungen umfassend zu informieren. Wesentlich ist das Vertrauen, das mir die Kunden entgegenbringen und das langsam aufgebaut werden muß. Die derzeitige Mode ist besonders beratungsintensiv, deshalb bin ich auch selbst möglichst täglich im Geschäft, dekoriere es immer wieder um und stelle neue Kombinationen zusammen. In unserer schnellebigen Zeit muß man permanent neue Strömungen aufnehmen und sie optimal präsentieren. Ich bin ständig auf der Suche nach Neuem und sobald ich etwas gefunden habe, das meinem Gefühl entspricht, stehe ich voll dazu. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Mein Anliegen ist, eine Person ihrem Typ entsprechend gut zu stylen, nicht einfach nur irgendetwas zu verkaufen. **Was ist für Erfolg hinderlich?** Falscher Wareneinkauf, schlechte Präsentation und mangelndes Kundenservice. **Welche Rolle spielen Ihre Mitarbeiter?** Eine sehr große, sie müssen Geduld, Ausdauer, Höflichkeit, modischen Geschmack und Menschenkenntnis haben. Deshalb habe ich auch langjährige Mitarbeiter, die mit der Materie bestens vertraut sind. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Neben Referenzen und Erfahrung zählt auch die optische Erscheinung, die in das Geschäft passen muß. Während des Probemonats sehe ich, ob ich den Mitarbeiter auf meine Linie bringen kann. Die Umgebung formt auch sehr stark mein Personal. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Wir loben uns gegenseitig, wenn es uns gelungen ist, eine Kundin gut eingekleidet zu haben. Das motiviert uns ebenso Freude am Beruf und schöne Ware. Mein Personal ist auch bewußt in die Entscheidung über Dekoration und Präsentation der Waren mit einbezogen. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Durch schlechte Zeiten muß man, mit noch mehr Einsatz, einfach durch. In solchen Zeiten ist man etwas sparsamer beim Haushalten und kauft eben weniger und noch gezielter ein. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Ich bin ein positiver Mensch, der Beruf macht mir Freude und ich tanke in meiner Freizeit Energie. **Ihre Ziele?** Wenn ich mein hohes Level weiterhin halten kann bin ich zufrieden. **Bekommen Sie ausreichend Anerkennung?** Ja, von Kunden, die sich über ihren Einkauf freuen und wiederkommen. Das derzeit äußerst positive Presseecho freut mich, da sie mein Bemühen die Ware so optimal zu inszenieren erkennen. **Ihr Lebensmotto?** Ich schätze alles Schöne. Ich esse gern gut, mache gern schönen Urlaub, auch wenn er meist nur kurz ausfällt und kann in allem etwas Schönes entdecken. Dabei ist meine Kreativität in mir so stark, daß ich Schönheit sofort erkenne und sie für mich umsetzen kann. **Haben Sie Vorbilder?** Jeden, der etwas Besonderes und Schönes macht, ob es gute Musik ist, in jeder Richtung, beim Essen ein schön dekorierter Tisch, moderne Architektur, Harmonie mit Familie und Freunden. Das nehme ich auf und genieße es. **Anmerkung zum Erfolg?** Für diesen Beruf braucht man Talent, Kreativität, eine schnelle Umsetzungsfähigkeit. Sobald man von seinen Ideen überzeugt ist, muß man auch mit Risikofreude handeln.

✱ Fürnsinn Günter Dipl.-Ing. Dr.KommR. Baurat hc.



● Steckbrief

Funktion: Alleingeschäftsführer, Generaldirektor. Tätig bei: Festo GmbH., 1140 Wien, Lützowgasse 14. Geboren - Datum, Ort: 24. Dezember 1934, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Gertraud. Kinder: Clarissa, Laurenz und Margrita. Hobbies: Theater, Konzerte, Kulturreisen, Wandern und Sport.

● Karriere

Was waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Nach der Matura am BRG 1 in Wien begann ich an der Technischen Universität mit dem Studium der Energietechnik, welches ich 1959 mit Dipl.-Ing. abschloß, bzw. 1963 mit dem Doktorat. Während des Studiums war ich von 1960-64 als Universitätsassistent an der TU Wien tätig. Anschließend war ich in Frankfurt und Berlin als Projektingenieur bei AEG beschäftigt. Nach Österreich zurückgekehrt war ich zuerst Abteilungsleiter und dann ab 1969 Mitglied des Vorstandes mit Zuständigkeit für das Technische Anlagengeschäft von AEG Österreich. 1977-78 arbeitete ich als Konsulent der CA-BV für die Maschinenfabrik Heid, 1978 übernahm ich die Funktion eines Abteilungsleiters und Prokuristen für Vertrieb und Technik bei Wabco-Westinghouse in Wien. 1984 kam ich als Alleingeschäftsführer zur Firma Festo. 1986 wurde ich Generaldirektor und übernahm die Verantwortung für alle Osteuropaaktivitäten des Konzerns. **Sonstige berufliche Tätigkeiten?** Vorstand der Österreichischen Gesellschaft für Meß- und Automatisierungstechnik, Laienrichter am Handelsgericht Wien mit der Berechtigung zur Führung des Titels „Kommerzialrat", Mitglied des Ausschusses für Fragen des Außenhandels und der europäischen Integration im Österreichischen Industriellenverband.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Erfolg bedeutet für mich die Schaffung einer Existenzbasis, das heißt daß man so abgesichert ist, daß man darüber nicht reden muß. Reich zu werden, war allerdings nie ein primäres berufliches Ziel für mich. Die eigentliche Zielsetzung ist und war für mich, eine der Art meiner Persönlichkeit, Ausbildung und Erfahrung entsprechende Aufgabe und Position anzustreben. Wichtig ist, daß man sich im Unternehmen aufgehoben weiß, so daß man auch das für den Erfolg unvermeidliche berufliche Risiko eingehen kann. Für mich ist es wichtig, eine gleichermaßen nützliche wie zufriedenstellende Tätigkeit entwickeln zu können unabhängig von der jeweiligen Aufgabenstellung. Wenn man Fehlschläge erleidet, muß man sich (möglichst rasch natürlich) überlegen, wie man es besser machen kann. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Ich bin kein selbständiger Unternehmer, sondern stehe in abhängiger Funktion als Geschäftsführer, das heißt daß man eine Entfaltungsmöglichkeit braucht und daher Herausforderungen auch ergreifen muß. Dazu bedarf es mentaler und körperlicher Vitalität. Es gibt viele Wege die Voraussetzungen dafür zu schaffen, vor allem durch eine möglichst bewußt gelebte Privatsphäre (siehe Hobbys). **Wie sehen Sie die Bereiche Privatleben und Beruf?** Meine Frau ist ebenfalls berufstätig. So ist jeder einerseits mit eigenen Themen und Vorstellungen beschäftigt und es gibt Möglichkeiten wo man gemeinsam unterwegs ist. Wichtig ist, daß man auch privat initiativ bleibt und etwas bewegt. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, doch, es gibt sicher einerseits weniger erfreuliche Schicksale aber auch fulminantere. Es gab in meiner beruflichen Laufbahn einmal bessere und wohl auch schlechtere Abschnitte. Im Ganzen betrachtet, bin ich zufrieden. **Gab es Vorbilder?** Ja mein Institutsvorstand und Doktorvater an der TU Wien Herr Professor Stix, welcher eine großartige Persönlichkeit war. Während meiner Mittelschulzeit war es der Geschichts- und Deutschprofessor, welcher uns durch seinen Weitblick beeindruckt hat. Auch als ich in Deutschland bei AEG tätig war, hat mein damaliger Chef meine weitere berufliche Entwicklung sehr mitgeprägt. Auch die Eigentümer der Firma Festo haben meine Bewunderung, aufgrund ihrer sehr spezifischen unternehmerischen Persönlichkeit. **Wie sehen Sie die Situation der Mitbewerber?** Der Wettbewerb ist ein wesentliches Element der beruflichen Praxis. Wettbewerb ist notwendig und man muß sich damit auch auseinandersetzen, man sollte sich allerdings nie die Innovationsführerschaft abjagen lassen.

✱ Fürst Reinhard Ing.



● Steckbrief

Beruf: Manager. Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: CNC Metallproduktion Ges.m.b.H., 1230 Wien, Tenschertstraße 3. Geboren - Datum, Ort: 14. Februar 1947, Wien. Ehrungen: Innovationspreis des Landes Niederösterreich. Hobbies: Tennis, Skifahren.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Lehre als Werkzeugmacher, Gesellen- und Meisterprüfung, mit 23 Jahren zweiten Bildungsweg eingeschlagen, Höhere Technische Lehranstalt für Maschinenbau, Matura, vier Jahre Technologisches Gewerbemuseum, Einstieg ins Berufsleben, parallel dazu einige Jahre Konstrukteur; im größten Metallbetrieb Wiens Konstruktionsleiter, Betriebsleiter, Prokurist (mit 28 Jahren), vor 16 Jahren Selbständigkeit mit einem Partner durch Übernahme eines Konkurs-Betriebes in Breitenfurt, Export-Großauftrag aus Frankreich für Erzeugung von Verpackungsmaschinen, Aufstellung vor Ort in Lyon, Paris, Einkauf zweier CNC-Maschinen und Zusammenarbeit mit namhaften Firmen. Aufbau eines Drei-Schicht-Betriebes mit 30 Mitarbeitern. Zuliefertätigkeiten in Österreich, Ausgliederung der mechanischen Fertigung, Umsatz-Verdreifachung und Übersiedlung in das jetzige Objekt, binnen eines Jahres Durchzug sämtlicher Zertifizierungen, Entwicklung eines eigenen PC-Systems einschließlich der Programme, Umsatzverdoppelung, Anhebung des Personalstandes auf derzeit 140 Mitarbeiter (geplante Aufstockung 2001 auf 200 Mitarbeiter), Zusammenarbeit mit sämtlichen namhaften Firmen des In- und Auslandes wie Mercedes, Volvo, Magna, KTM (heuriger Export-Anteil 20 Prozent, nächstes Jahr 74 Prozent), Lieferung von Fertigprodukten auf den Europäischen Markt (unter anderem auch Brasilien).

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Ein Engagement für eine Sache, an die man wirklich glaubt. Es kann niemand Erfolg haben, wenn er nicht von seinen Projekten, die er anstrebt, überzeugt ist. Ich habe das nie in Frage gestellt. Ich muß persönlich einiges zurückstecken und etwas mehr als die breite Masse tun. Freude muß ich haben und dieses Gefühl auch meinen Mitarbeitern geben, mich nicht als Chef betrachten. Definition „Chef" ist in der

jetzigen Zeit mehr als überholt, denn es geht in einer Partnerschaft um gegenseitiges Geben und Nehmen. Entscheidend ist ein gewisser Aufbruch und Teamgeist in einer Firma. Große Dinge lassen sich nur gemeinsam bewältigen: Ideen kann man schon haben, aber die Umsetzung muß auf einer Basis erfolgen, wo jeder am gleichen Strang zieht. Das große Geheimnis des Erfolges ist, die Mannschaft so zusammenzu-schweißen, daß diese an die gemeinsame Sache glaubt. **Sehen Sie sich selbst als persönlich erfolgreich?** Ich betrachte mich als sehr erfolgreich, weil mein Weg einer ist, den nicht jeder beschreiten würde. Ich hatte den Vorteil, gewisse Sachen von der Pieke auf zu lernen, dadurch kann ich diesen Erfolg günstig bei meinen Kunden umsetzen. Das heißt, ich habe die Möglichkeit vor Ort - sowohl mit Technikern als auch mit Kaufleuten - direkt zu verhandeln. Es zeigt sich, daß eine gewisse Grundausbildung, die vom Handwerklichen und Fachlichen her abgedeckt ist, an den Kunden gut zu verkaufen ist. Diese Basis ist ein goldener Boden, wo jeder das Gefühl hat, was der Mann sagt, ist kompetent und wird auch in die Tat umgesetzt: Denken können wir alle viel, G'schichten erzählen auch. Das Erfolgsgeheimnis unseres rasanten Aufstieges ist, daß der Kunde Vertrauen zu uns hat und weiß: „Das sind meine Problemlöser - ich habe einen Partner gefunden, der mir die Last abnimmt." **Wo liegen Ihre persönlichen Stärken?** Das sind mehrere, die sich zusammenfügen: Zähigkeit, Geduld, persönlich überzeugend, ausgeglichen und belastbar. Ein gewisser Prozentsatz ist angeboren, vieles kann man sich aneignen und über Jahre lernen, daß sich bestimmte Sachen nur in dieser Form lösen lassen. **Wie soll man sich bei unvorhergesehenen Quereinflüssen verhalten?** Die sind immer möglich. Ich muß eine gewisse Flexibilität in meine Projekte einfließen lassen. Marktbeobachtung, Umsteigen auf andere Produktgruppen und die Partner finden, die für die nächsten Jahre aktuell werden. Sich rechtzeitig umstellen, flexibel auf diese gegebenen Einheiten reagieren und nicht auf ewig Altem sitzenbleiben: Rechtzeitig loslassen und neue Haltegriffe nehmen. Man muß das Gefühl haben, im richtigen Moment das Richtige zu tun und die Geduld zur „Stunde X". **Wie stehen Sie zu Teamarbeit?** Ein Team ist unterstützend und hilfreich. Es können Visionen aufgebaut werden; die Spitzen der Mannschaft sind für den Betrieb bestimmend. Wichtig ist, daß der Geschäftsführer Fingerspitzengefühl hat, weil dieses dann wie ein Mantel über die Mitarbeiter gebreitet werden kann. **Nach welchen Kriterien suchen Sie Ihre Mitarbeiter aus?** Also, Alter ist für mich nie ein Thema gewesen. Es gibt 70-jährige, die dynamischer als 20-jährige sind. Ich brauche kein Team von Ja-Sagern, keine Kopie von mir, sondern Informanten, die mich zum Nachdenken und Revidieren bringen. Leute, die eine Selbständigkeit an den Tag legen, weil man Kreativität nur in einem Freiraum hat und nicht, wenn man in ein Schema gepreßt wird. Mitarbeiter lasse ich an der langen Leine, denn nur so können sie sich in gewisser Richtung entfalten. Jede Motivation ist für mich Demotivation, denn die Leute müssen Eigendynamik und Eigenverantwortung entwickeln können. Das ist bei uns gefragt und da muß man ihnen behilflich sein. **Wie ist das Feedback von Ihren Mitarbeitern?** Wir haben persönliche Gespräche weg vom Schreibtisch, unter Kollegen, wo jeder etwas Positives gewinnen kann. Diese intensiven Gespräche werden nicht nur firmenmäßig, sondern familiär, sportlich und kulturell geführt. Dadurch ergibt sich das Gefühl, daß die Firma eine Familie ist und nicht nur ein Bereich, wo ich Geld bekomme und meine Zeit abdienen muß. **Wie kann man Familie, Erfolg und Beruf vereinbaren?** Wenn der Partner in dieser Richtung unterstützend mitspielt, dann stärkt einen das. Diese Ausgeglichenheit ist bei vielen Managern vorhanden, weil sie ein ausgefülltes Privatleben haben. Ohne den entscheidenden Faktor der Familie würde nix gehen, denn beruflicher Erfolg ohne privaten ist unwahrscheinlich. Das ist ein wichtiger Punkt. **Gibt es eine Lebensphilosophie?** Erstens lebe ich immer nach dem Motto: „Was du gerne hättest oder möchtest, diese Chance sollst du einem anderen auch geben." Das ist mein Idealziel und diese Gedanken sollte man nicht vergessen. Zweitens teile ich die Menschen nicht in Kasten ein: Es gibt nur Leute, mit denen ich gerne zusammenarbeite. **Welche Spezialitäten bietet Ihr Unternehmen?** Hochpräzise Teile in relativ kurzen Durchlaufzeiten herzustellen: Sämtliche Materialien der metallischen Seite werden bei uns be- und verarbeitet. Die Produktgruppen sind Teile für Maschinen, kombinierte Elektronik mit Mechanik, wo dem Kunden ein Fertigprodukt gestellt wird. Komponenten für die Automobilindustrie, wie Radaufhängungen, Getriebeteile, Vierrad-Antriebe, Baugruppen für Bremssysteme, Hochsicherheitsteile, Teile für den Schienenbereich, usw. Ein ganz entscheidender Faktor ist, daß wir auf Kundenwünsche rasch und flexibel reagieren.

✶ Furtner Johann

> Meine Frau hilft aus, wann immer sie irgendwo gebraucht wird. Ich habe viel Glück mit meiner Familie.

● Steckbrief

Beruf: Gastwirt. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Gasthaus Johann Furtner., 1190 Wien, Döblinger Hauptstraße 23. Geboren - Datum, Ort: 8. September 1950, Deutschkreuz. Familienstand: Verheiratet mit Margaretha. Kinder: Thomas (1975) und Johannes (1976). Eltern: Maria und Johann. Ehrungen: 1990 Silbernadel für Gastgewerbe der Innung. Mitgliedschaften: Freier Wirtschaftsverband. Hobbies: Mein Weinkeller, Skifahren.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Zwei Jahre Weinbaufachschule in Eisenstadt und drei Jahre Kellnerlehre (bis 1973). In den Ferien schon einige Kellner-Aushilfsjobs in Wien angenommen. 1974 ganz nach Wien gezogen und als Kellner im Restaurant Sammer zu arbeiten begonnen. Ich blieb zwei Jahre und eröffnete im Februar 1977 mein eigenes Lokal, hatte kein Eigenkapital und begann mit einem Existenzgründungs-, Bürger- und Investitionskredit. Da mein Vorgänger das Lokal schon länger zusperren wollte, hatte sich das Publikum ziemlich verlaufen und der Anfang gestaltete sich schwierig. Nach drei Jahren hatten wir es dann geschafft, aber erst nach weiteren zwei Jahren war ich zufrieden, das waren also fünf Jahre Aufbauarbeit. Nach und nach renovierte ich das Lokal und unser Ambiente ist gutbürgerlich. Ich selbst mache das Service und den Einkauf, meine Frau hilft gelegentlich aus. Meine Angestellten sind ein Koch und eine Küchengehilfin, wir servieren Wiener Küche. Im Lokal habe ich ca. 45 Sitzplätze, im Sommer gibt es einen kleinen Schanigarten vor dem Lokal. Der Gastraum ist für geschlossene Gesellschaften und kleine Festlichkeiten teilbar. Ich schenke nur Eigenbauweine aus, eine Rotwein-, eine Rosé- und vier Weißweinsorten. Jetzt, nach 23 Jahren kann ich sagen, daß wir hauptsächlich Stammgäste bewirten, die meine Weine und auch unsere gute Küche schätzen. Zu unseren Gästen zählen viele Geschäftsleute aus der Umgebung, aber auch Pensionisten und Vereine, eben ein gemischtes Publikum welches schon jahrelang zum Mittagstisch, aber auch zum Abendessen kommt. Den Weinbaubetrieb im Burgenland bewirtschafte ich vorwiegend selbst. Aus diesem Grund hat das Lokal Samstag, Sonn- und Feiertag Ruhetag und Freitag nach dem Mittagessen wird bereits geschlossen, und dann geht es auf ins arbeitsreiche Wochenende nach Deutschkreuz. Anders könnte ich die Arbeit in den Weingärten und auch die Kellerwirtschaft nicht bewältigen.

Zum Erfolg

Sehen Sie sich selbst als erfolgreich? Ja, weil ich inzwischen wirtschaftliche Sicherheit habe. **Ihr Erfolgsrezept?** Persönlicher Einsatz, gute eigene Weine und gute Küche. **Gibt es jemanden, ohne dem Sie nicht soweit gekommen wären?** Meine Eltern und Schwiegereltern haben uns nicht nur finanziell unterstützt, sondern auch bei der Weinwirtschaft immer tatkräftig zugepackt. Meine Frau hilft aus, wann immer sie irgendwo gebraucht wird. Ich habe viel Glück mit meiner Familie. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Sich nicht verdrießen lassen. Die Urlaubsmonate sind meist flau, aber am Ende des Jahres stimmt es wieder, das weiß ich inzwischen. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen?** Freunde sehen mich als fleißig und wahrscheinlich auch als erfolgreich. Zu meinen Mitarbeitern habe ich ein eher kollegiales Verhältnis, da ich ja das Service mache. Meine Familie findet es gut wie alles funktioniert, wir sind stolz auf unseren Betrieb und der jüngere Sohn hat sogar vor das Lokal zu übernehmen. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Ja, das ist sehr wichtig. Man ist in seiner Funktion gestärkt und macht mit viel mehr Freude weiter. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Genug Schlaf. Ich nütze die Mittagspause zum Abschalten. **Ihre Ziele?** Den Betrieb auf Trab halten und gesund meinem Sohn übergeben. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Auf Qualität von Speisen und Getränke achten. Den Gast so bedienen, wie man auch selbst bedient werden möchte.

✱ Futterknecht Christian

Steckbrief

Beruf: Schauspieler. Funktion: Schauspieler. Tätig bei: Theater an der Josefstadt., Geboren - Datum, Ort: 28. Juli 1945 , Wien. Familienstand: Verheiratet mit Sylvia Eisenberg. Kinder: Dipl.-Ing. Matthias (1969) und Marie-Therese (1972). Eltern: Dipl.-Kfm. Leonard und Jeanette. Mitgliedschaften: Mitglied des künstlerischen Betriebsrates des Theaters an der Josefstadt. Hobbies: Musik, Handwerken, Wandern.

> Ärger noch als schlechte Kritik - ist die Ignoranz deiner Person, als ob es dich gar nicht gäbe.

Karriere

Was war für Ihren Werdegang wesentlich? Meine künstlerische Ader habe ich von meinen Vater. Er leitet eine Firma, war ein sehr musischer Mensch, der sich mit ebensolchen Menschen umgab. Im Bekanntenkreis der Familie waren Maler. Bildhauer, Schauspieler und das Ambiente zu Hause war für meine persönliche Entwicklung sehr fördernd. Der Wunsch, Schauspieler zu werden, kam in Phasen. Ich war ein aktiver Theaterbesucher, las viel und unternahm zu Hause die ersten Versuche vor Publikum, das aus meinen Eltern und meinen Schwestern bestand. Nach meiner Matura ging ich zum Reinhardt-Seminar und bestand die Aufnahmeprüfungen. Im dritten Jahr sah mich der damalige Direktor des Theaters in der Josefstadt, Franz Stoß, auf der Bühne, wo ich nicht nur spielte, sondern auch sang, und engagierte mich. Seit 1966 gehöre ich dem Ensemble des Theaters in der Josefstadt an, wo ich mehr als hundert Rollen gespielt habe. Dazwischen bekam ich Gastengagements am Thalia-Theater in Hamburg, im Theater der Jugend, nahm an mehreren Tourneen teil und spielte bei diversen Festspielen. Im Rundfunk leite ich die satirische Kabarettsendung „Guglhupf", drei Jahre unterrichtete ich am Konservatorium der Stadt Wien. Ich nahm eine private Gesangsausbildung und brachte es in meiner Karriere bis zum Papageno, den ich bei der Eröffnung des Theaters am Stadtgarten in Winterthur sang.

Zum Erfolg

Was hat Ihren Erfolg ausgemacht? Disziplin, Nervenstärke, Erkenntnis eigener Grenzen. Eine absolute Voraussetzung für das Metier ist sicherlich das Talent, das zwar formbar, aber nicht erlernbar ist, und das nötige Rüstzeug. **Wie würden Sie den Begriff „Erfolg" definieren?** Erfolg ist für mich ein Zustand der gegenseitigen Zufriedenheit, wenn ich und meine Umgebung, sprich das Publikum, die vollbrachte Leistung akzeptieren. Ich bin dann erfolgreich, wenn ich spüre, daß meine künstlerische Aussage gut angekommen ist. Geld ist nur Papier. Es ist trist, wenn man nicht weiß, wie man die Miete zahlen soll, es ist aber in meinen Augen nicht besser, wenn ich drei Leute engagieren muß, die mein Geld verwalten. Man darf im Leben die wichtigsten Werte nicht verlieren und das allerwichtigste sind unerfüllte Wünsche, als Beweis, daß die Seele noch wächst. **Wie ist es ihnen gelungen, Familie und Beruf unter einen Hut zu bringen?** Das ist zum Teil Glück, zum Teil Disziplin. Es gibt eine ewige Diskussion, ob man mit einer Berufskollegin eine Ehe führen kann. Meine Frau ist Schauspielerin und es ist uns gelungen, über dreißig Jahre miteinander glücklich zu leben. Unsere Tochter ist in unsere Fußstapfen getreten und spielt jetzt in Deutschland, unser Sohn absolvierte die Universität für Bodenkultur und ist Landschaftsplaner. **Welche Art der Anerkennung ist die wichtigste für Sie?** Die mir zugeneigter Menschen. Das schlimmste - ärger noch als schlechte Kritik - ist die Ignoranz deiner Person, als ob es dich gar nicht gäbe. **Wo liegt für Sie der Reiz des Berufes?** In der Abwechslung, in der Unregelmäßigkeit. **Ihre Vorbilder?** Im Theater sind das die Leute, denen es gelungen ist, eine Gratwanderung zwischen der Menschlichkeit und machen negativen Erscheinungen des Berufes zu bewältigen und eine nötige Distanz zum Beruf zu gewinnen. Das sind für mich Menschen, die trotz großer Konzentration auf sich selbst, was der Beruf voraussetzt, auch die anderen wahrnehmen und zu respektieren. **Was ist für Sie im Leben wichtig?** Mit mir selbst und mit der Welt im Einklang zu leben, an den Gräßlichkeiten der Welt nicht zu verzweifeln, aber auch vor diesen die Augen nicht zu verschließen. Wichtig ist die geistige und körperliche Balance zu bewahren und die Einheit der Persönlichkeit nicht zu zerstören.

✱ Gabor Isabella



Steckbrief

Beruf: Theaterdirektorin. Funktion: Theaterd.irektorin. Tätig bei: Wiener Kammeroper., 1010 Wien, Fleischmarkt 24. Geboren - Datum, Ort: 16. Juni 1941, Wien Ehrungen: Turnierpreise beim Golf und in der Jugend Preise als Eiskunstläuferin. Mitgliedschaften: Golfclub. Hobbies: Golf.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Matura und nicht abgeschlossenem Jus-Studium war ich als Regie- und Produktionsassistentin, sowie als Dolmetscherin in Italienisch, Französisch und Englisch beim ORF tätig. Ich kam bei vielen verschiedenen Unterhaltungssendungen, Opernproduktionen, Fernseh-

spielen zum Einsatz. Ich übernahm die Regieassistenz bei den Olympischen Winterspielen in Innsbruck, war Assistentin von Herrn Hornegg, Maxi Böhm, Heinz Fischer-Karwin und Produktionsassistentin von Otto Schenk. 1966 übersiedelte ich nach Mailand und arbeitete dort bis 1972 als Dolmetscherin für der Handelskammer. 1972 kehrte ich nach Wien an die Wiener Kammeroper als Leiterin des künstlerischen Betriebsbüros zurück. Danach wurde ich persönliche Referentin des Intendanten Hrn. Prof. Hans Gabor, welchen ich heiratete. Nach dem Tod meines Gatten wurde ich 1994 Vizepräsidenten der Wiener Kammeroper und seit Juni 1999 bin ich Direktorin und Intendantin.

Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Die Freude, wenn es im Theater so gut läuft, wie wir uns das wünschen, die Produktionen dem Publikum mit gutem Gewissen präsentieren können und wir auch mit dem Geld, das wir zur Verfügung haben auskommen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich mache meine Arbeit mit großer Freude und das ist auch Erfolg. Dazu gehört aber auch Glück. Wir organisieren seit 19 Jahren den Belvedere Gesangswettbewerb, bei dem wir uns jährlich in der ganzen Welt rund 3000 Sänger/Innen anhören. Wir haben das Glück dafür nicht nur von Kapstadt bis New York, von Moskau bis Melbourne überall auf der Welt in rund 40 Städten die Säle zur Verfügung gestellt bekommen, sondern auch eine hochkarätige Jury, ebenso wie Beobachter aus der internationalen Theaterszene gewonnen zu haben. Für die Sänger, die an diesem Wettbewerb teilnehmen kann es Glück sein, im richtigen Moment die richtige Arie zu singen, wenn genau der richtige Intendant zuhört, der gerade seine Stimmlage braucht. **Wie sieht sie Ihr Umfeld - als erfolgreich?** Ja, ich denke schon. Außenstehende sehen aber nur die Butterseite des Erfolges, die nach außen sichtbaren schönen Seiten wie z.B. Medienberichte und Fernsehinterviews. Ich bin aber auch realistisch genug, zu wissen, daß wir ein kleines Theater sind und nicht die Staatsoper. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Die schwerste Entscheidung mußte ich im Juni 1999 treffen, den Betrieb selbst zu führen. Nach eineinhalb Jahren abwiegen des Für und Wider entschloß ich mich dann dazu. Ich war neben meinem Mann, dem Gründer des Hauses immer Zweite und hatte nicht die Ellenbogen um mich durchzusetzen. Aber es wäre für unser Haus fatal gewesen, hätten wir weiter alle zwei Jahre einen Intendanten suchen müssen. Mir war es wichtig, daß das Haus auch weiterbesteht. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Mein gutes Verhältnis zu den Mitarbeitern, Kreativität in der Gestaltung des Unternehmens und eine gesunde Finanzgebarung. Ich bin auch ungeheuer belastbar, kann 24 Stunden durcharbeiten, mein Beruf ist mein Hobby. An der Seite meines Mannes konnte ich mir ein umfangreiches Wissen über Musik und Opern anlernen. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Ich sehe unsere Tätigkeit als Teamarbeit, meine Aufgabe ist dabei das Team zu motivieren, zu inspirieren und zu repräsentieren. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Ja, schon als Mädchen war ich immer in der Oper und sehe das Showbusiness als meine Welt an. Die Zeit in Mailand als Dolmetscherin war eigentlich trotz des Erfolges eine traurige Zeit für mich. **Welche Rolle spielt Ihre Familie?** Begonnen habe ich hier an der Seite meines Mannes, der Beruf war auch unser privates Gesprächsthema und beeinflußte uns sehr. **Welche Rolle spielen die Mitarbeiter?** Ein Betrieb ist immer nur so gut wie seine Mitarbeiter. Ich habe in jeder Position fabelhafte Mitarbeiter und ein gut funktionierendes Teamwork. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Ich muß zu ihnen einen guten Draht haben und muß mit ihnen einen Dialog führen können. Ich will nur kreative Menschen um mich haben. **Wie motivieren Sie sie?** Man muß die Leute anregen, ihnen Ideen geben. Auch die Stückauswahl ist ein gemeinsamer Prozeß der Ideenfindung. **Welche Rolle spielen Niederlagen und wie gehen Sie damit um?** Wenn eine Produktion ein absoluter Flop ist und von der Presse zerrissen wird, was aber in den letzten Jahren kaum passiert ist, sehe ich das ebenso als Niederlage, wie wenn ein Sponsor wegen mangelnder Qualität abspringen würde. Schlechte Kritiken nehme ich ernst und führe auch fallweise Gespräche mit den Kritikern. Ich analysiere, wobei ich auch selbstkritisch sein muß, warum etwas nicht ankommt. Zum Teil wird man ja auch betriebsblind, daher ist die Analyse sehr wichtig. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Mir macht die Arbeit, die ich als Vergnügen sehe unheimlich viel Freude. Auch der Erfolg beflügelt. **Ihre Ziele?** Optimale Produktionen, gute Kritiken, treue Sponsoren und mehr finanzielle Mittel, also nur Ziele im Interesse des Hauses. **Haben Sie Anerkennung von Außen erfahren?** Ja, ich werde von den Mitarbeitern sehr geschätzt und tatkräftig unterstützt. **Ihr Lebensmotto?** Mit vereinten Kräften. **Ihr Erfolgsrezept?** Ich versuche immer das Beste zu machen, ein Rezept dafür habe ich aber nicht. Bei allem gehört auch viel Glück dazu. **Ihre Vorbilder?** Meinen Mann, der das Theater perfekt leitete. **Anmerkung zum Erfolg?** Gute Kontakte zu den Kollegen sind sehr wichtig. Bei unserem Belvedere-Wettbewerb sitzen rund 25 Intendanten und Direktoren anerkannter Häuser in der Jury, die für mehrere Tage kostenlos kommen und mir auch sonst mit Rat und Tat zur Seite stehen.

✱ Gabriel Monika



Steckbrief

Beruf: Friseurmeisterin. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Mo-Hair., 1010 Wien, Marc-Aurel-Straße 2. Geboren - Datum, Ort: 1. September 1960, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Ernst. Eltern: Theodor und Erika. Ehrungen: Großer Goldener Struwelpeter. Hobbies: Fernreisen, Wandern, Radfahren, Aufenthalte in der Natur.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach meiner Ausbildung war ich während einer Dauer von sieben Jahren bei Gruppa L´Ultima beschäftigt. Ich lernte dort sehr viel, veränderte mich aber trotzdem und trat in einen anderen, kleineren Frisiersalon ein. In diesem Betrieb arbeitete ich acht Jahre. Während dieser Zeit reifte in mir der Gedanke mich selbständig zu machen. Im Alter von 32 Jahren legte ich die Meisterprüfung ab und trat in ein anderes Unternehmen in Vösendorf als Geschäftsführerin ein. Mein nächster Schritt war die Selbständigkeit.

Zum Erfolg

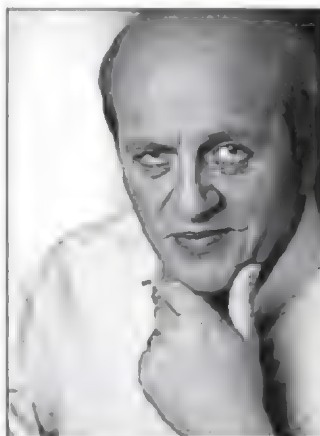
Was ist für Sie Erfolg? Wenn ich mit mir und meinen Leistungen zufrieden bin, wenn ich meine Vorstellungen vom Leben und meine Erwartungen selbst erfüllen kann. **Ihr Erfolgsrezept?** Ich befasse mich mit intensiver Weiterbildung in Form von Seminaren und verschiedenen Kursen. Ich nutze dabei möglichst oft die Angebote der Zulieferer für das Friseurgewerbe. Mir macht mein Beruf Spaß und ich gehe sehr gern in mein Geschäft. Ein Teil des Rezepts ist die Ehrlichkeit und Offenheit den Kunden und Mitarbeitern gegenüber. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Das war der Schritt in die Selbständigkeit. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Das ist meine persönliche Einstellung zu Kunden genauso wie zu den Mitarbeitern. Ausschlaggebend war aber auch mein Wille erfolgreich zu sein. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Meine letzte Chefin schlug mir vor, mich doch auf eigene Beine zu stellen und mich selbständig zu machen. **Sehen Sie sich**

selbst als erfolgreich? Ich fühle mich als erfolgreich, weil ich einige Hürden in meinem Leben überwunden habe und weil ich bei meinen Kunden hohe Akzeptanz verspüre. **Spielen Mitarbeiter beim Erfolg eine Rolle?** Ich übernahm eine Mitarbeiterin von meinem Vorgänger, war aber mit der Einsatzbereitschaft nicht sehr zufrieden. Aufgrund dieses Umstandes sah ich mich um neues Personal um. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Nach der fachlichen Qualifikation kommt die persönliche Einstellung. Dies erkenne ich nach einem intensiven, persönlichen Gespräch. Ich erkläre auch meinen Mitarbeitern, daß sie für alle anfallenden Arbeiten zur Verfügung stehen müssen. Bei der Entscheidung für einen neuen Mitarbeiter verlasse ich mich auf mein Gefühl und meine Menschenkenntnisse. Zeugnisse sind für meine Entscheidung nicht relevant. Nach einem Probetag in meinem Betrieb entscheide ich mich dann endgültig. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Das mache ich mit Leistungsprämien, aber vor allem mit Lob zur richtigen Zeit. Aber auch die Entsendung zu Seminaren und einer Unterstützung bei der Weiterbildung verstehe ich als Faktor zur Motivation. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** In unserer Branche ist es so, daß man eher weniger Anerkennung erfährt. Das kommt wahrscheinlich davon, daß das Image der Friseure unberechtigterweise nicht sehr gut ist. Während der Vorbereitungszeit zu meiner Meisterprüfung wurde mir und meinen Freunden klar, welches umfangreiche Wissen man für die positive Bewältigung dieser Prüfung benötigt. Zu diesem Anlaß wurde mir große Anerkennung aus meinem Freundeskreis zuteil. **Spielen Niederlagen eine Rolle?** In der Anfangsphase der Übernahme des Betriebes hatte ich manchmal Bedenken dieses Unternehmen weiterführen zu können. Es gab zu dieser Zeit ernsthafte Probleme mit dem Personal. Aber nach reiflicher Überlegung und vollem Engagement meinerseits bekam ich alles wieder in den Griff und bin jetzt froh, diese Phase überstanden zu haben. Für die Zukunft bin ich sehr optimistisch. Unter Niederlagen verstehe ich das Ausbleiben von Stammkunden und den Austritt von guten Mitarbeitern. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Den Großteil meiner Kraft schöpfe ich aus einer guten Beziehung zu meinem Partner und meinem speziellen Freundeskreis. **Ihre Ziele?** Mein Ziel ist, dieses Unternehmen so weit zu führen, daß es mir eine gute Lebensqualität bietet. **Haben Sie ein Lebensmotto?** Ich möchte mit mir selbst zufrieden sein und mir meine positive Einstellung zum Leben erhalten. **Haben Sie ein Erfolgsrezept?** Positiv denken, diszipliniert und offen und vor allem kontaktfreudig sein. **Welchen Ratschlag für Erfolg können Sie weitergeben?** Man muß sehr oft hart zu sich selbst sein und einen steinigen Weg gehen, und man muß auch bereit sein, für bestimmte Zeiten im Leben Entbehrungen hinzunehmen. Wichtig ist, Ziele zu formulieren und diese Ziele auch konsequent anzusteuern. Man muß sich auch klar darüber sein, daß man besonders in der Anfangsphase keine großen finanziellen Sprünge machen kann. Um erfolgreich sein zu können, muß man mehr leisten als nur den Chef zu spielen.

✱ Gajdosik Alfred Kammerrat

● Steckbrief

Beruf: Kellner und Lehrlingsausbilder. Funktion: Betriebsratsvorsitzender. Tätig bei: Hotel Mariott., 1010 Wien, Parkring 12 A. Geboren - Datum, Ort: 23. Juli 1950, Mödling. Familienstand: Verheiratet mit Eva. Kinder: Martin (1973) und Rene (1979). Eltern: Josef und Rosa. Schöpferische Akte: „Gesellschaftliche Information" - GI und verschiedentliche Beiträge. Mitgliedschaften: ÖGB (Mitglied des Bundesvorstandes), KSÖ (Erster Vizepräsident), BFCG (Präsidiumsmitglied), ÖAAB (Präsidiumsmitglied). Hobbies: Schwimmen, Radfahren, Tennis und Gartenarbeit.



● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Volksschule, Hauptschule, drei Jahre Kellnerlehre, von 1964 bis 1967 im Hotel Sacher, Wien. Bis 1981 blieb ich im „Sacher", mit 21 Jahren war ich dort der bis dato jüngste Oberkellner, ab 1973 Leiter der Abteilung Zimmerservice und des Kaffeehauses. Seit 1972 bin ich in den Zentralvorstand der Gewerkschaft für das Hotel- und Gastgewerbe gewählt, und in diesem Jahr wurde ich auch Mitglied des ÖAAB. Die Geschäftsführung der Kurkonditorei Oberlaa hatte ich von 1981 bis 1984 inne. Fünf Jahre, von 1985 bis 1990 war ich selbständig - ich hatte eine Imbiß-Stube. Zur selben Zeit, ab 1985 war ich bereits im Hotel Mariott beschäftigt, wo ich mit der Leitung der Abteilung Zimmerservice und Kaffeehaus betraut war; seit 21. August 1985 bin ich als Betriebsrat gewählt. Die Aufgaben liegen in der Überwachung der Arbeitszeitgesetze, soziale Wohlfahrtseinrichtungen, Lohn- und Gehaltsverhandlungen und Verbesserungen in der Berufsvertretung der Arbeiter geworden. Von 1988 bis 1993 war ich Vorstandsmitglied der Wiener Gebietskrankenkasse. 1989 wurde ich zum Kammerrat - im November 1993 zum Vizepräsidenten der Arbeiterkammer Wien gewählt. In der Kammer bin ich im Ausschuß tätig für: Verkehr/Touristik und Jugendschutz, Vorstand und Präsidium. Ab September 2000 Vorstandsmitglied der Bundesarbeiterkammer.

● Zum Erfolg

Sehen Sie sich selbst als erfolgreich? Ich denke schon - ich erreichte viel in meinem Leben. **Was ist Ihr Erfolgsrezept?** Arbeit, Eigeninitiative, Eigenmotivation - von allem viel Selbstbewußtsein ausstrahlen und nicht unterkriegen lassen. **Hatten Sie ein Vorbild?** Herrn Leopold Figl, er schaffte es, Österreich eigenständig zu machen. Politik bedeutet für mich, Menschen zu helfen. Er war ein menschliches Symbol in der Politik. **Gibt es jemanden, ohne den Sie nicht da wären?** Meine Mutter - sie hielt mich immer zu „mehr" Leistung an. **Gab es Rückschläge, und wie gehen Sie damit um?** Ja - erst Dampf ablassen - analysieren - und mit Selbstbewußtsein wieder hinaus. **Wie sehen Sie Ihre Freunde?** Als erfolgreichen Workaholic mit wenig Freizeit - aber immer gerne gesehen. **Wie sehen Sie Ihre Mitarbeiter?** Als loyalen Kollegen, der sich für alle einsetzt. **Wie sieht Sie Ihre Familie?** Als einen, der alles für seine Familie macht und im Beruf erfolgreich ist. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Relativ selten. Aber sie ist wichtig als Bestätigung. **Woher kommt die Kraft?** Bei der Gartenarbeit, diese ist für mich ein Ausgleich zu meinem Beruf. Kraft tanke ich natürlich auch im Urlaub. **Was wollen Sie erreichen - haben Sie noch ein Ziel?** Arbeitnehmern zu helfen, deshalb mache ich Politik. Mein persönliches Ziel ist, Präsident der Arbeiterkammer Wien zu werden, 2004 gäbe es die Chance dazu. **Haben Sie noch einen Tip für die Um- und Nachwelt?** Ein Leben lang lernen, weiterbilden; Einsatzbereitschaft, Flexibilität und Glück.

✱ Gamlich Walter Dr.

● Steckbrief

Beruf: Notar. Geboren - Datum, Ort: 17. März 1957, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Dr. Elisabeth. Kinder: Bernhard (1986), Lukas (1987), Clemens (1992) und Carolina (1997). Eltern: Dr. Franz und Irma. Ehrungen: Militärische Orden. Mitgliedschaften: CV. Hobbies: Musik, Kunst, Tennis, Alternativmedizin.



● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich besuchte die Allgemeine Höherbildende Schule in Wien, im dritten Bezirk, Radetzkystraße und maturierte 1976. Danach ging ich für ein Jahr zum Bundesheer und rüstete als Reserve-Offizier mit dem Rang „Major" ab. 1978 begann ich das Studium der Rechtswissenschaften in Wien und studierte später in Salzburg, wo ich im Mai 1982 promovierte. Nach kurzer Gerichtspraxis trat ich am 2. Jänner 1983 in das Notariat bei Dr. Heinrich Friedl im 13. Bezirk, Trauttmansdorffgasse, ein. 1986 absolvierte ich die Notariatsprüfung und wechselte im April 1992 in das Notariat Dr. Karl Hofer, Wien 10, Reumannplatz. Nach weiteren sieben Jahren machte ich mich selbständig und eröffnete mein eigenes Notariat am 1. Dezember 1999.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Für mich stellt sich Erfolg dann ein, wenn ich meinen Klienten effiziente Lösungen anbieten und auf deren Bedürfnisse eingehen kann. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich sehe mich dann als erfolgreich, wenn ich genau die oben genannte Definition von Erfolg selbst sehr gut anwenden kann. **Sehen Sie Familie, Mitarbeiter und Freunde als erfolgreich?** Ja, die sehen mich als erfolgreich. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Voraussetzung für meinen Beruf ist ein fundiertes Wissen, wobei es sich hier aber um viel praktisches Wissen handeln muß. Das Notariat ist ein Handwerk und meine Lehrjahre gewann ich in der Kanzlei in Favoriten. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Meinen spezifischen Erfolg sehe ich darin, daß ich eine Entscheidung traf bezüglich der Größe und Qualität der Kanzlei. Da die Anonymität überhand nimmt, entschloß ich mich eine kleine, aber qualitativ höherwertige Kanzlei zu gestalten. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Auf alle Fälle; mich selbständig zu machen und meine eigene Kanzlei zu gründen war mein Ziel. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Meine Mitarbeiter müssen vorwiegend einen gesunden Hausverstand mitbringen, bei der Arbeit mitdenken können und bereit sein, Verantwortung zu übernehmen. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Ja. **Was verstehen Sie unter Niederlage?** Das Verfehlen eines erwarteten Erfolges. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Ich bin vorerst zu Tode betrübt, ergreife dann aber sehr schnell eine andere Strategie um letztendlich doch noch den gewünschten Erfolg zu erzielen. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** In erster Linie durch meinen Beruf, durch die Menschen, die ich durch meine Arbeit positiver gestimmt, Trost gespendet, oder erfolgreicher gemacht habe. Aber ich glaube auch an die Astrologie (Sensibilität der Fische). Ich schöpfe auch Kraft aus allem, was schön ist und durch Ordnung und System. **Ihre persönliche Zielsetzung - was wollen Sie noch gerne erreichen?** Bis zu einem hohen Grad habe ich mein Ziel erreicht. Ich erklomm die Erfolgsleiter und bin glücklich darüber. Mein Ziel ist es nun, die Kanzlei so harmonisch wie möglich zu führen und meine Mitarbeiter und Klienten so zufrieden wie möglich zu machen. **Haben Sie Anerkennung von außen erhalten?** Ja, meist. Anerkennung spielt eine große Rolle für mich. **Wie definieren Sie Ihr Lebensmotto?** Ich lebe in Frieden und Harmonie. **Haben Sie Vorbilder?** Mir imponieren Menschen nur von der positiven, menschlichen Seite her. Menschen, die Rückgrat und Durchhaltevermögen haben, für ihre Sache eintreten und Zivilcourage beweisen. **Welche Empfehlungen bezüglich Erfolg möchten Sie gerne an die ächste Generation weitergeben?** Die Jugendlichen sollen sich nicht im Internet oder Cyberspace einfangen lassen und der Zukunft eine Chance auf Menschlichkeit geben.

✱ Gamsjäger Reinhold



● Steckbrief

Beruf: Gastronom. Tätig bei: Restaurant Donaustüberl., 2405 Bad Deutsch Altenburg, Badgasse. Geboren - Datum, Ort: 2. Juli 1958, St. Ägyd. Hobbies: Skifahren, Wandern, Beruf.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Im Familienbetrieb eines gutbürgerlichen Gasthofs absolvierte ich meine Lehrzeit zum Koch und Kellner. Nach dem Wehrdienst begann meine Berufslaufbahn im Servicebereich des Kurhotels Karlsbad im niederösterreichischen Kurort Bad Deutsch Altenburg, nach einjähriger Unterbrechung, während dieses Zeitraumes schnupperte ich nach Wien, kehrte in der Position des Küchenchefs wieder zurück und verblieb bis 1992. Nun sammelte ich vielseitigste Erfahrungen, wie die Tätigkeit des Alleinkochs in einem Gastronomiebetrieb zuerst in der Nähe meines Heimatortes, in späterer Folge in Wien und wurde Küchenchef der Großküche von Siemens Nixdorf. Schlußendlich wagte ich im Jänner 1997 den Schritt in die Selbständigkeit in Form des gemütlichen Restaurant Donaustüberl. Bis heute führe ich mein Unternehmen sehr erfolgreich.

● Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Mein Erfolg gründet auf einem hohen Maß an persönlichem Einsatz gepaart mit Humor als Lebensbegleiter. Den zahlreichen Gästen biete ich, typisch für das Umfeld direkt an der Donau, adäquate Atmosphäre des Wohlfühlens sowohl in den Innenräumen wie auch im gemütlichen Gastgarten. Mein Qualitätsbewußtsein gebietet mir im speziellen auf die Frische der Grundprodukte zu achten. Ich versuche mich von der Mittelmäßigkeit verstärkt abzuheben, mit der Voraussetzung eines ausgewogenen Preis-Leistungsverhältnisses. **Was ist für Sie Erfolg?** Die gesteckten Ziele zu erreichen, mit Überwindung aller Hindernisse. **Ihre Ziele?** Mein Lokal erfolgreich weiterzuführen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus der Motivation mein Ziel zu erreichen. **Ihr Erfolgsrezept?** Grundvoraussetzung nach der

Definition der eigenen Interessen, Fähigkeiten und Neigungen ist die fundierte, praxisbezogene Ausbildung, eine präzise Zielsetzung, den eingeschlagenen Weg konsequent zu verfolgen, sowie vielseitigste qualitätvolle Erfahrungen zu sammeln. Erfolg ist jedem vergönnt, wenn er nur will. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Sie begleiten uns durch das Leben. Man muß sie überdenken, das „Warum" analysieren, Änderungen vornehmen und unbedingt daraus seine Lehren ziehen. **Ihr Motto?** In meinem Beruf das Optimum zu erreichen.

✱ Ganster Daniela

● Steckbrief

Beruf: Bankangestellte. Funktion: Leiterin der Abteilung für Wertpapierabwicklung. Tätig bei: Donau Bank AG., 1010 Wien, Parkring 6. Geboren - Datum, Ort: 23. März 1956, Wien. Familienstand: Lebensgemeinschaft mit Ing. Werner Nessizius. Kinder: Martin und Christian (1976). Eltern: Anton und Anna Lang. Hobbies: Lesen und Filmen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Mein Vater ist pensionierter Schulprofessor, meine Mutter Hortnerin, die dann den Beruf aufgegeben hat und sich den Kindern widmete. Nach der Absolvierung einer Handelsschule arbeitete ich drei Jahre in der Bundeswirtschaftskammer als Sekretärin im Fachverband für Lederindustrie. Diese Tätigkeit erfüllte mich nicht und nach der Geburt meiner Zwillinge blieb ich zu Hause. Mein Wunsch war es eine Tätigkeit auszuüben, die für mich eine Herausforderung ist. So habe ich nach der Karenz bei der Interbank (später CITIBANK) begonnen. Bald avancierte ich zum Gruppenleiter für Devisen und Geldhandel, 1982 übernahm ich die Wertpapierabteilung. Im Zuge des Aufbaus der neuen Strukturen war ich in einem Projekt zur Erstellung eines Softwarepaketes integriert. Die Karriere entwickelte sich sehr positiv, ich bekam die Prokura und wurde mit der Leitung von drei Bereichen betraut: Devisen-Abwicklung, Geldhandel und Wertpapiere. 1989 wurde ich von der Donau-Bank abgeworben, wo ich den gleichen Aufgabenbereich übernahm.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Herausforderung und die Möglichkeit, Erfolgserlebnisse zu haben. Erfolg wäre es auch eine Position zu haben, die mir gebührt, was aber oft nicht möglich ist. Es ist leider so, daß oft die Männer bevorzugt werden und die fachliche Kompetenz einer Frau nur deswegen keinen Einklang mit einer führenden Stelle in der Firma findet, weil sie vom weiblichen Geschlecht ist. **Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Fleiß, Weiterbildung und ehrlicher Kampf. Ich kann nur mit ehrlichen Mitteln weiterkommen und meine Ziele erreichen, alles andere lehne ich ab. Eine der wichtigsten Voraussetzungen für den Erfolg ist die Freude an der Arbeit. Ebenso wichtig ist ein toleranter Partner, der die Karriere befürwortet und unterstützt. **Wie gehen Sie mit Mißerfolgen um?** Ich kämpfe solange, solange ich die Möglichkeit sehe, etwas zu ändern. Sollte ich den Sinn des Kampfes nicht mehr erkennen, versuche ich mir meine Erfolgserlebnisse woanders zu holen. **Wie erfahren Sie Anerkennung?** Durch die Ergebnisse meiner Arbeit und dadurch, daß meine Kinder auf mich stolz sind. Wenn mir jemand sagt, daß meine Kinder gut erzogen sind, empfinde ich es als Anerkennung. **Ihre Ziele?** In jeder Tätigkeit, die ich ausübe, möchte ich Erfolgserlebnisse haben, die mich weiterbringen. In meinem Beruf ist mir wichtig, Projekte, die ich betreue, erfolgreich zu realisieren. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus meinem Ehrgeiz.

✱ Garlipp Hermann



● Steckbrief

Beruf: Rechtsanwalt. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Rechtsanwalt Hermann Garlipp., 80634 München, Nymphenburger Str. 154. Geboren - Datum, Ort: 14. Mai 1938, Nauen. Familienstand: Lebensgemeinschaft mit Eva Hedderich. Hobbies: Lyrik, Philosophie, Geschichte, Sport (Tennis).

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? 1956 machte ich in Ostdeutschland, nördlich von Berlin, Abitur. Da das Abitur in Westdeutschland nicht anerkannt wurde, mußte ich es dann später in Hamburg nochmals machen. Ich fing dann in Hamburg an zu studieren, ging für zwei Semester nach Freiburg und machte schließlich in Göttingen mein erstes Staatsexamen. 1966 machte ich mein zweites Staatsexamen in Oldenburg, bzw. beim Justizministerium in Hannover. Anschließend arbeitete ich bei einem Anwalt. 1968 ging ich dann von Norddeutschland nach Frankfurt am Main zu einem älteren Kollegen, der mir eine Sozietät in Aussicht gestellt hatte, was sich aber nicht verwirklichen ließ. Kurze Zeit später machte ich mich dann in Offenbach selbständig. Ich hatte dort eine Kanzlei und war zugelassen beim Landgericht in Darmstadt. 1973 verkaufte ich aus persönlichen Gründen die Kanzlei und ging nach München. 1974 fing ich in München mit meiner Kanzlei wieder ganz von vorne an. Mein Schwerpunkt liegt bei Familienrecht, Wohnungs-Eigentumsrecht, Erbschaftsrecht und Vertragsrecht. Mein Neffe arbeitet bei mir und wird vielleicht hier einsteigen. Außerdem haben wir noch eine Sekretärin.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Erfolg ist natürlich, wenn man einen Prozeß gewinnt. Erfolg liegt immer im Tun. Geld spielt dabei keine wichtige Rolle. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Ich habe eine gute Resonanz bei meiner Klientel. Das Verhältnis Klient-Anwalt ist ja auch immer so ein bißchen ein persönliches Verhältnis. Da spielt sicher eine Rolle, daß ich eine sehr gute Kommunikationsfähigkeit besitze. Die Anwaltstätigkeit ist eine Tätigkeit, die auf einem persönlichen Verhältnis beruht. Die Menschen müssen Vertrauen zu einem haben. Außerdem habe ich den Arbeitsethos, eine Leistung zu erbringen, die auch für den Mandanten Wert hat. Und man muß einfach auch gut mit Menschen umgehen können. **Wie gehen sie mit Rückschlägen um?** Niederlagen kann ich schwer einstecken. Keiner verliert gerne einen Prozeß. Und natürlich mag ich es nicht, wenn ein Klient unzufrieden mit mir ist. Aber es kommt schon mal vor und dann ärgere ich mich darüber, aber zum Glück nur kurze Zeit, das ist eine ganz gute Methode. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Anerkennung hat viel mit Erfolg zu tun - wobei Erfolg eher objektiv ist und Anerkennung natürlich subjektiv gefärbt ist. Anerkennung ist natürlich schon sehr wichtig. Sie motiviert und macht Spaß. **Woraus schöpfen Sie Kraft und Energie?** Ich denke, ich habe die Kraft geerbt. Sie ist mir einfach gegeben. **Was sind Ihre Ziele?** Ich habe eigentlich alles erreicht, ich bin ja auch schon etwas älter. Aufhören möchte ich jetzt eigentlich noch nicht. **Haben Sie einen Ratschlag für den Erfolg?** Meines Erachtens nach ist es unbedingt notwendig, daß man ein ehrliches Verhältnis aufbaut - daß man auch sagen kann, was man meint und auch Ratschläge geben kann, die wehtun. Man darf nicht versuchen, nur den Mandanten in seiner Meinung zu bestätigen, sondern muß ihm auch unangenehme Dinge sagen. Das erfordert natürlich auch viel Einfühlungsvermögen.

✱ Garscha Joseph B. Ing.



● Steckbrief

Beruf: Unternehmensberater. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Garscha Unternehmensberatung., 3511 Paudorf, Lissen 3-5. Geboren - Datum, Ort: 11. November 1956, St. Pölten. Familienstand: Verheiratet mit Johanna Judith. Kinder: Gregor-Felix (1986). Hobbies: Musik, Bergsteigen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ein Test beim Arbeitsamt zeigte, daß ich einen technischen Beruf ergreifen sollte. Obwohl ich mich in diese Richtung orientierte, zeigte das Leben, daß diese Empfehlung des Arbeitsamtes falsch war. Mein erster Schritt ging an eine HTL in Wien. Ich nahm dann an einem Schulversuch teil und übersiedelte in das TGM Wien. Dort legte ich die Matura ab. Das Studium war mir aus finanziellen Gründen nicht möglich. Ich begann gegen meine Ausbildung als Schweißtechniker ein Dienstverhältnis als Programmierer bei SGP in Wien, wechselte dann in den öffentlichen Dienst und verbrachte dort zehn Jahre. Aus heutiger Sicht waren das fünf Jahre zuviel. Da ich nur Schmalspur- Ingenieur bin, war meine Karriere im öffentlichen Dienst vorgezeichnet. Das veranlaßte mich, mich um etwas anderes umzusehen. Im Jahr 1984 begann ich Maschinenbau zu studieren. Meine Frau unterstützte mich in dieser Zeit sehr stark. Mein Tagesablauf gestaltete sich folgendermaßen: In den frühen Morgenstunden fuhr ich von Krems nach Wien, den Vormittag verbrachte ich in den Hörsälen, den Nachmittag im Bundesdienst, anschließend kam wieder Rückfahrt nach Krems. Insgesamt war ich pro Tag 14 Stunden unterwegs. Im zweiten Studienabschnitt veranstaltete ich auf Empfehlung eines Professors selbst Vorlesungen und Übungen. Ich integrierte mich zu dieser Zeit immer mehr in den Studienbetrieb. Dies war ein wesentlicher Schritt zu meiner heutigen Tätigkeit als Unternehmensberater. Danach trat ich in die Leobersdorfer Maschinenfabrik AG ein und wurde dort Leiter der Sektion Qualitätssicherung und Qualitätskontrolle. Von 1990 bis 1993 war ich Leiter des Ressorts Qualitätsmanagement der Battenfeld Austria und in dieser Eigenschaft der Vertreter der Battenfeld Holding. Seit 1. April 1993 bin ich nun selbständiger Unternehmer als Unternehmensberater, Unternehmensorganisator und Datenverarbeiter.

● Zum Erfolg

Wie kam es zum Seminarhaus? Erfolg heißt, viel unterwegs zu sein. Das heißt aber auch, viel Geld zu verdienen. Für mich ist es interessant, meine Schulungen zuhause durchführen zu können. Wir bieten hier in diesem Seminarhaus eine Infrastruktur, die sonst kaum geboten werden kann. Wir bieten hier fachliche Kompetenz, und auch das Umfeld ist perfekt. Ich bin mit der Auslastung sehr zufrieden, obwohl ich keine Akquisition betreibe. Seit fünf Jahren betreibe ich nun dieses Haus und habe bis dato nur positives Feedback empfangen. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Ein allgemein gültiges Rezept für den Erfolg gibt es mit Sicherheit nicht. Meine Frau und ich machen uns sehr oft über den Sinn des Lebens Gedanken. Das Wort Erfolg kommt darin nicht vor. Es gibt allerdings die Begriffe Zufriedenheit und Glück für uns. Ich strebte nie ein erfolgreiches, jedoch ein glückliches Leben an. Man muß den Augenblick genießen können und sich dessen bewußt sein, was man tut. Ich kalkuliere bei einem Auftrag nie, wieviel er mir bringt. Es ist für mich immer nur die Frage, ob es eine Herausforderung darstellt. Obwohl ich als Berater als Einzelkämpfer unterwegs bin, bin ich ein Teammensch. Das gemeinsame Schaffen von Werten und das Weitertragen dieser Werte ist mir ein sehr großes Anliegen. Die Veränderung spielt in meinem Leben eine sehr große Rolle. Wenn eine neue Idee geboren wird, lege ich besonderen Wert darauf, daß sie sofort umgesetzt wird. Die ständige Veränderung ist mit ein Garant dafür, daß eine Partnerschaft stabil bleibt. Auch dies ist wiederum wichtig, daß man im Unternehmen und im Beruf erfolgreich bleibt. Trotz aller Hektik und allem Trubel finden meine Frau und ich immer wieder Zeit, gemeinsam etwas zu unternehmen. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich habe folgendes in mir entdeckt: Wenn ich Menschen vor mir habe, inspiriert mich das, und da komme ich in Höchstform, während andere in dieser Situation nervös werden und Lampenfieber bekommen. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Ich spüre Anerkennung darin, daß Kunden wieder zu mir kommen. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Ich habe ein Hobby, das Bergsteigen. Bevor ich weggehe, überlege ich mir, wohin ich gehe. Dann überprüfe ich die Ressourcen und marschiere los. Dann kann etwas passieren, daß ich selbst umkehre. Es gibt aber auch die Möglichkeit, daß mich der Berg zur Umkehr zwingt. Das heißt: Man muß den Mut aufbringen können umzukehren, wenn man sich in einer Sackgasse fühlt. Man darf nicht auf Biegen und Brechen etwas durchführen wollen, denn das kann das Leben kosten. Am Berg genauso wie im Unternehmen. Man muß dazu stehen können, sich geirrt zu haben. Hartnäckigkeit ist okay, Durchhaltevermögen ist okay, aber nicht mit dem Kopf durch die Wand gehen. Was ich bei Niederlagen immer wieder mache, ist die Manöverkritik. Man darf den Mißerfolg auf keinen Fall verdrängen, sondern muß versuchen, daraus Lehren zu ziehen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Die Energie kommt von innen heraus. Der Job, den ich ausführe, ist ein ständiges Geben. Meine Energien kann ich nur dann abgeben, wenn ich auch etwas auftanke. Dieses Auftanken findet bei mir so statt, daß ich in meinem privaten Umfeld Ruhe und Muße finde. So kann ich mich regenerieren. Ich singe und musiziere gerne, um mich zu entspannen. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gerne erreichen?** Ich bin jetzt 7 Jahre in der Beratung tätig. Ich habe mein großes Ziel noch nicht genau definiert. Ich könnte mir durchaus vorstellen, daß ich diese Dynamik und Energie, die ich zur Zeit in Beratung und Training einbringe, dazu verwende, um in einem Unternehmen etwas zu bewegen. Ich würde ganz gerne wieder einmal auf der anderen Seite in Selbstverantwortung meine Ideen realisieren. Allerdings nur in einer Position, in der ich die wesentlichen Fäden in der Hand habe. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Tue grundsätzlich nur etwas, von dem du überzeugt bist und auch nur dann, wenn du dabei Freude empfindest. Tue nie etwas des Geldes wegen.

✱ Gärtner Melitta KommR.

● Steckbrief

Beruf: Kauffrau. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Wolle und Garne K. Eschweiler, Nfg. M. Gärtner., 1010 Wien, Postgasse 2; 1050 Wien, Margaretenplatz 2. Geboren - Datum, Ort: 5. Februar 1934, Baden. Familienstand: Verheiratet mit Josef. Kinder: Harald (1960). Eltern: Gisela und Johann Lackner. Hobbies: Handarbeit, Musik hören, Wandern.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich besuchte das Gymnasium, danach die Handelsschule und fing in einem Büro zu arbeiten an. Von meinem ersten verdienten Geld bezahlte ich die Ausbildung an einer Strickschule, weil ich dieses Metier professionell erlernen wollte. Eine zeitlang blieb ich bei meinen Kindern zu Hause und mit 36 Jahren machte ich mich selbständig. Zuerst pachtete ich ein Geschäft. Meine Tätigkeit bedeutet mir

sehr viel, mit der Zeit wird es aber immer schwieriger in der Branche weiterzukommen. Ich lebe in erster Linie von meinen Stammkunden und setze mich für sie 100-prozentig ein. Im Geschäft am Margaretenplatz habe ich mit Wolle und Handarbeiten begonnen, das heißt wir boten auch Unterlagen (Zeichnungen) an, heute bin ich nur auf Wolle konzentriert. 1996 eröffnete ich mein zweites Geschäft, welches ich von Frau Käte Eschweiler übernahm. Der Beweggrund dazu war in erster Linie menschlicher Natur. Frau Eschweiler war 91 Jahre alt, hat so wie ich eine Tochter verloren und ich sah, wie sehr sie an diesem Geschäft hing. Mir war es ein Anliegen, dieses Geschäft zu retten, weil mir wichtig war, die Tradition der Handarbeit, die in Österreich verwurzelt ist, weiter leben zu lassen. Als ich mit der selbständigen Tätigkeit begann, ging ich zum Freien Wirtschaftsbund, und mit der Zeit wurde ich zur Sprecherin für meine Branche gewählt. Ich versuche nach Möglichkeit meinen Kollegen zu helfen und die Branche vor dem Aussterben zu retten.

Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Die Möglichkeit zu haben, sich zu entfalten und das Können in der Branche weiter zu vermitteln. Ich fühle mich dann erfolgreich, wenn ich sehe, daß meine Kunden mit meiner Hilfe etwas kreiert haben, was ihnen Freude bereitet. Für meine Branche würde ich den Erfolg als eine Kunst bezeichnen. **Wie beherrscht man diese Kunst?** Durch Optimismus. Es ist wichtig von der Tätigkeit fasziniert zu sein und bereit zu bleiben, sich weiter zu entwickeln und beruflich zu wachsen. Man muß auch den Mut haben, etwas Neues anzufangen und man darf nie stehen bleiben. Es ist wichtig, die Initiative zu ergreifen und sich der Zeiten anzupassen. So sehe ich es als Notwendigkeit, mich selbst mit der Lieferung der Ware zu beschäftigen, weil man sich auf die Lieferanten nicht verlasen kann. Man muß die Möglichkeit der neuen Medien in Anspruch nehmen, so bin ich z.B. im Internet mit einer Homepage präsent. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Mit dem Bewußtsein, daß sie zum Leben gehören und mit der Überzeugung, daß sie mich stärken. **Welche Art der Anerkennung ist für Sie wichtig?** Die meiner Kunden, wenn sie mir die Treue halten und mir für meine ehrliche Beratung dankbar sind. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus einer funktionierenden Partnerschaft, aus einem gewissen Optimismus und aus der Liebe zum Beruf. **Ihre Ziele?** Weiter in der Branche zu arbeiten und Handarbeitskurse zu organisieren, weil es mir wichtig ist. diese Tradition weiterzupflegen und den Menschen zu helfen, Freude daran zu entdecken.

✱ Gass Günther jun.

Erfolg ist für mich gleichzusetzen mit Zufriedenheit der Gäste.

Steckbrief

Beruf: Gastronom. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Donaurestaurant Tuttendörfl., 2100 Korneuburg, Tuttendörfl 6. Geboren - Datum, Ort: 4. Jänner 1971, Wien. Eltern: Günther und Ursula. Hobbies: Golf, gut Essen und Trinken.

Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach Besuch der dreijährigen Hotelfachschule in Krems und deren Abschluß 1988, schnupperte ich in den Küchenbereich des Altwienerhofes, absolvierte infolge saisonale Aufgabenbereiche sowohl am Arlberg als auch im elterlichen Gastronomiebetrieb und war für geraume Zeit im Steierereck tätig, verbrachte ein Jahr als Somelier und ein weiteres im Controlling in der Position des Deck-Stewards auf einem Schiff. 1994 kehrte ich in den elterlichen Betrieb zurück. 1975 übernahmen meine Eltern das „Tuttendörfl" und machten es zu einem Ort erlesener Gastlichkeit und hervorragender gastronomischer Qualität. Diese Tradition führe ich seit 1999 eigenverantwortlich und sehr erfolgreich fort.

Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Ob der Gast etwas Besonderes für einen Abend zu zweit, einen stilvollen Platz für ein Geschäftsessen oder den entsprechenden Rahmen für Feste sucht, er ist bei mir und meinen Team immer gut aufgehoben. Ich verbinde Tradition mit moderner, leichter Küche, als Chef des Hauses biete ich auf meiner Speisekarte Bodenständiges sowie eigene, ansprechende Kreationenan. Die Räume des Hauses, der freundliche Wintergarten direkt an der Donau, der Gastgarten, das gemütliche rustikale Stüberl und der heimelige Schankraum vermitteln dem Gast eine Atmosphäre des Wohlfühlens und Verbleibens. Ich selbst würde mich als leidenschaftlichen Gastronomen bezeichnen, dadurch stellt sich mein Erfolg ein. **Was ist für Sie Erfolg?** Erfolg ist für mich gleichzusetzen mit Zufriedenheit der Gäste. **Ihre Ziele?** Das Unternehmen erfolgreich weiterzuführen und dabei Glück zu empfinden. **Ihr Erfolgsrezept?** Erfolgreiches Handeln setzt das Definieren der eigenen Interessen, Talente und Fähigkeiten voraus, wobei ich eine fundierte Ausbildung als unumgänglich erachte, jedoch mit der Bereitschaft zu lebenslangem Lernen. Als wichtig erscheint mir eine realistische Zielsetzung, das Sammeln vielseitiger Erfahrungen sowie des brancheninternen Gedankenaustausch. Risikobereitschaft und Erfolg gehen für mich einher. **Wie gehen Sie mit Mißerfolg um?** Analysen anstellen, das „Warum" hinterfragen, kritikfähig sein und aus den Fehlern lernen. **Ihr Motto?** No risk no fun. Man kann nicht immer einen Ferrari fahren. **Haben Sie Vorbilder?** Meine Eltern.

✱ Gastager Ferdinand Ing.

Steckbrief

Beruf: Maschinenbauingenieur. Funktion: Prokurist. Tätig bei: Mobil Oil Austria AG., 1040 Wien, Schwarzenbergplatz 13. Geboren - Datum, Ort: 20. Mai 1943. Familienstand: Verheiratet mit Eva. Hobbies: Lesen.

Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach der Hauptschule besuchte ich die HTL, anschließend absolvierte ich den Präsenzdienst. Danach bin ich in ein Konstruktionsbüro eingetreten, wo ich sechs Jahre tätig war. In den darauffolgenden zwei Jahren habe ich mehrmals den Job gewechselt. Zuletzt trat ich bei der Mobil Oil Austria AG ein, und dies war vor 25 Jahren, wo ich im Außendienst im Westen Österreichs begann. In weiterer Folge leitete ich selbständig ein Verkaufsgebiet und entwickelte mich weiter, so daß ich zuletzt für das gesamte Schmiermittelgeschäft verantwortlich war. Darüber hinaus bin ich für die technischen Gruppen im Unternehmen verantwortlich.

Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Erfolg bedeutet für mich, daß man seine Ziele erreicht, auch die des Unternehmens. Wobei ich nie das Ziel hatte die Prokura zu bekommen. Wenn ich zurückdenke, war es immer von Vorteil den Weg der kleinen Etappen zu gehen. Wichtig war dabei, daß ich mir eine hohe fachliche Kompetenz angeeignet habe. Weiters ist von Vorteil, wenn man weiß, was man möchte. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Die Kraft kommt aus dem Inneren, das heißt entweder hat man es oder man hat es nicht. Ein hohes Maß an Fleiß und Hartnäckigkeit gehören in der Privatwirtschaft dazu, sonst erreicht man nichts. Dies ist vielleicht in der Politik möglich, aber nicht in einem multinationalen Konzern. **Ihr Ratschlag für eine erfolgreiche Karriere?** Karriere funktioniert nur mit Flexibilität, das heißt auch eine Zeitlang im Ausland zu leben, ist von eminenter Wichtigkeit um seinen Horizont zu erweitern. Die Sprachkenntnisse werden immer wichtiger. Wenn man eine Führungsfunktion ausüben möchte, sind Flexibilität, Fleiß und Offenheit selbstverständliche Faktoren des Erfolges. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, weil ich eine Position ausübe, die ich mir vor 25 Jahren nicht erträumt habe und weil mich die Mitarbeiter als Ansprechperson schätzen. Darüber hinaus habe ich einiges bewegen können. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Dies hat einen sehr hohen Stellenwert. Ich gebe den Mitarbeitern jenen Freiraum im Rahmen der Aufgabengebiete, um sich dementsprechend entfalten zu können, denn in einem multinationalen Konzern zählt nur das Ergebnis. Jeder Mitarbeiter ist auf eine gewisse Art und Weise, sein eigener Chef, das heißt er hat für seinen Aufgabenbereich auch die Verantwortung zu tragen. Ich versuche auch immer wieder, die Zusammenarbeit in den Vordergrund zu stellen, denn der einzelne Mitarbeiter kann nur einen Teil bewegen, das Team jedoch kann einiges mehr bewegen. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Wenn mir jemand erzählt, er kann Beruf und Privatleben trennen, dann lügt er, denn wenn man beruflichen Erfolg haben möchte, leidet das Privatleben. In diesem Job hat man auch am Wochenende und manchmal auch an Feiertagen zu arbeiten. So mancher Urlaub wurde schon unterbrochen, das heißt also, Beruf und Privatleben sind nicht so einfach zu trennen. Je älter man wird, desto leichter kann man zwischen den angesprochenen Bereichen trennen, weil man sich etwas zurücklehnt, aber ganz trennen kann man diese Bereiche trotzdem nicht. **Woher bekommen Sie Anerkennung?** Anerkennung muß man selbst finden, und dies ist ein sehr schmerzvoller Prozeß. Wenn eine positive Situation eingetreten ist über die man sich wirklich freut, kann in den nächsten drei Minuten genau das Gegenteil eintreten, das heißt man wird mit Negativerlebnissen konfrontiert.

✱ Gaudernak Stefan



Steckbrief

Beruf: Unternehmer. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Kurt Pischinger GmbH., 1070 Wien, Schottenfeldgasse 72. Geboren - Datum, Ort: 20. Mai 1954, Wien. Eltern: Georg. Hobbies: Beruf.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Maturaabschluß 1973, danach begann ich mich für das Studium der Rechtswissenschaften zu interessieren, wurde jedoch parallel dazu 1975 im, sich in Familienbesitz befindlichen, österreichischen Traditions-Süßwarenuntmehmen Victor Schmidt und Söhne tätig, hatte meinen Vater als Lehrmeister, wuchs rasch in den Betrieb hinein, lernte alle Stationen kennen, erkannte meine eigentliche Neigung und brach das Studium ab. Nach einiger Zeit avancierte ich zum Abteilungsleiter, assistierte dem Betriebsleiter und übernahm schlußendlich diese Position, zuständig für den Bereich Qualität und Rationalität. 1981 Kauf der Firma Pischinger, gegründet 1849 von Leopold Pischinger und in späteren Jahren K.&K. privilegierten Schokolade- und Zuckerwarenfabrik. Die Geschäftsführung übertrug mir mein Vater. Ende 1994 beschlossen die Eigentümer von Victor Schmidt das Mutterunternehmen an die Firma Nestlé zu verkaufen. Die Kurt Pischinger GmbH, die feinste Schokoladen- und Waffelspezialitäten produziert, wurde im Zuge des Verkaufes aus dem Unternehmen herausgelöst und blieb im Familienbesitz - sie wird als Privatbetrieb mit Produktionsstandort Wien weitergeführt. Als bisher Verantwortlicher für die Produktion und geschäftsführender Gesellschafter kaufte ich das Unternehmen sowie die Markenrechte. Seit 1. Januar 1995 bin ich alleiniger Eigentümer. 1996 bis 1997 nahm ich einen Umbau der Stadtfilialen und deren Neueröffnung unter dem Namen die Marke „United Chocolates" vor, 1997 kam es zur Auslagerung des Fertigwarenlagers. 1999 war ein Höhepunkt in der Firmengeschichte der Pischinger GmbH. Durch den hervorragenden Einsatz der gesamten Belegschaft konnte auf der Internationalen Süßwarenmesse in Köln ein Großauftrag der Wal-Mart Gruppe aus den USA an Land gezogen werden (Entwicklung einer Bonbonniere-Spezialanfertigung namens Vienna Symphony). Seit 1995 habe ich den Umsatz verdoppelt, somit produziere ich heute an zwei Standorten Ganzjahres-Artikel wie Pischinger-Torte, Pischinger Ecken, Kleine Wiener und Betthupferl. Ebenso stelle ich Saisonartikel für Weihnachten und Ostern, auch Sonderartikel für Kunden mit eigenen Wünschen, her.

Zum Erfolg

Welche Faktoren zeichnen für Ihren Erfolg verantwortlich? Ich verstehe mein Unternehmen als flexiblen Spezialisten für Qualitätsware und wir stellen eine wertvolle Alternative zu internationalen Markenartikeln und zu reinen Tiefstpreis-Erzeugnissen für den Massenbedarf dar. Wir fertigen ausschließlich in Kleinserien, um immer frische Ware garantieren zu können. Im Gegensatz zu Industrieprodukten wird bewußt auf den Einsatz von chemischen Zusatzstoffen, wie Farbe, Aroma und Konservierungsmittel verzichtet. Leistungsfähigkeit, Flexibilität und Einsatzfreude meines Teams sowie Kundenberatung sind weitere Faktoren. Ich kümmere mich permanent selbstkritisch um mein Unternehmen und habe extreme Freude an meiner Tätigkeit. **Wie definieren Sie Erfolg?** Der Weg ist das Ziel! **Welche Ziele verfolgen Sie?** In- und ausländischen Gourmets durch den Fachhandel mit Süßwaren-Spezialitäten aus Wien zu versorgen, jedoch auch festzustellen, ob das Unter-

nehmen nachhaltig Bestandsberechtigung aufweist. **Welche Ratschläge geben Sie weiter?** Als Grundvoraussetzung erachte ich eine gute Ausbildung gepaart mit geistiger Selbständigkeit, der vollen Identifikation mit der auszuübenden Tätigkeit und dem sich Üben in sozialer Intelligenz und im Dienen. **Wie sehen Sie Niederlagen?** Mißerfolge als Chance betrachten und daraus lernen. **Wie lautet Ihre Devise?** Es gibt nichts Gutes, außer man tut es! Treue und Glaube! **Haben Sie Vorbilder?** Mein Vater ist mein Vorbild. **Sehen Sie sich als erfolgreich?** In aller Bescheidenheit ja . Ich schaffte mir die Situation der persönlichen Gestaltungsfreiheit.

✶ Gebhardt Donald



● Steckbrief

Beruf: Immobilien- und Vermögenstreuhändler. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Gebhardt Immobilienvermittlung., 6900 Bregenz, Arlbergstraße 103. Geboren - Datum, Ort: 28. September 1964, Hard. Familienstand: Verheiratet mit Sandra. Kinder: Carina (1989), Daniela und Verena (1992). Mitgliedschaften: Vorstandsmitglied der Immobilien- und Vermögenstreuhändler in der Wirtschaftskammer Vorarlberg. Hobbies: Jagen, Fischen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Pflichtschule ging ich an das Bundesgymnasium in Bregenz, dort erfuhr ich eine 4-jährige Ausbildung. Weiters ging ich dann ein Jahr an die Handelsakademie und in weiterer Folge zwei Jahre zu einer kaufmännischen Ausbildung in einem großen deutschen Konzern. Dieser Konzern betrieb eine Tochtergesellschaft hier in Vorarlberg. In dieser Firma war ich ca. zehn Jahre tätig. Dort konnte ich durch die in dieser Firma praktizierte Jobrotation alle nur erdenklichen Aufgabengebiete kennenlernen. Schlußendlich war ich für das Controlling verantwortlich und direkt der Geschäftsleitung unterstellt. Nach meinem Ausscheiden aus diesem Kontern trat ich in den Betrieb meines Vaters ein. Das war ein Unternehmen in Bregenz in dem er Projekte für Bauträger abwickelte. Er beschäftigte sich mit der Verwaltung aber auch mit Immobilien. Nach einigen internen Änderungen konnten wir den ehemals kleinen Betrieb zum größten Unternehmen seiner Branche in Vorarlberg machen.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Persönlicher Erfolg tritt dann ein, wenn man es schafft sich persönlich so weit fit zu halten, um allen Anforderungen und Zielsetzungen gerecht zu werden. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** In meiner Jugendzeit war ich ein begeisterter Sportler und der Kampfgeist aus dieser Zeit ist mir offensichtlich bis heute geblieben. Ein Teil des Rezepts zum Erfolg sind mit großer Sicherheit die Erfahrungen aus dem Sport. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle – Welche?** Der ganze Sinn meines Tuns liegt in der Familie. Ich arbeite und schaffe um mir und meiner Familie einen entsprechenden Lebensstandard bieten zu können. Um erfolgreich sein zu können ist es unabdingbar, daß man in einer intakten Familie lebt. Um dies zu erreichen teile ich mir meine Arbeit so ein, daß ich ein ausreichendes Quantum an Zeit für mich und die Familie zur Verfügung habe. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?**. Nur sehr wenige Bewerber bringen die entsprechende fachliche Qualifikation mit. Deshalb bilden wir unsere Mitarbeiter selbst aus und geben ihnen sehr große Freiheiten. Es zählt bei uns ausschließlich der Erfolg. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Für meine Person ist es so, daß ich keine Anerkennung bekomme, sie aber auch nicht brauche. Für die Mitarbeiter ist die Anerkennung der Leistung ein Faktor der Motivation. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Kleine Niederlagen gibt es sehr wohl, aber vor Mißerfolgen in einer Form die mir sehr geschadet hätte, bin ich verschont geblieben. Es gab allerdings auch Geschäftsfelder in denen ich trotz guten Partnern nicht erfolgreich sein konnte. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich beziehe meine Kraft in sehr starkem Maß aus meinem unmittelbaren strategischen Umfeld. Das sind meine Partner. Wir ergänzen uns gegenseitig sehr gut. Das heißt aber auch, daß wir alle durch die gegenseitige Ergänzung eine große Sicherheit verspüren. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gerne erreichen?** Mein persönliches Ziel ist es, daß es der Familie gut geht, und daß sich die Kinder entsprechend entwickeln können. Geschäftlich habe ich Visionen die sich mit Immobilieninvestment befassen. **Haben Sie Vorbilder?** Es gibt für mich Persönlichkeiten, die ich als sehr erfolgreich erachte, aber es gibt für mich keine passenden Vorbilder. Ich orientiere mich ausschließlich an mir und dem Erfolg unseres Unternehmens. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Man muss – besonders jetzt in unserer Konsumgesellschaft - wieder auf den Boden der Realität zurückkommen, um etwas bewegen und erfolgreich sein zu können. Ich glaube allerdings, daß man das nicht lernen kann, man muß es erkennen. Man darf sich nicht zu früh auf eine bestimmte Richtung fixieren oder fixieren lassen.

✶ Gehling Wolfgang Dipl.-Kfm.

● Steckbrief

Beruf: Steuerberater. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Gehling und Partner, Steuerberatungsgesellschaft, w.gehling@ t-online.de., 80804 München, Simmernstr. 1. Geboren - Datum, Ort: 21. Jänner 1967, Landshut. Eltern: Dipl. Kfm. Rudolf und Margit Gehling. Hobbies: Schwimmen, Motorrad, Tauchen, Ski fahren, Kultur. Sonstige geschäftliche Tätigkeiten: Fortbildungskurse Steuerrecht.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach dem Abitur studierte ich in München an der Ludwig-Maximilians-Universität Betriebswirtschaft. Mein Hauptfach war Steuer und Revision - das ist Wirtschaftsprüfung usw. - mein Nebenfach war Psychologie. Nach meinem Studium fing ich bei der BDO - das war eine größere Wirtschaftsprüfungsgesellschaft - in der Steuerabteilung an. Dort arbeitete ich zweieinhalb Jahre. Als mein Vater 1995 eine zweite Steuerberatungskanzlei übernahm, bot er mir an, diese Kanzlei zu übernehmen. Parallel dazu machte ich meine Steuerberaterprüfung. 1996 wurden dann die beiden Kanzleien meines Vater zu dieser einen hier zusammengelegt und mein Vater zog sich aus dem Geschäft zurück. Seither leite ich die Kanzlei gemeinsam mit meiner Schwester. Es hat sich bei uns so ergeben, daß wir sehr viele Architekten und Bauingenieure als Mandanten haben und haben viel im Bereich Neue Medien, Software, IT zu tun.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Für mich ist Erfolg, wenn ich Beruf und Privatleben so vereinbaren kann, daß ich bei beidem Spaß habe. Dazu gehört, daß die Proportionen zwischen Zeit und Geld stimmen. Wenn man das vereinbaren kann, dann ist das für mich Erfolg. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg**

aus? Es ist ganz wichtig, wie man den Mandanten gegenüber auftritt. Man braucht ein ausgeprägtes, profundes Wissen und auch eine gute Kommunikationsfähigkeit. Man bekommt viele Mandanten durch Mundpropaganda. Wir sind sehr gut, machen wenig Fehler und deshalb bleiben die Mandanten bei uns. Wir haben ein sehr gut ausgeprägtes Wissen, die Mandanten bekommen eine gute Beratung, sind zufrieden und das spricht sich natürlich auch herum. **Welche Rolle für den Erfolg spielt die Familie?** Daß mein Vater schon in diesem Beruf tätig war, hat die ganze Sache natürlich erleichtert. Dadurch mußte ich mir nicht alles neu aufbauen. Das hat sicher eine ausschlaggebende Rolle gespielt. Aber für das tägliche Arbeiten hat das eigentlich keine Bedeutung. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Ich versuche immer, mit auftretenden Problemen selbst fertig zu werden. Nachdem der Fehler gefunden wurde wird er analysiert und geschaut was man dagegen machen kann. Natürlich versuche ich, den Fehler in Zukunft zu vermeiden. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Ich bekomme meine Energie durch meine Freunde, meine Bekannten und durch ein gutes soziales Umfeld. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Man bekommt Anerkennung durch die Mandanten, wenn sie zufrieden sind. Es tut natürlich gut, wenn man Lob erhält, auch das gibt einem Kraft und Motivation. **Was sind Ihre Ziele?** Aufgrund meiner Definition von Erfolg ergibt sich das eigentlich. Ich möchte es schon auch weiterhin so halten, daß ich Beruf und Privatleben vereinbaren kann, daß das Verhältnis ausgeglichen ist. Außerdem will ich mit der Kanzlei expandieren, aber in Maßen und dann irgendwann nur noch die Fälle bearbeiten, die mir liegen - das ist bei mir die Abgabenordnung. Einsprüche bei Finanzamt und ähnliches und die komplizierteren Körperschaftssteuer-Fälle. **Haben Sie einen Ratschlag für den Erfolg?** Man braucht eine gute Ausbildung, fundiertes Wissen und man muß in der Lage sein, das Wissen auch dem Mandanten rüberzubringen. Dazu braucht man auch Kommunikationsfähigkeit. Aber Wissen halte ich für das Wichtigste.

✱ Gehrer Elisabeth, Dr.



● Steckbrief

Beruf: Politikerin. Funktion: Unterrichtsministerin. Tätig bei: Unterrichtsministerium., 1010 Wien, Minoritenpl. 5. Geboren - Datum, Ort: 11. Mai 1942, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Fritz. Kinder: Michael, Stefan und Christian; Enkel: Karl Stefan.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Meine Familie übersiedelte 1949 nach Innsbruck. Nach Abschluß des Gymnasiums und der Lehrerbildungsanstalt in Innsbruck unterrichtete ich von 1961 bis 1964 in Hart im Zillertal, war also mit 19 Jahren bereits auf mich alleine gestellt. Anschließend war ich zwei Jahre an der Volksschule Lochau. Seit 1964 bin ich mit Fritz Gehrer verheiratet. Ich bin Mutter dreier erwachsener Söhne. 15 Jahre lang war ich Hausfrau und immer in der Pfadfinderbewegung, vor allem in der Führerbildung, tätig. Es war eine sehr lehrreiche Zeit in den Bereichen offene Arbeit, Management und Organisation. Nächtelange Diskussionen mit Jugendlichen über Zukunftsvisionen lehrten mich, offen für Entwicklungen zu sein. Das lernte ich bei den Pfadfindern. Ich erwägte zu diesem Zeitpunkt nie, Politikerin zu werden. Eigentlich wollte ich zurück in die Schule. Mein Mann, damals Direktor des Raiffeisen-Rechenzentrums, ermöglichte mir auch an Wochenenden meine Tätigkeit für die Pfadfinder. Von einem Freund wurde ich gefragt, ob ich nicht kandidieren wolle und so, fast aus einer Laune heraus, kandidierte ich als bis dato Nicht-Mitglied der ÖVP. 1980 wurde ich zur Stadträtin für Musikschulwesen und regionale Zusammenarbeit in der Landeshauptstadt Bregenz gewählt. 1981 übernahm ich den Vorsitz der Regionalplanungsgemeinschaft Bodensee, 1986 gründete ich das Vorarlberger Musikschulwerk. 1983 übernahm ich das Amt der Ortsobfrau der Frauenbewegung in Bregenz und wurde 1989 Klubobfrau des ÖVP-Stadtvertreterklubs in Bregenz. 1984 zog ich in den Landtag , 1989 wurde ich zur Vizepräsidentin des Vorarlberger Landtags bestellt. 1994 wurde ich Landesleiterin der Frauen in der ÖVP. 1990 wählte mich der Landtag in die Vorarlberger Landesregierung. Meine Zuständigkeit lag in den Bereichen Schule, Weiterbildung, Wissenschaft, Frauen, Jugend, Familie, Gemeindeentwicklung und Entwicklungshilfe. Meine Funktion als amtsführende Präsidentin des Landesschulrates übte ich zusätzlich aus. Das Amt der Landesrätin übernahm ich als erste Frau. Am 4.Mai 1995 wurde ich zur Bundesministerin für Unterricht und kulturelle Angelegenheiten ernannt. Einige Monate später, also im Herbst 1995 wurde ich auch Bundesobmann-Stellvertreterin des ÖAAB. Die neuerlich Angelobung vom Bundespräsidenten zur Bundesministerin erfolgte für das Kabinett Vranitzky V.

● Zum Erfolg

Was ist für Erfolg ausschlaggebend? Ich glaube, was man sagen muß, ist „Ja oder Nein". Nicht „Njein". Ich habe diese Karriere nicht angestrebt. Man muß sich auch als Frau zutrauen, Dinge gleich gut zu machen wie Männer, wenn nicht besser. Man muß wagen, über jedes „Wenn und Aber" zu springen und dann, sicher mit entsprechenden Fähigkeiten, die Dinge anpacken. Probleme muß man als Herausforderungen sehen und überlegen, ob man diese Herausforderungen annehmen kann. Positiv denken und Dinge anpacken. Auch die Gefahr, sich hinter pseudodemokratischen Prozessen zu verstecken, ist in der Politik sehr groß. Ich meine, daß Entscheidungen sicher im Hinblick auf den Volkswillen oder Gremialwillen getroffen werden müssen, aber hinter der Entscheidung muß man selbst auch stehen können. Ich überlege mir, und das habe ich gelernt, im voraus, was ich zu sagen habe, und das sage ich dann auch. Und zwar nicht als letzte, sondern als erste. Wichtig ist es auch, Fehlschläge zu hinterfragen und daraus zu lernen. **Was hat Ihr Selbstbewußtsein geprägt?** Ich war zwar ein schüchternes Kind, aber als Lehrerin, die mit 51 Kindern konfrontiert war, mußte ich mich auf die Beine stellen, um nicht unter die Räder zu kommen. Im Dorf ist die soziale Rangordnung folgendermaßen: Bürgermeister, Pfarrer und dann der Lehrer. Aber das war kein Grund für mich, diesen Beruf anzustreben. Ich konnte mir ebenso vorstellen, Bäuerin zu werden, wenn ich den richtigen Partner dazu gefunden hätte. Ich denke, man ist im Leben vielen Herausforderungen gewachsen, wenn man will. Wenn ich noch einmal auf die Welt komme, dann werde ich entweder Hüttenwirt, Bergführerin oder Querflötenspielerin in einem philharmonischem Orchester (ich habe auch Orgel, Klavier und Flöte gelernt). **Was ist für Sie Erfolg?** Erfolg ist, die Dinge, die man übernommen hat, halbwegs gut über die Bühne zu bringen. Ich möchte nicht Dinge übernehmen, an denen ich scheitere. Die eigenen Fähigkeiten zu kennen, ist ein wichtiger Punkt. Ich würde z.B. ablehnen, Bundeskanzlerin zu werden. Man muß nicht immer noch mehr erreichen. Nach meinem derzeitigen „Job" werde ich nach Vorarlberg zurückgehen und mein Haus umbauen. **Warum haben andere Sie gebeten, diverse Posten zu übernehmen?** Das hat sich ergeben, und ich habe es eben probiert. Vielleicht, weil ich lernbereit und durchsetzungsstark bin. 1989 kam ich in den Landtag, weil auch die Vorarlberger es sich nicht mehr leisten konnten, keine Frau im Landtag zu haben. Der

damalige Landesstadtrat Herr Gratzer ging als Bürgermeister nach Bregenz, daher war ein Regierungsposten frei. Der damalige Landeshauptmann wollte einen Mann dafür haben und zwar einen Wissenschaftler aus Heidelberg, der Vorarlberger war. Der hatte bereits zugesagt, wollte aber parallel die Funktionen eines Professors und eines Landesrates ausüben, was natürlich nicht möglich ist. In der Folge kam der Landeshauptmann an mir nicht mehr vorbei. Daher wurde ich Landesrätin für Bildung, Jugend, Frauen, Energiesparen, Wissenschaft und Volkskultur. **Wie fiel die Entscheidung, Ministerin zu werden?** Ich wurde dreimal gefragt, ob ich nicht Ministerin werden wollte. Ich wollte aber nichts Soziales machen. Das ist so rollenkonform. Warum sollen immer Frauen Soziales machen? Das könnten doch ruhig einmal die Männer machen. Familienministerium, Umweltministerium - das wurde ich alles gefragt. Ich lehnte immer sehr deutlich ab. Irgendwann fragte mich dann Wolfgang Schüssel, ob ich nicht das Unterrichtsministerium leiten wolle, und wieder sagte ich nein, obwohl es mir natürlich peinlich war. Mocks Anfrage lehnte ich ab, auch Rieglers, allmählich wurde es unangenehm. Nach dem Grund gefragt, sagte ich, daß das Abzupfen der Blätter meiner Gerbera eben ein Nein zum Ergebnis hätte. Nach einem Verweis zur Ernsthaftigkeit beharrte ich aber dennoch, daß ich nicht wolle. Mittwoch darauf stand in den Zeitungen noch immer, daß ich die neue Unterrichtsministerin würde. Es war mir wirklich sehr unangenehm, und insgeheim wußte ich, daß ich bei einer neuerlichen Frage nicht noch einmal widerstehen könnte. Abends läutete das Telefon, Wolfgang Schüssel war am Apparat, und ich brachte nur mehr vor, mit meinem Mann sprechen zu müssen. Obwohl man solche Entscheidungen natürlich selbst treffen muß! Die Gedanken anderer kann man sich anhören, aber entscheiden muß man selbst. Am nächsten Tag um 7.45 rief ich also Wolfgang Schüssel an, sagte zu und erhielt sofort eine Terminzuteilung für den nächsten Tag um 9.00 in Wien. Das war's. **Ein Tip für angehende Politiker?** Politik muß man als Arbeit für die Gesellschaft und Gemeinschaft ansehen. Wenn es keine Politiker gäbe, gäbe es keine Demokratie. Es sollte jeder seine politischen Möglichkeiten wahrnehmen, zumindest die des Wahlrechtes. Wer nicht mitbestimmt, über den wird bestimmt. Auch in der Politik muß man sein Handwerk lernen. Je anspruchsvoller die politische Aufgabe ist, desto höher ist für Quereinsteiger die Gefahr des Scheiterns gegeben. Man braucht dann einfach Kenntnisse in den Bereichen offene Planung, Einbindung von Gruppen und Kommunikation. Deswegen kann man ein politisches Gremium nicht wie ein Manager führen. Das Heer der Freiwilligen (Unentgeltlichen) benötigt Motivation. Weiters sollte man nicht verbissen versuchen, Positionen zu erreichen, sondern die Aufgabe bestmöglich erfüllen. In der Politik kann man nichts erzwingen, man sollte auch wieder loslassen können. Gute Politik braucht eine gewisse Kontinuität. Damit meine ich, daß man 2 Funktionsperioden braucht, um etwas umzusetzen. Man sollte aber nicht eine Position abonnieren. Wer Menschen nicht mag, der sollte aufhören, Politik zu machen. Wichtig ist es , eine einfache Sprache zu sprechen, die die Menschen anspricht. **Vorbilder?** Der Landeshauptmann von Vorarlberg , Dr. Martin Purtscher, dessen ungeheures Engagement seine Politik vom Gemeindevertreter an in verschiedensten Bereichen geprägt hat. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus seltenen freundlichen Briefen, motivierten Mitarbeitern und einem bescheidenen Freundeskreis, vor allem in Vorarlberg. Ich brauche auch keine Ruhe zur Erholung - Faulenzen oder die Seele baumeln zu lassen ist für mich nicht notwendig. Meine Familie behauptet sogar, ich mache Urlaubsstreß, weil ich möglichst viel sehen will. **Welche Bedeutung hat die Musik für Sie?** Ich halte Musik für einen wesentlichen Bereich der Persönlichkeitsentwicklung. Ich glaube, daß Menschen, die Musik machen, kreativer sind und unterschiedliche Bezugssysteme besser in Verbindung bringen können. Das klassische Beispiel ist ja die Aufgabe des Archimedes, das Volumen einer Krone zu berechnen. Es ist nachgewiesen, daß Synapsen sich bei musizierenden Menschen schneller bilden und daß daher außergewöhnliche Lösungen auch im kognitiven Bereich besser und schneller gefunden werden. Daher sind mir die darauf abzielenden Programme in den Schulen ein besonderes Anliegen. **Ihre Ziele?** Ein neuer Lehrplan, mehr Autonomie für die Schulen, Ausgliederung der Museen und vieles andere. Für mich ist ein vorrangiges Ziel, dezentrale Schuleinheiten zu schaffen, die durch ein hohes Maß an Eigenverantwortung geprägt sind. Und in diesem Zusammenhang ist natürlich auch eine neue Kontrollkultur wichtig, um sicherzustellen, daß dezentral verwaltete Mittel auch sachgemäß verwendet werden. Bei 6.600 Schulen und 120.000 Lehrern ist das natürlich kein kurzfristiges Projekt. Vor allem das neue Denken der Eigenständigkeit bei den Beteiligten **durchzusetzen, ist ein langfristiger Prozeß. Sind das Themen für Ihren Lehrplan?** Im neuen geplanten Lehrplan ist die Vermittlung von Schlüsselqualifikationen vorgesehen, also: Kommunikationsfähigkeit, Teamarbeit, Konfliktlösung, Präsentation von Projekten, Mehrsprachigkeit, usw. **Was haben Sie Ihren Kindern für die Karriere mitgegeben?** Eine gute Ausbildung. **Auch Empfehlungen für Branchen oder Berufe?** Nein, Lebensentscheidungen muß jeder selbst treffen. Auch bei Personalentscheidungen bin ich natürlich diversen Objektivierungsverfahren gegenüber aufgeschlossen, aber zwischen den letzten 3 muß ich wählen dürfen. Es nützt mir der gebildetste Mitarbeiter nichts, wenn ich persönlich mit ihm nicht harmoniere. Ich treffe auch keine Personalentscheidungen über Hierarchien hinweg, da ja andere dann mit diesen MitarbeiterInnen leben müssen.

✶ Geiger Margarethe Univ. Prof. Dr.



● Steckbrief

Beruf: Fachärztin für Physiologie. Funktion: Leiterin einer Arbeitsgruppe. Tätig bei: Universität Wien., 1090 Wien, Schwarzspanierstr. 17. Geboren - Datum, Ort: 14. Februar 1955, Klagenfurt. Eltern: Erika und Walter. Schöpferische Akte: Beiträge in internationalen wissenschaftlichen Fachzeitschriften zur medizinischen Grundlagenforschung. Mitgliedschaften: „New York Academy of Sciences", „International Society on Thrombosis and Haemostasis", „Council on Thrombosis of the American Heart Association". Hobbies: Reisen, Theater und Sport.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach einem Jahr Hauptschule in Kärnten kam ich ins Internat nach Wien. Ich besuchte acht Jahre die Mittelschule und machte 1974 die Matura. Anschließend war ich zwölf Semester an der Uni Wien um Medizin zu studieren, 1980 habe ich promoviert. Während der Ferien hatte ich gelegentlich Jobs im Krankenhaus angenommen, mehr Interessenshalber als wegen des Geldes, denn meine Eltern haben mich immer unterstützt. Im September 1980 kam ich auf das Institut für medizinische Physiologie, hier in der Schwarzspanierstraße als Forschungsmitarbeiterin. Ab Dezember des gleichen Jahres wurde ich als Assistenzärztin fix angestellt. Mit einem Stipendium vom Fonds zur Förderung der wissenschaftlichen Forschung ging es dann im Mai 1985 nach Amerika. Ich möchte diese Erfahrung nicht missen. Im September 1986 war ich wieder zurück am Institut in Wien. 1989 habe ich mich

habilitiert für medizinische Physiologie und 1996 wurde ich außerordentliche Universitätsprofessorin. Seit 1996 bin ich am neugegründeten Institut für Gefäßbiologie und Thromboseforschung. Zu meine Aufgaben gehört die Lehrtätigkeit für Physiologie an der medizinischen Fakultät und bei den Pharmazie-Studenten. Wichtig ist die Forschung: Zellbiologie, Molekularbiologie und Biochemie. Untersucht wird die Bedeutung von bestimmten Eiweißstoffen für biologische Vorgänge wie die Blutgerinnung, Reproduktion und Blutdruckregulation. In letzter Zeit wird die Bedeutung dieser Proteine auch dadurch untersucht, daß das entsprechende Gen bei Mäusen ausgeschaltet wird. In meiner Gruppe sind zirka zehn Personen beschäftigt, zwei bis drei Akademiker, Studenten und technische Mitarbeiter.

● Zum Erfolg

Sehen Sie sich als erfolgreich und warum? Ja, relativ erfolgreich! Wenn ich in die USA zu einem Fach-Kongress komme und man hört ich komme aus Wien, fragt man mich: „Kommen Sie aus der Gruppe Geiger"? **Was ist Ihr Erfolgsrezept?** Es war mehr nur ein „Zufall", daß gleich mein erster Job mich so interessiert und mir auch alle Umstände so zugesagt haben, ich hatte im Allgemeinen viel Glück in meinem Leben. Natürlich bin ich auch ehrgeizig! **Gibt es jemanden, ohne den Sie all dies nicht geschafft hätten?** Ich bin immer gefördert worden, sowohl durch meine Eltern, als auch durch meine Lehrer und meinen Chef. **Gab es Rückschläge und wie gehen Sie damit um?** Nur Kleinere! Zuerst bin ich schon etwas gekränkt, aber dann strenge ich mich relativ schnell ganz besonders an! **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld bzw. von Ihren Freunden gesehen?** Als erfolgreicher, aber unkomplizierter Mensch, als eine, die immer einlenkt, als jemand, zu dem man immer kommen kann. Von Ihren Mitarbeiter? Ich bin nicht autoritär, wir haben ein freundschaftliches Verhältnis. **Und von Ihrer Familie?** Als erfolgreich und verläßlich. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Ja, sie steigert das Selbstwertgefühl. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus dem Sport! **Was wollen Sie noch erreichen?** Entweder auf der Uni, oder aber auch im nicht universitären Bereich, ein Institut selbständig, mit dem Schwerpunkt Forschung, zu leiten. **Vielleicht noch ein Tip für die Um- oder Nachwelt?** Ich empfehle während des Medizinstudiums noch etwas naturwissenschaftliches dazunehmen, wie Biologie oder Biochemie! Bereits als Student sollte man schon versuchen, auf Instituten wissenschaftlich mitzuarbeiten, auch wenn das Entgelt gering ist. Man sollte auch Auslandsstipendien nützen, schon während der Studienzeit und auch nachher.

✱ Geischläger Wolfgang

● Steckbrief

Beruf: Elektromechaniker. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: W. Geischläger Ges.m.b.H. Licht + Glas + Kunst., 1030 Wien, Haidingerg. 27. Geboren - Datum, Ort: 31. Dezember 1959. Familienstand: Verheiratet mit Elisabeth. Hobbies: Skifahren, Segeln, Motorradfahren, da dies Kraftquellen für mich sind. Ich rate jedem Unternehmer, ein Hobby zu praktizieren, denn in der Pension ist es meist zu spät.

● Karriere

Was war wesentlich für Ihren Werdegang? Nach der Pflichtschule besuchte ich die HTL (Fachrichtung Maschinenbau) und wechselte nach einem Jahr in die Fachschule für Mechanik, welche ich als Mechaniker abschloß. Danach war ich in einer Leasingfirma als technischer Zeichner tätig. Dann folgte ein kurzer Aufenthalt in der BRD, und nach meiner Rückkehr besuchte ich ein Jahr das TGM. Ich trat bei der Firma Hahn & Kolb als Assistent für die Bereiche Vertrieb und Service ein. Während dieser Zeit machte ich die Meisterprüfung als Elektromechaniker. In diesem Unternehmen war ich fünf Jahre tätig, zuletzt als Serviceleiter. Während dieser Jahre lernte ich sehr viel. Schließlich wechselte ich in ein Unternehmen, welches Gabelstapler verkaufte und war ein halbes Jahr im Verkauf tätig. Nach reiflichen Überlegungen und Gesprächen mit meinem Steuerberater tat ich im August 1990 mit einem Elektroinstallationsunternehmen den Schritt in die Selbständigkeit. Ich war auf mehreren Messen präsent und hatte bis dahin kein eigenes Geschäftslokal. 1991 fand ich ein Geschäft und eröffnete es. Meine Gattin arbeitete ab diesem Zeitpunkt im Unternehmen mit, und ich hatte auch bereits einen Arbeiter in der Werkstätte. Inzwischen mußte ich das Geschäftslokal vergrößern und auch das Lager fertigstellen, bis alles meinen Vorstellungen entsprach.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Einerseits bedeutet es Erfolg, daß ich Produkte entwerfe und erzeuge, die auf einem hart umkämpften Markt auch gekauft werden, was schließlich Befriedigung bei mir auslöst. Andererseits freut es mich, daß die vorhandenen Räumlichkeiten meinen Vorstellungen entsprechen und auch die inneren Abläufe im Unternehmen verbessert werden konnten. **Gab es Rückschläge?** Kleinere Rückschläge gibt es immer wieder, nämlich dann, wenn ich neue Wege gehe. **Woher nehmen Sie Ihre Kraft?** Aus der Erziehung, da meine Eltern auch selbständig waren und ich damit von klein auf konfrontiert wurde. Auch die persönlichen Erfahrungen sind hier von Bedeutung. **Wie sehen Sie die Bereiche Familie und Beruf?** Man muß täglich Kompromisse suchen und finden, also zwischen Familie, Beruf und sich selbst. Dies ist naturgemäß nicht einfach. Hier ist Fingerspitzengefühl gefragt. Als Vorteil sehe ich an, daß sich Geschäft und Wohnung unter einem Dach befinden, denn dies schätzen sowohl meine Kinder als auch ich. **Was ist ausschlaggebend für Ihren Erfolg?** Zielstrebigkeit, Optimismus und persönlicher Einsatz, welcher durch nichts zu ersetzen ist. **Sehen Sie sich selber als erfolgreich?** Ja, weil ich auf das Erreichte stolz bin und mit meiner Familie gut lebe. **Gab es Vorbilder?** Nein, ich glaube, ich bin mit der Aufgabe gewachsen. **Wie gehen Sie mit der Konkurrenz um?** Konkurrenz belebt das Geschäft. Wichtig ist für mich, daß man den Kunden Sicherheit und Kompetenz vermittelt. Ein sicheres Auftreten und ein hohes Maß an Kommunikationsvermögen ist hiefür wesentlich. Primär geht es mir darum, die Kundenbedürfnisse zu befriedigen. Wir sind ein kleines Unternehmen und können somit sehr schnell auf die Kundenbedürfnisse reagieren. Ich bin auch in der Lage, prompt und jederzeit zu liefern. **Wie kommt man zu Stammkunden?** Hier ist eine professionelle Betreuung notwendig, und man darf den Kunden nicht im Stich lassen. Jeder Kunde wird so beraten, daß er gerne wiederkommt. Dies ist die Basis für Stammkunden.

✱ Gerstenmayer Josef

● Steckbrief

Beruf: Zimmermeister und Tischlermeister. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Josef Gerstenmayer Zimmerei - Sägewerk, Bau- u. Möbeltischlerei., 3121 Karlstetten, St. Pöltner Str. 3. Geboren - Datum, Ort: 4. November 1952, Karlstetten. Familienstand: Verheiratet mit Ulrike, geb. Lechner. Kinder: Gustav (1975) und Peter (1980) und Anna (1989). Eltern: Gustav und Karoline. Mitgliedschaften: Innung der Zimmerer, Österreichischer Wirtschaftsbund. Hobbies: Skifahren, Radfahren, Wandern und Lesen.



Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Im Jahre 1968 begann ich meine Lehrzeit als Zimmermann im familieneigenen Betrieb und beendete diese mit der Gesellenprüfung. Anschließend absolvierte ich meinen Präsenzdienst und kehrte in den Familienbetrieb zurück. 1976 machte ich einen einjährigen Lehrgang für das Tischlergewerbe, bei der Firma Hartl in Echsenbach bei Zwettl. 1977 legte ich die Gesellenprüfung für Tischlerei und 1978, die Meisterprüfung für Tischlerei ab. Im Jahre 1980 absolvierte ich einen sechsmonatigen Lehrgang, die Meisterschule für Zimmerei in Wien, und beendet diesen mit der Meisterprüfung im Frühjahr 1982. Im Juli 1982 übernahm ich den väterlichen Betrieb als Einzelfirma. Ich begann kontinuierlich die Gebäude zu adaptieren und den Maschinenpark weiter auszubauen und zu erneuern. Der Mitarbeiterstab blieb bis zum heutigen Tage im Wesentlichen konstant. Zum Zeitpunkt der Übernahme verteilte sich unser Schwerpunkt gleichmäßig auf Zimmerei und Tischlerei. Ich möchte auch noch kurz etwas zu der Firmengeschichte erwähnen. Im Jahre 1903 wurde die Zimmerei und ein Sägewerk von meinem Urgroßvater im Westen von Karlstetten gegründet. 1925 taucht erstmals der Firmenname „Gerstenmayer" auf. 1954 gab es einen Großbrand, hervorgerufen durch Brandstiftung, wodurch die Firma auf den heutigen Standort verlegt wurde. 1955 wurde die Firma durch Gustav Gerstenmayer, meinem Vater, übernommen, der auch die Tischlerei gründete 1982 habe ich dann die Firma übernommen. Gemäß der Familientradition arbeitet auch mein Bruder Gustav, und meine Schwägerin Monika, sowie meine Frau Ulrike und meine beiden Söhne, Gustav und Peter im Betrieb erfolgreich mit. Beginn der 90er Jahre begannen wir unseren Betrieb soweit umzustrukturieren, daß wir uns mehr auf die Zimmerei spezialisierten und den Tischlereibereich verkleinert, wobei wir uns auf Stiegenbau, Wintergärten-Konstruktionen, samt Sonderfenster-Konstruktionen spezialisierten. Es werden aber nach wie vor alle Tischlerarbeiten im Möbel- und Innenausbau gefertigt. Im Zimmereibetrieb spezialisierten wir uns auf Dachstühle, sowie Hallenkonstruktionen und auf den Holzhausbereich. Unser Kundenstock besteht zu 90% aus Privatkunden und zu einem kleinen Teil aus Baumeisterbetrieben und Fertigteilhausfirmen.

Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Wenn ich von 100 geschriebenen Kostenvoranschlägen ein Drittel an Aufträgen abschließen kann, dann nenne ich das Erfolg. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Insgesamt gesehen, sicherlich. **Warum?** Ich habe die Firma über 20 Jahre weitergeführt und ausgebaut. Auch, daß unsere Söhne im Betrieb tätig sind, macht mich stolz. **Was war für Sie die wichtigste Entscheidung, die zu Ihrem jetzigen Erfolg geführt hat?** Mein beruflicher Weg war mir von Kindesbeinen an vorgegeben. Dafür habe ich mich letztendlich dann doch selbst entschieden. **Sieht die Familie Sie als erfolgreich?** Ganz eindeutig. **Ihre Mitarbeiter?** Ja. **Ihre Freunde?** Ja. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich verwirkliche meine Ideen, wenn immer es möglich ist. Ich kann mit Geld gut umgehen und passe mich immer unseren Verhältnissen an. Auch habe ich ein gutes Gespür für den Umgang mit Mitarbeitern und Kunden. Für meinen Erfolg sind auch meine Frau, mein Bruder, meine Schwägerin und letztendlich auch meine Söhne mitverantwortlich. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Ich bin sehr diszipliniert und lege überall Hand an. Ich kann jeden Arbeiter ersetzen. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ja, wie schon gesagt, ich war dafür vorgesehen. **Welche Rolle spielen die Mitarbeiter bei Ihrem Erfolg?** Ohne gut Mitarbeiter ist jeder Erfolg schwer. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Vor allem lege ich Wert auf praktisches Wissen. Lehrlinge wähle ich auch nicht nach Zeugnissen aus. Wir (neues Personal nehmen wir gemeinsam auf) schauen auf seine (nur männliche Lehrlinge) Persönlichkeit und seine Familie, erkundigen uns aber auch vorwiegend nach seinen Interessen. Bevor wir jemanden anstellen, bauen wir immer eine Schnupperwoche ein. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Wenn Zielvorgaben erfüllt werden, belohnen wir die Arbeiter. Lob spricht meine Frau aus. Wir haben ein sehr familiäres Betriebsklima. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Ja. **Was verstehen sie unter Niederlage?** Wenn ich einen Auftrag nicht bekomme, dann ist das eine Niederlage für mich. **Wie gehen Sie damit um?** Ich ärger mich, aber lege diesen Ärger bald ab. **Ihre Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie noch gerne erreichen?** Daß einer meiner Söhne den Betrieb weiterführt. **Haben Sie Anerkennung von außen bekommen?** Die Kunden sind schon sehr zufrieden mit mir und der Firma. Mich in den Mittelpunkt zu stellen, liegt mir aber nicht. **Wie definieren Sie Ihr Lebensmotto?** Beruf und Familie zu gleichen Teilen in mein Leben einzubeziehen. **Was ist Ihr persönliches Erfolgsrezept?** Ich kümmere mich unentwegt um die Kunden und die Auftragslage der Firma.

✱ Geyrecker Alois



Steckbrief

Beruf: Orthopädie-Schuhmachermeister. Funktion: Eigentümer. Tätig bei: Schuhe-Orthopädie Geyrecker., 3370 Ybbs, Stauwerkstr. 10. Geboren - Datum, Ort: 3. Juni 1943, Ybbs. Familienstand: Verheiratet mit Anna. Kinder: Christa (1969), Andreas (1970), Wolfgang (1974) und Brigitte (1981). Schöpferische Akte: Verschiedene Fachartikel. Mitgliedschaften: ÖVP, Feuerwehr, Pro-Ybbs. Ehrungen: Goldenes Ehrenzeichen der Stadtgemeinde Ybbs, Silberne Ehrenmedaille der Gemeinde Ybbs, Internationale Feuerwehrmedaille für Zusammenarbeit, Auszeichnung durch den Landesfeuerwehrverband und Bundesfeuerwehrverband. Mitgliedschaften: Feuerwehr, Pro Ybbs, Wirtschaftsbund, Turnverein, Gesangsverein, ASK Ybbs. Hobbies: Fußball, Wandern, Feuerwehr.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich beendete die Pflichtschule im Jahr 1957 und begann in diesem Jahr eine dreijährige Lehre als Schuhmacher. Ich blieb noch über die Lehrzeit hinaus bis zum Antritt meines Präsenzdienstes bei meinem Lehrherrn. Nach dem Bundesheer bildete ich mich in Richtung Orthopädie weiter und trat in einen entsprechenden Betrieb in Amstetten als Geselle ein. Im Jahr 1966 legte ich die Meisterprüfung für den Schuhmacher ab und im Jahr 1968 die für den Orthopädie-Schuhmacher. Im selben Jahr übernahm ich den elterlichen Betrieb in Form einer Werkstätte. Den Handel mit Schuhen eröffnete ich im Jahr 1974. Im Jahr 1978 eröffnete ich einen Filialbetrieb in der Nähe und dann noch einen in Wien.

Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Wenn man mit Menschen gut umzugehen versteht und aus der wirtschaftlichen Entwicklung eine persönliche Zufriedenheit entsteht, dann ist das persönlicher Erfolg. Der Umgang mit Menschen brachte mir während 15 Jahren als Kommandant der freiwilligen Feuerwehr großen Fortschritt und Erfolge. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?**

Der Umgang mit Menschen ist wohl das Rezept meines Erfolges. Das betrifft die Kunden genauso wie die Mitarbeiter oder die Kollegen bei der freiwilligen Feuerwehr. Für meinen Erfolg ist in sehr starkem Maß das Verständnis meiner Ehepartnerin verantwortlich. Durch mein großes persönliches Engagement im Beruf genauso wie bei der Feuerwehr war eine Doppelbelastung gegeben und meine Partnerin brachte dafür großes Verständnis auf. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Es war die Gründung der Orthopädie und die Umgestaltung des Geschäftes in Ybbs. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** In erster Linie ist es der Umgang mit Menschen und die positive Geisteshaltung. Meine Eltern als Vorbilder und mein Glaube waren mit Bestimmtheit auch für das Gelingen meiner Unternehmungen ausschlaggebend. Dies betrifft die wirtschaftlichen Ergebnisse meiner Betriebe genauso wie mein Engagement in der Kommunalpolitik und bei der Feuerwehr. Ein besonderes Anliegen war mir immer, meiner Linie treu zu bleiben. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ich war zwar der einzige Sohn und vorgesehen diesen Betrieb zu übernehmen, trotzdem hatte ich Ambitionen Koch oder Kellner zu lernen. Schlußendlich ließ mir mein Vater für diese Entscheidung freie Hand, ich entschied mich aber doch für den Schuhmacher und der Übernahme des elterlichen Betriebes. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle – welche?** Ich bin mit der Entwicklung meiner Kinder sehr zufrieden, wobei dieses Vorwärtskommen auf die fruchtbare Arbeit meiner Ehepartnerin zurückzuführen ist. Durch meine großen betrieblichen aber auch gesellschaftlichen Verpflichtungen mußte meine Frau zum großen Teil die häuslichen Sorgen alleine bewältigen. In letzter Zeit versuche ich auch selbst im Haushalt etwas aktiver zu sein. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** An erster Stelle steht für mich die fachliche Kompetenz meiner Mitarbeiter. Dies ist ein absolut wichtiges Kriterium, in dem wir uns von den Billig-Schuhmärkten sehr stark unterscheiden. Weitere wichtige Eigenschaften sind der gute Umgang mit Menschen und ein hohes persönliches Engagement. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Anerkennung ist für mich nicht besonders wichtig, ich freue mich aber darüber. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Früher versuchte ich die Aufarbeitung von Niederlagen mit Alkohol. Sehr bald erkannte ich, daß dies nicht der richtige Weg ist. Eine Therapie half mir dabei und seit dieser Zeit gibt es für mich keine Mißerfolge mehr. Die Niederlagen sehe ich jetzt als Chance, analysiere sie und mache das Beste daraus. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Die meiste Kraft beziehe ich aus den eigenen Erfolgen. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gerne erreichen?** Der Umbau der Werkstätte steht mir im heurigen Jahr noch bevor. Mein langfristiges Ziel ist es, den Betrieb geordnet an meinen Sohn zu übergeben. Ein persönliches Anliegen ist es mir, weiterhin für die Wirtschaft und die Unternehmen in Ybbs und in unserer Region tätig zu sein. **Haben Sie ein Lebensmotto oder ein Vorbild?** Durch´s Reden kommen die Leut z´samm´.

✱ Girth Werner Dr.

● Steckbrief

Funktion: Prokurist. Tätig bei: Ernst & Young Unternehmensberatung GmbH., 1020 Wien, Aspernbrückengasse 2. Geboren - Datum, Ort: 9. Oktober 1967, Wien. Eltern: Rudolf und Gerlinde. Hobbies: Sport, Musik.

● Karriere

Welche Stationen waren für Ihren Werdegang wesentlich? Werthaltungen, die ich in der Kindheit von der Familie vermittelt bekommen habe. Ich lernte früh, die Arbeit nicht als Pflicht, sondern als Bestandteil des Lebens zu betrachten. So empfand ich die Arbeit als Erfüllung, was mir geholfen hat, über die pubertäre Phase hinweg zu kommen. Dabei half mir aber auch die Leichtigkeit, mit welcher ich lernte. Obwohl meine Eltern zum Teil selbständig waren, habe ich in der Auswahl meiner Ausbildung absolute Freiheit genossen. Ich entschloß mich Betriebsinformatik zu studieren und schloß dies problemlos ab. Ein positives Feedback, welches ich seit der Volksschule immer hatte, prägte mich und machte mich erfolgsorientiert. Die letzten zwei Jahre des Studiums arbeitete ich als Studienassistent, ich dachte an eine akademische Laufbahn. Dann wurde der Gedanke wach, beratend tätig zu sein. Zwischen den nationalen und internationalen Firmen habe ich mich für Ernst & Young entschieden, welche mir durch ein gemeinsames Projekt mit dem Institut, wo ich arbeitete, bekannt war. So trat ich 1992 ein und hatte zwei Ziele vor Augen, die Dissertation und ins Ausland zu gehen. 1995 ging ich nach Chicago, verbrachte zwei Jahre in Amerika, vier Monate in Korea und promovierte 1996. 1997 kam ich nach Österreich zurück um mein nächstes Ziel Anteile der Firma zu erwerben zu verwirklichen.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Das Erreichen mir gesteckter Ziele, ohne dabei die persönliche Balance zu verlieren. Erfolg heißt für mich, Zufriedenheit auf dem Weg zu seinen Zielen zu haben. Ich kann erst dann von Erfolg sprechen, wenn ich meine Ziele nicht auf Kosten anderer erreicht habe. **Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Formulierung der persönlichen Ziele, die nicht zu hoch, aber auch nicht zu niedrig plaziert werden sollten. Danach muß man einen Zeitplan ausarbeiten und Zwischenziele definieren. Wichtig ist, anzuerkennen, daß man für manche Ziele mehr Zeit benötigt und deshalb nicht frustriert sein darf. Man muß auf Dinge achten, die wichtig sind, wie z.B. Gesundheit, Partner und außerberufliche Interessen. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Nach einer Analyse möchte ich mit vertrauten Personen sprechen. Von Bedeutung ist, einzuschätzen, ob es sich lohnt, weiterzukämpfen oder es vernünftiger ist, das Ziel zu korrigieren. Bei jeder Niederlage gibt es die Möglichkeit daraus zu lernen. **Welche Art der Anerkennung ist für Sie wichtig?** Von Menschen, die mich realistisch beurteilen können, wie z.B. Freunden, Partner und Eltern. Anerkennung empfinde ich als einen wichtigen Treiber für Erfolg. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus meiner abwechslungsreichen Tätigkeit, aus der Kollegenschaft, mit welcher ich mich gut verstehe und aus den sportlichen Aktivitäten.

✱ Glaser Johannes



● Steckbrief

Funktion: Inhaber. Tätig bei: EDV-Büro Glaser., 3400 Klosterneuburg, Stegleiten 88. Geboren - Datum, Ort: 21. Mai 1952. Familienstand: Verheiratet mit Elisabeth. Hobbies: Segeln.

● Karriere

Welche waren die wesentlichsten Stationen Ihrer Karriere? Ich besuchte die HTL, schloß diese aber nicht ab und machte daraufhin eine Ausbildung im Werkzeugbau. Schließlich trat ich in eine Bank ein, wo ich eine interne Ausbildung absolvierte. Ich war in der Organisation tätig und bin somit auf die EDV gestoßen. Da mich diese Materie sehr interessierte, besuchte ich am WIFI ein Seminar für Informatik, welches zwei-

einhalb Jahre dauerte. Bereits während dieser Zeit arbeitete ich im EDV-Bereich. Nach Abschluß dieses Seminars arbeitete ich bei der Firma Vienna Software Team. Danach gründete ich meine eigene Firma, mußte jedoch bald feststellen, daß ich noch etwas zu unerfahren war und mußte die Angestellten wieder abbauen. Im Zuge meiner beruflichen Selbständigkeit kam ich mit der Firma Kapsch in Kontakt, welche mich schließlich anstellen wollte. Es kam schließlich dazu und ich hatte die Möglichkeit, trotzdem noch meine eigene Firma weiterzuführen. In beiden Bereichen beschäftige ich mich mit Softwareentwicklung.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Darunter verstehe ich, daß ich beruflich das tun kann was ich möchte, dies setzt jedoch eine finanzielle Absicherung voraus. Ich habe zwei Standbeine, welche zum Teil einen Widerspruch darstellen, darüber hinaus arbeite ich bis zu 16 Stunden am Tag. Wichtig ist, daß man fachliche Kompetenz und Fingerspitzengefühl besitzt. Die Erfahrung die man im Laufe der Zeit gewinnt, ist enorm wichtig, aber auch Glück gehört dazu. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Ich kann damit schlecht umgehen. Ich versuche zwar auch meinem Privatbereich den hierfür notwendigen Freiraum einzuräumen, aber immer gelingt es mir nicht. Trotzdem bedarf es der Akzeptanz meiner Ehefrau, denn sonst würde dies überhaupt nicht funktionieren. **Was ist Ihnen wichtiger, Tätigkeit oder Position?** Die Tätigkeit ist mir mit zunehmenden Alter wichtiger. Früher war das umgekehrt. **Wie sehen Sie die Marktsituation betreffend der Konkurrenz?** Man muß den Markt genau beobachten und auch eventuell auf Nischen ausweichen, diese sind allerdings nicht einfach zu finden. Die Softwareentwicklung ist ein sehr sensibler Bereich, wo man sich als Kleinunternehmer unbedingt auf neue Bereiche konzentrieren muß. **Gab es Vorbilder?** Es hat Personen gegeben, die mich aufgrund des Fachwissens und auch des Charakters sehr beeindruckt haben. **Ihre Ziele?** Den Ruf meiner Firma in der Branche nicht zu verschlechtern und vielleicht mit 65 Jahren das Unternehmen verkaufen zu können.

✱ Glaser Peter

● Steckbrief

Beruf: Kaufmann. Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Glaser Herrenmoden., 1060 Wien, Mariahilfer Straße 89A. Geboren - Datum, Ort: 4. Januar 1943, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Christa. Kinder: Doris (1966) und Judith (1968). Eltern: Franz und Hilde. Ehrungen: Silberne Medaille der Handelskammer. Mitgliedschaften: Obmann der Währinger Kaufleute (vier Jahre). Hobbies: Jagd, Natur, handwerkliche Tätigkeit.

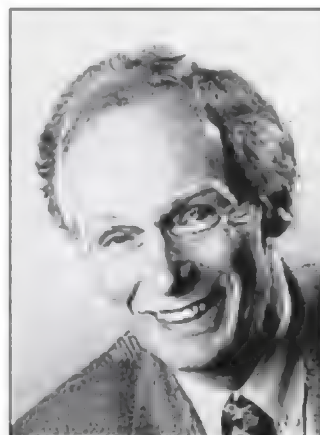
● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich wuchs in einer kaufmännischen Familie auf; meine Mutter gründete 1939 das Geschäft in der Mariahilfer Straße 89A, wo jetzt unsere Zentrale untergebracht ist. Unser Schwerpunkt war von Anfang an die Herrenmode, speziell Hemden, die damals, als es noch ganz wenige Geschäfte dieser Art gab, zum Begriff für Qualität wurden. Wir legten Wert auf eigene Erzeugung und Änderung der Bekleidung und sind dieser Tradition seit Jahren treu. Ich war schon als Kind mit Leib und Seele im Geschäft; es war mein Traum, im Verkauf tätig zu sein, mit Kunden zu kommunizieren. Mit vierzehn Jahren trat ich als Lehrling ins Geschäft ein und blieb bis zum Abschluß der Lehre hier. Meine Gesellenjahre verbrachte ich in einem Geschäft im zehnten Bezirk. Danach war es notwendig, in den Familienbetrieb zurückzukehren. Ich übernahm unsere Filiale in Meidling; es folgten Filialen in der Thaliastraße, Landstraßer Hauptstraße und Gersthofer Straße. Da ich viel praktische Erfahrung besitze und kreativ bin, war ich mit dem Aufbau dieser Lokale beschäftigt, welche ich jedoch gemeinsam mit meinem Bruder führe. Das letzte Geschäft, welches wir erwarben befindet sich in der Ottakringer Straße 53, wo seinerzeit das „Faktor"-Geschäft untergebracht war. Dieses war schon immer sehr schön und bekannt, bereits als Vierzehnjähriger träumte ich davon, dieses Geschäft einmal zu übernehmen. Als die Vorbesitzer dieses Lokales in Pension gingen stand es vor dem Zusperren, und es war mir ein Anliegen, es davor zu retten. Es ist ein Spezialgeschäft für Sonder- und Übergrößen; wir haben auch ein Sortiment, welches andere nicht haben, so zum Beispiel Nachthemden, da wir davon ausgehen, daß für solche Nischen immer noch Bedarf besteht.

● Zum Erfolg

Wie drückt sich Erfolg für Sie aus? In der Freude am Beruf, der Anerkennung, im harmonischen Zusammenleben mit den Mitarbeitern. Ich bin dann erfolgreich, wenn ich spüre, daß sich die Leute bei uns wohl fühlen. Erfolg heißt für mich auch die Möglichkeit, meine Kreativität auszuleben und die Gestaltungsfreiheit zu genießen. **Wie würden Sie Ihren Führungsstil definieren?** Ich behandle jeden Mitarbeiter gleichwertig, unabhängig von seiner Position, und fördere die Eigeninitiative. Die Filialleiter dürfen selbst die Ware einkaufen und ihre Wünsche bezüglich der Richtlinien der Firma einbringen. **Wie lautet Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Pünktlichkeit, Konsequenz, freundlicher Umgang mit den Kunden. Das Motto „Der Kunde ist König" wird bei uns groß geschrieben. Unsere Stärke ist die Liebe zum Detail, zum Beruf, welchen ich mit Leidenschaft und Begeisterung ausübe. **Welche Rolle spielt die Familie für Sie?** Die Familie ist eine ganz wichtige Institution in meinem Leben; ich bin froh, daß die Kinder in unsere Fußstapfen traten, mit uns zusammenarbeiten und ihren Beitrag zur Entwicklung der Firma leisten. **Was ist Ihr Erfolgsgeheimnis?** Die Gabe des Beobachtens. Mir ist es wichtig, zu wissen, wo die Probleme des Kunden liegen, um mein Sortiment auf seinen Bedarf abzustimmen. Es ist auch von Bedeutung, flexibel zu sein und, wenn notwendig, von den gewohnten Verkaufsmethoden abzuweichen. **Was ist Ihr Ziel?** Nach wie vor hohe Qualität zu liefern, eine Alternative zu den Supermärkten anzubieten, den Ansprüchen der Kunden gerecht zu sein und alles zu machen, damit sie mit unserem Angebot glücklich sind.

✱ Glassl Manfred



● Steckbrief

Beruf: Tapezierermeister, Unternehmer. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Manfred Glassl, Werkstätte für schöneres Wohnen., 1210 Wien, Floridsdorfer Markt 9 - 14. Geboren - Datum, Ort: 3. April 1941. Familienstand: Verheiratet mit Elfriede. Kinder: Mag. Karin und Mag. Günther. Eltern: Emil und Anna. Hobbies: Skifahren, Radfahren, Surfen, Schwimmen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich komme aus einer Familie mit beschränkten finanziellen Mitteln. Mein Vater fiel im Krieg, aufgrund des Geldmangels kam für mich kein Studium in Frage. Es gab auch

keine große Auswahl für eine Berufsausbildung. So kam ich zum Beruf eines Tapezierers, ohne zu wissen was auf mich zukommt. Als ich die Lehre begann, fand ich bald Gefallen an dieser Tätigkeit und schloß meine Ausbildung positiv ab. Mit der Zeit reifte der Gedanke, mich selbständig zu machen, weil ich da bessere Chancen für die Zukunft sah. Meine Gesellenjahre verbrachte ich in einer Firma, in der ich meine Grundkenntnisse und das Können wesentlich verbessern, und mich für die Meisterprüfung, welche ich mit einem guten Erfolg ablegte, ordentlich vorbereiten konnte. Ich war damals der jüngste Meister in meiner Branche in Österreich und machte mich im Jahre 1963 selbständig. Ich übernahm eine bereits bestehende Firma, deren Inhaber in Pension ging und habe diese zur Hälfte mit dem von mir ersparten Geld und mit dem Geld meiner Mutter bezahlt. Den Rest bezahlte ich auf Rente in drei Jahren. Ich begann mit zwei Mitarbeitern, der Standort der Firma war im 19. Bezirk. Als ich meine Frau kennenlernte, die eine gelernte Schneidermeisterin ist, stieg sie bei der Firma ein. Der Erfolg stellte sich bald heraus und die Zahl der Mitarbeiter steigerte sich auf zwölf; wir wechselten und vergrößerten den Standort. Der ursprüngliche Schwerpunkt lag bei Dienstleistungen; ich wollte aber auch Waren verkaufen bzw. unser Programm auf Sitzmöbel erweitern, was dazu führte, daß ich ein Lokal im 21. Bezirk eröffnete, in dem ich Dienstleistungen mit Warenbeistellung anbiete. Das Lokal im 19. Bezierk ließ ich auf und besitze jetzt außer einem Geschäft auch eine Werkstatt. Unsere Palette ist breit - Tapeten mit Verarbeitung, Möbelumarbeitung, Altmöbel-Restaurierungen, Vorhänge mit Dekorationen, Anfertigung zusammen mit Tischlern von Sitzgarnituren und Designer-Möbeln.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Eine Tätigkeit auszuüben, die mir Spaß macht, und die Anerkennung der Kunden zu gewinnen. Ich bin dann erfolgreich, wenn ich das Gefühl habe, daß mir die Arbeit gut gelungen, und wenn der Kunde zufrieden ist. Finanzielle Sicherheit ist auch wichtig. **Wie lautet Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Persönliches Engagement, Fachwissen, welches immer wieder erweitert werden muß um auf dem aktuellen Stand zu sein. In unserer Branche ist die Zusammenarbeit mit den Großhändlern wichtig geworden. Die Produkte, die sie nach Österreich bringen werden von uns verkauft. Wir sind von ihnen mit Werbung unterstützt, was auch gewisse positive Ergebnisse bringt. **Welche Rolle spielt für Sie die Familie?** Die Familie ist ein wichtiger Bestandteil meines Lebens und meine Frau trägt zu unserem Erfolg wesentlich bei. Es war uns wichtig, unseren Kindern die besten Ausbildungsmöglichkeiten anzubieten, was uns gelungen ist. Ich lege großen Wert auf Familientreffen, die mindestens alle 14 Tage stattfinden und wo die Verwandtschaft zusammenkommt. **Wie gehen Sie mit Mißerfolgen um?** Ich versuche immer, eine konstruktive Lösung zu finden; wenn es notwendig ist, engagiere ich kompetente Fachleute, die mir helfen die geschäftliche Situation schnell und effektiv zu verbessern. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus der sportlichen Betätigung. In meiner Jugend war ich Leistungssportler und habe dadurch Ausdauer und Härte gelernt. Kraft schöpfe ich auch aus meiner positiven Lebenseinstellung, die mir hilft, negative Phasen zu überwinden.

✱ Glatz Harald Dr.

● Steckbrief

Beruf: Angestellter. Funktion: Leiter der Abteilung Konsumentenschutz. Tätig bei: Arbeiterkammer Wien., 1040 Wien, Prinz-Eugen Straße 20-22. Geboren - Datum, Ort: 20. Juli 1948, Wiener Neustadt. Schöpferische Akte: Fachartikel (besonders im Umweltbereich). Mitgliedschaften: Gewerkschaft. Hobbies: Lesen, Fotografieren, Volleyball.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Jus-Studium bis 1972, Politikwissenschaft-Studium bis 1974, anschließend Eintritt in die Umweltabteilung der Arbeiterkammer, ab 1980 Abteilungsleiter. 1995 Abteilungsleiter des Konsumentenschutzes, Aufgabengebiet: Konsumentenberatung, Interessenspolitik (Gesetzesvorschläge, Begutachtungen), (Preis-)Erhebungen, Tests (besonders im Bereich Finanzdienstleistungen). Ein wesentliches erreichtes Ziel ist die Gesetzesänderung bei unseriösen Gewinnspielen, bei denen den Konsumenten Gewinne versprochen aber nicht eingelöst werden. Diese Gewinne kann man nun einklagen, derzeit sind einige solcher Prozesse im laufen.

● Zum Erfolg

Was verstehen sie unter Erfolg? Eigene Ideen verwirklichen zu können,sowie Rahmenbedingungen zu schaffen, in denen es auch den Menschen, mit denen man zusammen lebt und arbeitet, gut geht und diese auch Entfaltungsmöglichkeiten haben. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Relativ. Manchmal habe ich schon das Gefühl Dinge auch mitbewegen zu können. **Wie sieht Sie Ihr Umfeld - als erfolgreich?** Das wäre spekulativ. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Nicht explizit, bei einer Interessensvertretung zu arbeiten war eine mögliche Option. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Arbeiten, langer Atem und die kontinuierliche Verfolgung der Ideen. Insgesamt spielen auch die Rahmenbedingungen und das Team eine große Rolle. **Was ist für den Erfolg hinderlich?** Mangelnder Realitätssinn. **Welche Rolle spielt Ihr Umfeld?** Das Umfeld ist das Um und Auf. Nur die wenigsten sind als Einzelgänger in der Lage etwas umzusetzen. Je besser das Umfeld organisiert ist, umso größer sind die Erfolgschancen. **Nach welchen Kriterien wählen sie Mitarbeiter aus?** Nach fachlicher Kompetenz und danach, ob sie ins Team passen - damit sind sie auch motiviert oder können es werden. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Durch das Schaffen von Freiräumen; sie müssen sich selbst und eigene Ideen entwikkeln und umsetzen können. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Die größte Gefahr bei Niederlagen ist, emotionell zu reagieren. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Abkühlen lassen, um nicht emotionell zu werden und die Niederlage nüchtern analysieren. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus der Idee der Arbeit, da ich in einem Bereich tätig bin, in dem ich Menschen helfen kann. **Was sind Ihre Ziele?** Es sind keine persönlichen Karriereschritte, die ich anstrebe, sondern lasse sie auf mich zukommen. Im beruflichen Bereich gibt es immer strategische Arbeitsziele, sowohl im organisatorischen Bereich als auch gesetzliche Änderungen zu schaffen. **Bekommen Sie - ausreichend - Anerkennung?** Ja, ich denke schon. **Haben Sie noch eine Anmerkung zum Erfolg?** Das wichtigste ist das Umfeld. **Haben Sie einen Ratschlag zum Erfolg?** Eine gute Ausbildung, in die Welt hinausgehen, ein gewisses Maß an Bescheidenheit und Hartnäckigkeit sind für den Erfolg wichtig.

✱ Glück Stephan

● Steckbrief

Beruf: Uhrmachermeister. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Carl Glück, Uhren u. Schmuck., 80333 München, Maffeistr. 4. Geboren - Datum, Ort: 9. November 1960, München. Familienstand: Verheiratet mit Doris Glück, geb. Wachter. Kinder: Helena (1999). Eltern: Peter und Ilse. Hobbies: Sport (Inlines, Radfahren), Literatur.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach dem Abitur ging ich zur Bundeswehr und anschließend an die staatliche Goldschmiedeschule mit Uhrmacherschule in

Pforzheim, um Uhrmacher zu erlernen. Nach einer dreijährigen Ausbildung machte ich 1986 meine Gesellenprüfung, blieb in Pforzheim und arbeitete beim Swatchvertrieb in Deutschland. In diesem Zusammenhang war ich natürlich auch öfter in der Schweiz. Danach arbeitete ich bei einem Kollegen in Göppingen in dessen Uhren- und Schmuckgeschäft. Neben der Werkstattleitung wurde ich auch verstärkt im Verkauf eingesetzt. Da dort viel Wert auf gut geschultes Personal gelegt wurde und die Werkstatt sehr gut organisiert war, konnte ich sehr viel darüber lernen und konnte einige wichtige Ideen für mein späteres Geschäft übernehmen. 1998 besuchte ich den Meisterkurs in Pforzheim, der eineinhalb Jahre dauerte. Während dieser Zeit arbeitete ich als Technischer Zeichner in der Entwicklungsabteilung für Timex Uhrwerke in Pforzheim und lernte sehr viel über Produktions- und Verfahrenstechniken. Das gab mir die Möglichkeit aufwendige Werke meines Werkstückes dort selbst anzufertigen, was ohne die speziellen Maschinen der Werkstättenabteilung nicht möglich gewesen wäre. 1989 legte ich die Meisterprüfung ab. Anschließend ging ich wieder nach München und fing im Geschäft meines Vater an. Nach und nach übernahm ich das Geschäft. Ich habe noch zwei Mitarbeiterinnen und einen Uhrmacher. Wir übernehmen auch für viele angesehenen Firmen Reparaturen.

Die Familie ist für mich der Ausgleich zum Beruf. Wenn ich meine kleine Tochter sehe, relativiert das einiges.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Erfolg bedeutet für mich, wenn ich zufrieden bin. Außerdem ist es für mich ein Erfolg, wenn ich es schaffe, daß ich nicht ständig im Geschäft anwesend sein muß. Und Erfolg ist natürlich auch, wenn der Kunde sich wohl fühlt, zufrieden ist und wiederkommt. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Sehr großer Einsatz. Auch zeitlicher Einsatz. Außerdem halte ich es für sehr wichtig, immer wieder alles in Frage zu stellen und bereit zu sein, Dinge zu verändern, zu verbessern. Es ist sicherlich auch der besondere Service, daß wir auf die Kunden eingehen. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Man sollte so damit umgehen, daß man sich nicht schrecken läßt, daß man weiterhin auch risikobereit bleibt. Ich persönlich bin aber jemand, der sich Rückschläge sehr lange vorwirft und versuche aus den Fehlern zu lernen und das Beste daraus zu machen. **Welche Rolle spielt die Familie für den Erfolg?** Eine große Rolle. Die Familie ist für mich der Ausgleich zum Beruf. Wenn ich meine kleine Tochter sehe, relativiert das einiges. **Was gibt Ihnen Kraft?** Die Familie und Sport - sofern ich die Zeit aufbringe, Sport zu treiben. Und ich schöpfe auch Kraft aus dem Erfolg selbst, aus der Zufriedenheit meiner Kunden. Das ist für mich die Motivation, weiterzumachen. Anerkennung, Lob - das motiviert mich und gibt mir Kraft. **Was sind Ihre Ziele?** Im privaten Bereich möchte ich mehr Zeit für die Familie haben. Das kann ich aber nur verwirklichen, wenn es im Geschäft auch ohne mich läuft und alles eingespielt ist. Ich bin im Moment immer noch dabei, viele Dinge hier im Geschäft zu verändern und zu modernisieren und versuche gerade ein neues Image aufzubauen, einiges zu verbessern, um den Kunden noch besser dienen zu können, ihnen noch mehr bieten zu können. Ich möchte so weit kommen, daß ich auch mal für zwei Wochen in den Urlaub gehen kann, möchte mehr Zeit für mich selbst haben, und wissen, es läuft im Geschäft trotzdem alles gut, auch wenn ich nicht da bin. Im geschäftlichen Bereich möchte ich mich so etablieren, daß man den „Glück" einfach kennt. **Haben sie einen Ratschlag für den Erfolg?** Beständigkeit ganz wichtig ist. Erfolg stellt sich ein, wenn man an eine Sache glaubt und beharrlich darauf hinarbeitet. Man muß sich immer wieder überlegen, was kann ich machen, um meinem Ziel näherzukommen, wissen was man will, seine Ziele definieren und sich dann überlegen, was man tun kann, um sie zu erreichen, das geht nicht über Nacht. Es kann dauern, bis man seine Ziele erreicht. Dazu braucht man eben auch Beharrlichkeit und Geduld.

✶ Gmeinbauer Hubert Ing.



● Steckbrief

Beruf: Manager. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Plibrico GmbH., 2355 Wiener Neudorf, IZ-NÖ-Süd, Straße 16, Objekt 69/6. Geboren - Datum, Ort: 15. Oktober 1948, Jassnitztal. Hobbies: Segeln.

● Karriere

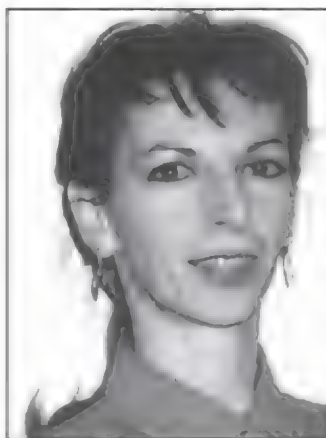
Wie war Ihr Werdegang? Ich absolvierte eine klassische Lehre zum Maschinenschlosser mit Lehrabschluß bei der Firma Böhler in Kapfenberg, holte über den zweiten Bildungsweg die HTL-Matura nach, kehrte zu Böhler zurück, übersiedelte nach Linz wo ich mich vornehmlich mit Projekten aus dem Südostasiatischen Raum auseinanderzusetzen hatte, danach wurde ich Geschäftsführer von Plibrico.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Persönlicher Erfolg ist für mich, mit Freude an einer Sache verbunden. Wenn ich ein Ziel ins Auge fasse, muß ich das dann auch wirklich mit Freude bewältigen. Außerdem sind positives Denken und schnelle Entschlußkraft natürlich auch wesentliche Bestandteile für persönlichen Erfolg. **Sehen Sie sich persönlich als erfolgreich?** Ich glaube schon, daß ich persönlich erfolgreich bin. Ich merke es daran, daß mich auch Führungspersönlichkeiten aus anderen Branchen um Rat fragen. **Wie wichtig ist es, sich selbst Ziele zu stecken?** Ziele zu haben und zu planen sind für einen Manager das wichtigste im Leben. Man muß weitgesteckte Ziele haben. Heute sind ja alle Branchen von Veränderungen betroffen, die mit Firmenverkäufen , Umstrukturierungen verbunden sind. Da das nicht kurzfristig passiert, sondern ein längerfristiger Prozeß ist, muß man gerade als Manager langfristig planen, vor allem Entscheidungen, die mit Forschung bzw. Finanzierungen verbunden sind. Das Tagesgeschäft zwingt einen automatisch zu kurzfristigen Zielen. Natürlich muß man sich dem Markt anpassen, und vielleicht kurzfristig umstrukturieren, aber man darf seine langfristig gesteckten Ziele nie aus den Augen verlieren und immer seine Richtung verfolgen. **Wie stehen Sie zur Teamarbeit und Motivation?** Man soll Dinge im Team und nicht im Chaos organisieren. Teamarbeit ist was ganz, ganz wichtiges. Eine Person kann eine Vision haben, umsetzen kann sie diese Vision aber nur in einem Team. Es gibt bei uns wöchentliche Besprechungen und Mitarbeiterseminare, die ich selbst leite und wo ich auch versuche die Mitarbeiter darin stark einzubinden. Wir planen alles gemeinsam und ich glaube, so klein kann eine Firma gar nicht sein, daß man nicht im Team arbeiten müßte. Eigenmotivation ist das wichtigste, um Motivation durchzusetzen, denn das Ziel im Team dann gemeinsam zu erreichen, gibt eine Menge neuer Motivation. Persönliche Anerkennung ist natürlich auch noch ganz wichtig. Das wird heute in großen Unternehmen ja oft vergessen. Bei uns ist das nicht so, ich versuche sogar alle Mails meiner Mitarbeiter immer zu beantworten und mit etwas per-

sönlicher Anerkennung die Moral noch zu stärken. **Mit welchen Mitarbeitern/Personen umgeben Sie sich?** Ich umgebe mich mit Menschen, die kritisch an eine Sache herangehen. Aber nur mit Personen, die positiv an eine Sache herangehen und positiv kritisch sind. Bei meinen Mitarbeitern ist mir sehr wichtig, daß alle Altersgruppen vertreten sind, denn langjährige Erfahrung gepaart mit jugendlichem Elan und neuem technischen Wissen ergibt eine gute Kombination. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Meine Kraft schöpfe ich zum Großteil aus meiner Familie, meiner Frau, meinen Kinder. Erfolg stärkt immer und ein gutes soziales Umfeld schafft wieder Erfolg. **Wie begegnen Sie einem Mißerfolg?** Ich frage mich zuerst einmal, warum ist der Mißerfolg überhaupt passiert? Passierte er aus Leichtsinn und Spekulation, habe ich schlechte Bankgeschäfte abgeschlossen? Also die Mißerfolgsanalyse ist sehr wichtig. Dann würde ich also aus diesem Mißerfolg lernen und es versuchen, beim nächsten Mal besser zu machen. Also wäre eigentlich ein Mißerfolg auch wiederum ein Erfolg, weil, wie sagt man so schön, man aus den Fehlern lernen kann, und das ist wirklich sehr wichtig. Also Mißerfolg gehört auch zum Leben und zum Erfolg und kann daher als positiv verarbeitbar gesehen werden. **Was sind Ihre persönlichen Stärken?** Meine Kommunikationsfähigkeit, mein gutes Gedächtnis und mein gutes Zahlengespür für Umsätze. **Haben Sie Vorbilder?** Nein, bestimmte Personen habe ich nie als Vorbilder gehabt. Mir haben nur immer jene Personen sehr stark imponiert, die trotz größtem beruflichen Erfolges immer menschlich geblieben sind, das zeigt nämlich, daß sie große Charakterstärke besitzen. Ich strebe also danach, egal wie erfolgreich ich auch je sein werde, trotzdem immer menschlich zu bleiben. **Was spezifiziert Ihr Unternehmen?** Vor allem das Bestehen seit 1916 in Form unserer ehemaligen amerikanischen Muttergesellschaft, die die ersten feuerfesten Steine mit kurzfristigen Wartezeiten produzierte, und von ihrem Sitz nach dem zweiten Weltkrieg nach Asien und Europa exportierte. Unser Vorteil sind auch heute noch kurzfristige Lieferzeiten. Weiters kann auch ein großer Bereich des Industriebedarfs von uns abgedeckt werden, von Eisen- und Stahl bis zur Keramikindustrie, also alles was heiß ist. Unser Unternehmen wurde ausgeweitet und hat Standorte in Venezuela und Südafrika erworben. Die amerikanische Muttergesellschaft wurde hingegen verkauft. Auf dem europäischen Markt ist besonders der Zentralostteil, den ich vertrete, interessant, also Deutschland, Österreich und Ungarn, wo wir einen Umsatz von 170 Millionen DM im Jahr erzielen. Für uns ebenfalls interessante Gebiete sind Indien, Pakistan, und Iran.

✱ Göbel Elisabeth



● Steckbrief

Beruf: Trainerin. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Ballettschule Tulln., 3430 Tulln, Bahnhofstraße 37. Geboren - Datum, Ort: 19. Juni 1956, Tulln. Kinder: Rainer (1986). Schöpferische Akte: Wettkampfprogramm für Sport-Akrobatik. Ehrungen: Achtmal Niederösterreichische Landesmeisterin im Geräteturnen; Österreichische akademische Staatsmeisterin im Geräteturnen 1977; Regierende Staatsmeisterin in der Sport-Akrobatik im gemischten Paar. Mitgliedschaften: Mitglied im österreichischen Nationalkader. Hobbies: Sport, Natur, Handarbeiten.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Matura begann ich ein Sportstudium in Wien. Zu dieser Zeit war ich bereits Leistungssportlerin und entschied mich als zweites Fach Latein zu nehmen. Im Jahr 1977 verstarb plötzlich mein Vater, dies zwang mich, mein Studium selbst zu finanzieren. Für die Dauer von sieben Jahren unterrichtete ich an einem Gymnasium in Wien Turnen und Latein. Im Jahre 1986 brachte ich meinen Sohn zur Welt und begann anschließend mit einem Ballettunterricht und mit Damen-Gymnastik in Tulln. Beide Projekte entwickelten sich hervorragend, und ich brach das Studium ab. Danach stieß ich auf ein neues Betätigungsfeld, die Sport-Akrobatik. Dieser Sport war zu jener Zeit in Österreich völlig neu. Ich befaßte mich mit dem Aufbau einer Organisation und war dabei gleichzeitig selbst sportlich sehr erfolgreich. Im Jahr 1988 begann ich mit einer kleinen Gruppe von Kindern Sport-Akrobatik hier in Tulln zu trainieren. Auch diese Gruppe entwickelte sich gut und wir gründeten im Jahr 1993 einen entsprechenden Verein für diese Sportart. Meine Erfahrungen aus dem Leistungssport und mein Fachwissen kamen mir beim Aufbau der Gruppe sehr zugute. Zusätzlich befaßte ich mich mit Wirbelsäulen-Gymnastik. Ich bildete mich weiter und absolvierte eine adäquate Ausbildung. Nach Gesprächen mit den ortsansäßigen Ärzten gründete ich die erste Gruppe und war auf Anhieb damit erfolgreich. Die Wirbelsäulen-Gymnastik wird von Leistungssportlern genauso wie von Normalverbrauchern angenommen. Zur Zeit unterrichte ich eine Ballett-Gruppe für Kinder, eine für Erwachsene, eine Damen-Gymnastikgruppe und trainiere eine Gruppe für Sport-Akrobatik. Obwohl meine Liebe dem Leistungssport gehört, bin ich auch wirtschaftlich aktiv, und als Kosmetik-Beraterin tätig.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Das Realisieren persönlicher Ziele in einem angemessenen Zeitraum ist für mich mit Erfolg gleichzusetzen. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Meine Ambitionen und mein persönliches Engagement erstrecken sich ausschließlich auf Betätigungen, die mir Spaß machen. Spaß an einer Arbeit ist in gewissem Maße die Garantie für Erfolg. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Um erfolgreich sein zu können, steht für mich Weiterbildung im Vordergrund. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Mein Tätigkeitsbereich im Sport und meine Tendenz dorthin kamen schon in der Kindheit zum Vorschein. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich fühle mich deshalb als erfolgreich, weil ich am besten Weg bin, meine Lebensziele zu erreichen. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Wichtig sind für mich fachliche Kompetenz und Eigenverantwortung (Projekte ohne Unterstützung durchführen zu können). Gleichsam wichtig sind mir menschliche Qualitäten, wie Achtung vor den Mitmenschen und die Bereitschaft, in einem Team arbeiten zu wollen und dabei sein Bestes zu geben. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Auch ich brauche Anerkennung. Ich sehe darin eine Bestätigung für mein Training und für meinen Auftrag, Sport-Wissen zu vermitteln. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Meine persönlichen Niederlagen prägten mich sehr stark. Aufgrund meiner sportlichen Tätigkeit kann ich aber damit gut umgehen. Ich sehe Niederlagen als Chance. Nur durch Mißerfolge erkenne ich meine eigenen Unzulänglichkeiten und kann darauf reagieren. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich selbst brauche keine besonderen Zeiten, um mich wieder zu entspannen. Ich schöpfe meine Kraft aus den eigenen Erfolgen. **Was ist Ihre persönliche Zielsetzung?** Mein Ziel ist, den mir anvertrauten Personen ein Höchstmaß an Leistung zu ermöglichen, ohne sie dabei zu schädigen.

✱ Gokesch Adolf



● Steckbrief

Beruf: Manager. Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: SPIGO Etiketten Erzeugungs- und Vertriebs GmbH., 1239 Wien, Großmarktstraße 5b. Geboren - Datum, Ort: 2. August 1949, Wien. Hobbies: Pferde, Theater.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? 1977 Einstieg in das Berufsleben bei der Firma Beiersdorf. Zu Beginn Product Manager, dann klassische Karriereleiter über Leitung Marketing, Marketing- und Vertriebsleiter mit Prokura und seit 1997 aufgrund von Umstrukturierungen Übernahme des Bereichs Etiketten aus der Firma Beiersdorf und Gründung des eigenen Unternehmens SPIGO.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Persönlicher Erfolg besteht aus beruflichem und privatem Erfolg. Man sollte mit 70 oder 80 Jahren sagen können, ich habe einiges im Leben erreicht und ich kann auf ein erfülltes berufliches wie auch privates Leben zurückblicken. Kann ich das von mir behaupten, so war mein Leben sehr erfolgreich. **Sehen Sie sich persönlich als erfolgreich?** Grundsätzlich kann ich von mir behaupten, daß ich beruflich erfolgreich war und bin. Ich habe beruflich in etwa das erreicht, was ich angestrebt habe, aber auch privat, sowohl in der Familie als auch im Bereich meiner Hobbys hat sich alles so entwickelt, wie ich es mir vorgestellt habe. Ja, ich kann rundum zufrieden sein, so wie es gekommen ist. **Was sollte man auf seinem Weg zum persönlichen Erfolg beachten, was sollte man vermeiden?** Was ich jedem empfehlen kann, ist von der frühesten Jugend an sich Ziele zu setzen und zwischendurch diese Ziele immer wieder zu überprüfen. Das sollten realistisch machbare Ziele und keine Utopien sein. Die zwischenzeitliche Überprüfung ist notwendig, um herauszufinden, ob die Zielsetzung noch uptodate ist und man dem Ziel näher gekommen ist, oder man sich am Ende nur weiter davon entfernt. Hat sich die Situation geändert, ist dieses Ziel überhaupt noch realisierbar bzw. in welchem Rahmen ist das Ziel realisierbar. Wenn ich diese Faktoren immer wieder gegenchecke, verliere ich nicht den Faden und weiß immer genau, in welcher Phase meiner Zielrealisierung ich mich gerade befinde. **Ziehen Sie ein großes Ziel kleineren vor?** Es gibt kurzfristige und langfristige Ziele. Wobei ich immer den umgekehrten Weg gewählt habe. Ich habe mich immer zuerst gefragt, was will ich langfristig erreichen, was ist somit mittelfristig bzw. kurzfristig notwendig, um dieses langfristige Ziel durchzusetzen. Die kurzfristigen Ziele können wechseln, verändern sich oder zerfallen, wichtig ist mein langfristiges Ziel. Das darf ich nicht aus den Augen verlieren. **Wie sollte man sich bei unvorhergesehenen Quereinflüssen verhalten?** Das entscheidende dabei ist, die Quereinflüsse relativ schnell, prägnant und kurz zu analysieren. Sind sie wirklich für mein großes Ziel von entscheidender Bedeutung, muß ich mich damit auseinandersetzen. Warum sind sie gekommen, wie kann ich sie beseitigen, wie kann ich verhindern, daß sie nochmals kommen. Sind sie jedoch für mein großes Ziel nicht von Bedeutung, reicht es oftmals, sie zur Kenntnis zu nehmen und mir zu sagen, daß es beim nächsten Mal einfach nicht wieder passieren darf. **Wie stehen Sie zur Teamarbeit und Motivation?** Teamarbeit hat für mich persönlich sehr hohe Bedeutung. Ich habe während meiner Zeit bei Beiersdorf 70 Personen in meiner Abteilung eingestellt, und während meiner 20jährigen Tätigkeit dort sind sieben Personen weggegangen, alle anderen sind geblieben. Und jene, die weggegangen sind, taten dies nur aufgrund ihrer Karrierechancen. Meine eigene Firma hat heute 40 Mitarbeiter, von denen 30 von der Firma Beiersdorf kommen und mit mir im Jahre 1997 gewechselt haben. Die Zeit des Prinzipals ist lang vorbei. Wichtige Entscheidungen müssen von den Mitarbeitern gemeinsam getragen werden, und gute Teamarbeit ist der wesentliche Faktor für ein erfolgreiches Unternehmen. Man kann Teamarbeit nicht anordnen, sondern Teamarbeit muß wachsen. Jeder Manager könnte dort Teamarbeit lernen, wo es nur den Lohn als Anerkennung gibt, wie z. B. im Sport, denn gerade dort ist Teamarbeit sehr wichtig. Der Teamleader sollte nur mehr korrigierend eingreifen und ansonsten dem Team die freie Entfaltung bieten. Dann kann Teamarbeit optimal umgesetzt werden. Motivation ist ein sehr komplexer Begriff. Jeder Mensch ist unterschiedlich motivierbar. Für den einen ist es Geld, für den anderen Anerkennung, deshalb ist es die Aufgabe jedes Abteilungsleiters herauszufinden, was wollen, was erwarten sich meine Mitarbeiter von mir. Wenn ich das weiß, kann ich jeden individuell belohnen und motivieren. **Nach welchen Kriterien suchen Sie Ihre Mitarbeiter aus?** In einem gutem Team brauche ich Personen, die selbständig agieren und Entscheidungen treffen, egal ob das jetzt ein betriebliches Unternehmen oder ein sportlicher Verband ist. Ein Beispiel: Ich habe 1983 das österreichische Nationalteam im Bowling übernommen, damals war Österreich in dieser Sportart international nicht vertreten. Und schon 4 Jahre später haben wir uns Europameisterschaftsgold, Silber und Bronze geholt sowie Weltmeisterschaftsbronze. Und das hat deshalb geklappt, weil ich die richtigen Leute für meine Mannschaft gefunden habe. **Wo liegen Ihre persönlichen Stärken?** Ich habe die Gabe, mir sehr schnell einen Überblick über eine Situation zu verschaffen, sehr schnell richtige Entscheidungen treffen zu können, und ich kann auch sehr gut mit Menschen umgehen. **Wie begegnen Sie einem Mißerfolg?** Der entscheidende Punkt bei einem Mißerfolg ist, nicht anderen die Schuld daran geben, sondern erst einmal eine Analyse vorzunehmen. O.k., der Mißerfolg ist passiert, das muß ich akzeptieren, jetzt muß ich mich fragen, wie ist er passiert und was muß ich tun, um ihn das nächste Mal von vornherein zu vermeiden? Wenn man gemeinsam analysiert, findet man einen Weg aus der Krise und man kann den Mißerfolg beim nächsten Mal hoffentlich früh genug erkennen, um agieren zu können. **Welche Spezialitäten bietet Ihr Unternehmen?** Wir erzeugen Etiketten für verschiedenste Branchen, z. B. für den Lebensmittelbereich wie Ankerbrot, Landhof, Wiesbauer, aber auch für Elektronikunternehmen wie Philipps, Siemens bis hin zur Kosmetik Henkel, Beiersdorf. Also praktisch überall dort, wo sich ein Etikett auf einem Produkt findet. Ein großer Bereich ist jetzt auch Weinbau, auch da beliefern wir ganz Österreich. Die Philosophie unseres Unternehmens ist Kundenfreundlichkeit, Qualität und Geschwindigkeit. Ich sehe Niederlagen als Chance. Nur durch Mißerfolge erkenne ich meine eigenen Unzulänglichkeiten und kann darauf reagieren.

SPIGO
ETIKETTEN

Adolf Gokesch
Geschäftsführer

SPIGO Etiketten Erzeugung- u. Vertrieb Ges.m.b.H

Großmarktstraße 5b
A-1239 Wien
Tel.: 01/617 39 29/110

Fax: 01/617 39 29/311
ISDN: 01/617 39 29/135
E-mail: etiketten@spigo.at
Mobiltel.: 0664/317 33 33

✱ Gold Astrid



● Steckbrief

Beruf: Schmuckdesignerin. Funktion: Selbständig. Geboren - Datum, Ort: 10. Juli 1957, Waidhofen/Ybbs. Familienstand: Verheiratet mit Robert. Kinder: Fidelio (1983) und Lea (1987). Eltern: Linde und Hanspeter. Hobbies: Sport, Tanzen.

● Karriere

Was waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? In der Schule haben wir Exkursionen in diverse berufsbildende Anstalten unternommen und als wir die Fachschule für gestaltendes Metallhandwerk besuchten, verspürte ich den Wunsch, dorthin zu gehen. Mich hat die Werkstatt fasziniert, obwohl die Berufsvorstellung eher wage war. Ohne es vorher zu ahnen, habe ich eine Ausbildung zum Goldschmied gemacht, legte mit 21 Jahren meine Meisterprüfung ab und bald danach begann ich freischaffend zu arbeiten. Mein Schwerpunkt war und bleibt Schmuck aus Edelsteinen, auch mit Holz und anderen Naturmaterialien kombiniert. Ich organisiere Präsentationen, Ausstellungen und gebe meine Sachen auch in Juweliergeschäfte im ersten Bezirk. Das Studium der Keramik und der Bildhauerei hat in der letzten Zeit meinen Stil mitgeprägt.

● Zum Erfolg

Sehen Sie sich selbst als erfolgreich? Ja, ich habe zwei wunderbare Kinder und einen tollen Mann. Ich liebe meine Arbeit und fühle mich wohl. Der Erfolg schlägt sich aber auch im Finanziellen nieder. **Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Der Einklang von Körper, Seele und Geist. Ich beschäftige mich mit Thai-Chi, Konfu, tanze gern und leite selbst eine Tanzgruppe. Sehr viel gibt mir die Natur und meine Freunde, für die ich mir Zeit nehme. Zwischenmenschliche Beziehungen sind mir genauso wichtig, wie meine Arbeit, wo ich mich entfalten kann. Jedes Schmuckstück, welches ich kreiere, ist Ausdruck meiner Persönlichkeit. Man kauft nicht irgendeinen Ring, sondern man kauft Sachen von Astrid Gold. So empfinde ich es und so empfinden es auch meine Stammkunden. **Welche Art der Anerkennung ist für Sie wichtig?** Die Anerkennung der Kunden, wenn sie sich auf meine Arbeiten freuen und wieder zu mir kommen. **Welche Rolle spielt die Familie für Sie?** Die Familie hat einen hohen Stellenwert in meinem Leben. Ich habe meine Werkstatt zu Hause und bin für meine Kinder immer erreichbar. Die emotionelle und geistige Unterstützung meines Mannes gibt mir auch Kraft und Energie. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus den sportlichen Betätigungen, aus meinen Hobbies, vor allem aus dem Tanzen.

✱ Göpfert Reinhard Dr.

● Steckbrief

Beruf: Gynäkologe. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Dr. med. Reinhard und Eva Göpfert, Frauenärzte und Geburtshelfer., 80992 München, Pelkovenstraße 49. Geboren - Datum, Ort: 26. November 1950, Traunstein. Familienstand: Verheiratet mit Eva. Kinder: Johannes (1989) und Martin (1991). Eltern: Hans und Margarete Schneider. Hobbies: Musik, Geige, Literatur, Kunst, Kultur, Reisen, Kochen, Joggen, Skifahren, Langlaufen, Malen. Sonstige Tätigkeiten? Belegärztliche Tätigkeit: Paracelsusklinik, Mozartstraße 21, München.

● Karriere

Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich besuchte ein Benediktiner-Internat in Metten an der Donau, wo ich 1970 mein Abitur machte. Während meines Zivildienstes arbeitete ich in einem Krankenhaus, was mich dazu brachte, Medizin zu studieren. 1972 ging ich nach München und studierte an der Ludwig-Maximilians-Universität Medizin. Nach meinem Studium hatte ich zunächst ein Jahr eine kleine Allgemeinarzt-Praxis, danach arbeitete ich zweieinhalb Jahre in der Chirurgie des Kreiskrankenhauses Pasing und war dort hauptsächlich in der Ambulanz tätig. Anschließend arbeitete ich ein Jahr lang in der Gynäkologie und entschied mich bei diesem Fach zu bleiben. Ich arbeitete dann noch dreieinhalb Jahre in der Haas-Klinik - einer Frauenklinik - in München. 1987 promovierte ich und Ende 1987 machte ich auch meine Facharzt-Prüfung im Bereich Gynäkologie. In der Haas-Klinik lernte ich auch meine Frau kennen und wir beschlossen, gemeinsam eine Praxis zu eröffnen. Im Januar 1988 übernahmen wir die Praxis eines Kollegen. 1996 zogen wir mit unserer Praxis einige Häuser weiter in neue Räume, die wir auch architektonisch mitgestalten konnten.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Erfolg bedeutet für mich Zufriedenheit im Beruf; er bedeutet für mich auch gewachsenes Selbstbewußtsein durch den Zustrom der Patienten, durch ihre Anerkennung. Ansonsten bedeutet Erfolg für mich, daß ich meine Arbeit gerne mache, mich wohlfühle auch wenn sehr viel zu tun ist. Natürlich spielt auch der finanzielle Erfolg eine Rolle. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Ein Schlüssel zu meinem Erfolg ist sicherlich meine Frau. Wir sind ein sehr gutes Team, das sich gegenseitig fördert, fordert und ergänzt. Meinen spezifischen Erfolg macht sicher mein persönlicher Umgang aus, mein Wesen, wie ich mit den Frauen umgehe. Das ist meine Offenheit, ich beziehe die Patientinnen in die Entscheidungen mit ein, arbeite mit ihnen zusammen. Es liegt sicher auch daran, daß ich keine Fließbandarbeit mache, sondern die Patientinnen spüren lasse, daß ich jetzt für sie da bin. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus meiner Familie; meine Frau gibt mir sehr viel Kraft. Wir harmonisieren sowohl im Privat- als auch im Berufsleben wunderbar und ergänzen uns sehr gut. Ich bin eher der Intuitive, sie ist eher ein rationaler Mensch - von dieser Mischung profitieren wir beide. Meine Kinder sind für mich eine große Motivation und Kraftquelle. Darüber hinaus schöpfe ich auch aus dem Glauben an ein übergeordnetes Wesen, eine höhere Instanz, Kraft und Energie, wie auch aus der Musik. Ich spiele selbst Geige, das fördert meine Konzentrationsfähigkeit - nachdem ich Geige spiele bin ich richtig erholt. Außerdem macht mir das Laufen sehr viel Freude und gibt mir ebenfalls Energie. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Ich konzentriere mich nicht, sondern stelle einfach fest, daß es so eben im Moment ist. Man muß das nicht Veränderbare akzeptieren und sich die Freiheit offenhalten aufzuhören, wenn es keinen Sinn mehr macht und dann etwas anderes suchen. Man muß erkennen können, wann es notwendig ist, etwas Neues zu machen. Da ist es natürlich wieder von Vorteil, daß wir zu zweit sind - da können wir uns gegenseitig stützen, wenn einmal einer einen Durchhänger hat.

Was sind Ihre Ziele? Im beruflichen Bereich möchte ich den Anteil der Praxis, der regierungsunabhängig ist - also den an Privat-Patienten - erhöhen, um nicht mehr so abhängig zu sein. Ich möchte weniger arbeiten, mehr Zeit für private Dinge haben, wie etwa Lesen, Nachdenken, Schreiben. **Haben Sie einen Ratschlag für den Erfolg?** Man muß versuchen herauszufinden, wo das Herz und die Hingabe liegen - das sollte man dann machen. Man sollte nicht darauf schauen, was das meiste Geld bringt. **Spielt Anerkennung für Sie eine Rolle?** Sicher - ich freue mich sehr über Anerkennung - auch einfach jene, daß die Leute zufrieden gehen und wiederkommen. **Haben Sie ein Lebens-**

motto? Ja, vielleicht: nicht stehenbleiben, immer weitergehen und Neues dazulernen, sich verändern. Damit neue Herausforderungen annehmen und auch neue Fähigkeiten dadurch erwerben.

✱ Göschl Alexius Dr.



● Steckbrief

Beruf: Wirtschaftsprüfer und Steuerberater. Funktion: Geschäftsführer, Partner. Tätig bei: Auditor Treuhand GmbH., 1010 Wien, Teinfaltstraße 8. Geboren - Datum, Ort: 16. Februar 1951, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Christine. Kinder: Anatol (1976), Konstantin (1999). Schöpferische Akte: Fachartikel und Vorträge bei diversen Seminaren und bei Veranstaltungen der Kammern der Wirtschaftstreuhänder in Österreich, Deutschland und Schweiz. Mitgliedschaften: D-A-CH Kommission (drei Kammern Deutschland, Österreich, Schweiz), Mitglied des Fachsenats für Handelsrecht und Revision der Kammer der Wirtschaftstreuhänder, Ausschußmitglied betreffend Zusammenarbeit Ungarn-Österreich-CSFR, Jokkey Club, Heeresyachtsportklub, Golfclub Wien, Tennisclub. Hobbies: Lesen, Literatur, Musik, Sport (Tennis, Segeln, Golf und Reiten - Pferde sind für mich eine gewisse Verpflichtung, ich bin Mitbesitzer eines kleinen Rennstalls in der Freudenau).

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Matura am Theresianum 1969, BWL-Studium der WU-Wien (Mag. der Sozial- und Wirtschaftswissenschaften 1976), zwei Jahre bis 1978 Zeitoffizier (derzeit Hauptmann der Reserve). 1978 Eintritt ins Berufsleben bei Süd-Ost Treuhand AG (SOT - Mitglied von Ernst & Young International), Doktorat in Betriebswirtschaft, 1983 Steuerberater- und 1987 Wirtschaftsprüferprüfung. Ab 1. Jänner 1989 Gesellschafter und Vorstandsmitglied der SOT, ab 1. Jänner 1990 Gesellschafter und Geschäftsführer der Ernst & Young Wirtschaftsprüfungs- und SteuerberatungsgmbH, Leiter der Bankengruppe der SOT, sowie in zahlreichen weiteren Funktionen innerhalb von Ernst & Young International tätig. Seit 1. Februar 1994 Mitglied der Geschäftsführung der Auditor Treuhand GmbH (Repräsentant der weltweiten Organisation Arthur Andersen & Co in Österreich) und Geschäftsführer der Audiconsult Wirtschaftsberatungs GmbH.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Selbstgesteckte Ziele zu erreichen oder möglicherweise zu übertreffen. Dafür auch Anerkennung zu bekommen, daran merkt man nämlich, ob das Ziel auch von Dritten als Erfolg gesehen wird. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich hoffe es zu sein. Für mich standen immer Ziele (z.B. die Prüfungen als Steuerberater und Wirtschaftsprüfer zu machen) im Vordergrund, die auch zeigen, daß ich es mir nicht zu leicht gemacht habe. Im Geschäftsleben müssen sich dann vorallem die Partner untereinander verstehen und die Bewährung in der Wirtschaft selbst ist dann das endgültige Zeugnis. In diesem Beruf mit seinen ständigen Neuerungen und Wechsel darf man auch nie nachläßig werden. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen?** Sie sehen, daß ich mich voll einsetze, um für meine Geschäftspartner das Optimale zu erreichen, so als hätte ich es für mich selbst gemacht. Auch wenn ich möglicherweise jemanden enttäuschen muß, so ist für dieses Scheitern Verständnis da, weil ich zumindest mein Bestes gegeben habe. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Als ich bei E & Y an meine Altpartner herantrat um dort als Partner einzusteigen, war das der absolute Durchbruch, weil ich mein Können dann auch nach außen hin zeigen konnte. Dr. Walter Wundsam von E & Y (einige Zeit auch der Vizepräsident der Kammer der Wirtschaftstreuhänder) war mein Mentor. Der zweite Knackpunkt war, daß ich mir selbst beweisen wollte in einer anderen Gesellschaft etwas wert zu sein und hier auch schließlich zum zweiten mal etwas aufbauen konnte. Dieser Wechsel in eine neue Partnerschaft ohne Hypothek des Ererbten emanzipierte mich. Gegen den Schritt in die Selbständigkeit entschloß ich mich deshalb, weil ich im internationalen Großkundenbereich tätig bin, und dazu das Umfeld, also die Einbindung in ein internationales Netzwerk, wesentlich wäre, um die Klienten optimal zu betreuen. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ehrgeiz, Selbstkritik, ständig Top zu bleiben, immer am neuesten Wissensstand zu sein und auch ein gewisses Risiko (beim Partnerwechsel) einzugehen. Eine gediegene Ausbildung, Wissen und die Fähigkeit es wirtschaftlich umsetzen zu können ist in dem Beruf ebenso wichtig, wie Verkaufstalent. Unternehmertum hat man oder hat man nicht, das kann man nicht lernen. Ich hatte es zum Glück zum Teil und kann mich ganz gut vermarkten. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Zu diesem Beruf kam ich eher durch Zufall, als mich meine Cousine Dr. Wundsam empfahl. **Welche Rolle spielen Mitarbeiter?** In diesem Beruf kann man allein keinen Erfolg haben, ich brauche eine Mannschaft, die hinter mir steht und meinen Führungsstil annimmt. Der Aufbau beruht auf guter Teamarbeit und ich bin stolz darauf, daß auch Mitarbeiter von mir in Führungspositionen kommen. Konkurrenz im Haus darf man nicht scheuen, gute Kollegen machen einem nicht schwächer, im Gegenteil, man muß auch anderen Visionen geben und darf ihnen die Karriere nicht verstellen. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Der Einstieg erfolgt zuerst nach Fachkriterien und dazu kommt eine starke persönliche Komponente unter anderem Teamfähigkeit. Zur Eignung für eine Spitzenposition gelten dann die Kriterien, die ich schon genannt habe und zum Partner benötigt man auch ökonomisches und Akquisitionstalent. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Die Persönlichkeit nicht einschränken sondern Freiräume lassen. **Kennen Sie Niederlagen?** Als Quelle jedes zukünftigen Erfolges. 100-prozentiger Erfolg ist gefährlich, da er zu Höhenflügen verleitet. Man muß auch soviel Selbstkritik haben um sich Niederlagen eingestehen und mit ihnen analytisch umgehen z können, um für künftige ähnliche Situationen gerüstet zu sein. Erfolg liegt auch daran, Kompromisse eingehen zu können und einen Kompromiß nicht als Niederlage sondern als (Teil-)Erfolg zu betrachten. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Mimose darf man in diesem Beruf nicht sein. Auch in einer ausweglosen Situation sollte man noch Erfolgsvisionen haben und Erfolgsansätze sehen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Das ist Trainingssache. Bei mir begann das schon in der Schule, als ich auf Freizeit verzichtete um gut zu sein und die Basis für den Erfolg zu schaffen. Von meinem Altpartner habe ich gelernt die Freizeit in vollen Zügen zu genießen. Abschalten vom Beruf ist wesentlich, er sollte nicht zum Selbstzweck werden sondern dazu dienen sich das zu ermöglichen, was man sich sonst vom Leben erwartet. **Ihre Ziele?** Den Beruf noch einige Jahre erfolgreich auszuüben und den Zeitpunkt zu erkennen, wenn es an der Zeit ist das Aufgebaute zu übergeben, um es nicht für sich und Nachfolgende zu zerstören. Ich will langsam ausscheiden (solange der Markt nach mir verlangt) und mich der Familie und meinen Hobbies widmen. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Anerkennung ist ein wichtiger Kontrollfaktor (Dank der Klienten, wenn das Honorar kritiklos bezahlt und man weiterempfohlen wird) und Bestätigung. **Ihr Lebensmotto?** Dieser Beruf stellt einem immer wieder auch vor moralische Fragen,

zum Beispiel ob eine Sache vertretbar ist oder nicht, ob man ihr zustimmt oder nicht. Sich dabei auch noch in den Spiegel schauen zu können ist existentiell. **Haben Sie Vorbilder?** Ja, positive wie negative. Dr. Wundersam bewundere ich wegen der Kombination aus Fachwissen und „Sales force". Beim Heer bewunderte ich wie unkonventionell Major Widhalm an die Sache Bundesheer heranging um es interessant zu gestalten und dadurch Begeisterung und Motivation weckte. Die Führungsgrundsätze und Prinzipien, die man beim Heer lernt, kann man auch sonst zum Erfolg einsetzen. Für mich war es sehr interessant zu erfahren, wie man eine breite Schattierung von Menschen führt. **Anmerkung zum Erfolg?** Wichtig ist auch die Pflege von zwischenmenschlichen Beziehungen. Mir war es immer wichtig, das Gefühl zu haben mit anderen in gutem Einvernehmen zu sein. Ein Faktor der Anerkennung ist auch, wenn man nicht nur als Erfolgsmensch sondern auch menschlich anerkannt wird. Erfolgreich ist man nur, wenn man auch in der Gesellschaft als angenehmer Mitbürger gesehen wird. Daher sollte man nicht alles nur für sich selbst tun, sondern auch einmal an andere denken. Etwas Diplomatie zur Konfliktvermeidung (ohne jeder Auseinandersetzung aus dem Weg zu gehen) gehört auch dazu.

✱ Göschl Günther Mag.



● Steckbrief

Funktion: Direktor Finanz u. Administration. Tätig bei: ORACLE Ges.m.b.H., 1200 Wien, Brigittenauer Lände 50-54. Geboren - Datum, Ort: 3. Juni 1959, Wien. Familienstand: verheiratet. Kinder: Drei Kinder. Hobbies: Schifahren, Laufen, Lesen, Reisen.

● Karriere

Wir war Ihr Werdegang? Nach der Matura an der Handelsakademie in Wien-Josefstadt absolvierte ich den Präsenzdienst. 1979 erfolgte die Immatrikulation an der Wirtschaftsuniversität in Wien, mit den Schwerpunkten Marketing, Außenhandel und Controlling. 1981 arbeitete ich drei Monate in Hartford/USA. Von 1982 bis 1984 führten mich Studienaufenthalte nach Frankreich und Tunesien. 1985 erfolgte die Sponsion zum Magister der Handelswissenschaften. Im gleichen Jahr trat ich bei IBM Österreich als Market Research Analyst and Economist ein. In den nachfolgenden Jahren übte ich verschiedenste Tätigkeiten in der Marktforschung, Geschäftsplanung und im Controlling aus. 1990 wurde ich nach Paris zur IBM Europe entsandt. 1993 kehrte ich nach Wien zurück und war als Program-Manager für Großsystemplanung zuständig. 1994 erfolgte der Übertritt in die IBM Eastern Europe Inc., mit Sitz in Wien und Ernennung zum Manager für Finanzen der PC-Company. 1996 wurde ich zum stellvertretenden Direktor für Osteuropa und CIS für die Bereiche PC-Company, Allianzen und Mittelstandsbetriebe der IBM Central Europe & Russia ernannt. 1997 wechselte ich zu Oracle Ecemea mit Sitz in Wien und wurde Finanzdirektor „Emerging Territories". Damit verbunden war auch die Übernahme der alleinigen Geschäftsführung der ORACLE AG, mit Sitz in Schaffhausen (Schweiz). Diese Tochtergesellschaft mit 30 Mitarbeitern ist sowohl der Rechtsträger als auch das Finanz- und Verwaltungszentrum für alle Geschäfte in den Emerging Territories (Osteuropa und Afrika). Im Juni 1999 wurde ich zum Direktor für Finanzen und Administration für Österreich und adriatische Länder, sowie zum gewerberechtlichen Geschäftsführer von Oracle GmbH. ernannt.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Erfolg ist, wenn man seine Vorstellungen und Ziele in der Realität verwirklichen kann, etwa den oft langen Weg zum Ziel konsequent verfolgt. Früher habe ich mich erfolgreich gefühlt, wenn ich die Karriereleiter stetig hinaufgestiegen bin. Mittlerweile ist dieses Erfolgskriterium in den Hintergrund getreten und ich fühle mich dann erfolgreich, wenn ich meine oder die in mich gesetzten Erwartungen erfüllen oder sogar übererfüllen kann. Um Ziele erreichen zu können, ist neben Konsequenz vor allem fachliche Kompetenz und eine fundierte berufliche Praxis notwendig. Überhaupt glaube ich, daß berufliche oder berufsverwandte Praxis für den späteren Werdegang von eminenter Bedeutung ist und damit gar nicht früh genug begonnen werden kann. Schon während meiner Studienzeit habe ich den Finanzbereich kennengelernt, besonders den analytisch planenden Teil, während ich mich für den praktischen Bereich - etwa die Buchhaltung - weniger interessierte. Der Finanzbereich bietet so viele Möglichkeiten, das Geschäft und den Erfolg mitzugestalten und tatsächlich werden die meisten Unternehmen de facto viel stärker vom Finanzdirektor gesteuert, als man es von außen wahrnehmen kann. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Für mich waren die pekuniären Anreize immer sekundär, während ich meine primäre Antriebskraft aus dem Erfolgreich-Sein - sei es in einem Team oder als Einzelner - schöpfte. Schon während meiner Studienzeit war ich als Jugendleiter, Pfarrgemeinderat und Studentenvertreter tätig. Vor allem die soziale Komponente und die Teamarbeit standen dabei für mich im Mittelpunkt, denn bei den meisten Mitstreitern handelte es sich um Gleichgesinnte, aber doch recht individuelle Menschen. In meinem jetzigen Beruf sind das hauptsächlich ebenfalls dem Erfolgsprinzip sehr nahe stehende, aber als Team agierende Kollegen. Natürlich schöpfe ich auch viel Kraft aus dem privaten Bereich - das sind sowohl meine Familie, als auch Freunde. Es zählen aber auch regelmäßige schöpferische Ruhepausen, längeres Laufen oder das Entdecken neuer Bereiche dazu. Ich kann auch behaupten, daß ich - solange meine obigen Anforderungen an Kollegen erfüllt werden - meine Kraft auch aus dem beruflichen Umfeld schöpfe. Geld ist nicht alles, sondern der Job muß vor allem Freude machen, herausfordernd sein und positiv zur allgemeinen Befindlichkeit beitragen. Wenn diese Faktoren stimmen, dann tritt das Privatleben oft in den Hintergrund und die Arbeitszeit wird eine relative Größe. Nachdem ich allerdings viele neue und ehemalige Kollegen als meine Freunde betrachte, vermengt sich manchmal das Berufs- mit dem Privatleben in angenehmer Weise. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Der Finanzdirektor ist selten derjenige, der sich selbst als erfolgreich bezeichnen kann. Aber wenn mein Generaldirektor erfolgreich ist, dann bin ich es auch, während es umgekehrt nicht immer so sein muß. Aus dieser Erfolgsdefinition kann ich jedoch ableiten, daß ich sowohl jetzt, als auch in der Vergangenheit immer sehr erfolgreiche Chefs gehabt habe und somit selbst wohl auch erfolgreich war. Selbst in jenen Jahren, wo wir unsere finanziellen Ziele verfehlten - zweimal nur sehr knapp und das dritte Mal in Rußland war es quasi höhere Gewalt - wurden diese verlorenen Jahre recht erfolgreich zur besseren Ausrichtung auf das jeweils nächste Geschäftsjahr verwendet. Für diese Philosophie des Begriffs „Erfolg" waren sicher meine Lehrjahre bei IBM sehr maßgeblich. **Wie sehen Sie die Bereiche „Beruf und Privatleben"?** Voraussetzung dafür, daß diese beiden Bereiche harmonieren können, ist auf alle Fälle eine tolerante Partnerin, mit der die wenig verbleibende Zeit intensiv genutzt werden kann. Als ich für Oracle, von der Schweiz aus, rund 30 Emerging Countries betreute und pro Jahr rund 120 Flüge absolvierte, war es nicht einfach mein Privatleben überhaupt als solches zu erkennen. Die wenigen Stunden wurden vor allem für organisatorische Fragen mit dem Ehepartner oder für die Kinder genützt und mangels verfügbarer Zeit verlor ich auch den Kontakt zu vielen Freunden. Dies hat sich nun insofern normalisiert - soweit man 70-80 Arbeitsstunden in der Woche als normal bezeichnen kann - als ich meinen beruflichen Mittelpunkt

wieder in Österreich habe, weit weniger reisen muß und damit auch wieder mehr Zeit für das Familienleben und für Freunde habe. **Wie erfolgt die Motivation der Mitarbeiter?** Mein Führungsprinzip stellt das Wohl und das berufliche Weiterkommen der eigenen Mitarbeiter in den Mittelpunkt, denn nur motivierte Mitarbeiter können erfolgreich sein und dadurch auch die Arbeit des Managers mit Erfolg krönen. Diese Einstellungen begann schon in meiner Jugend, wo ich bei den Pfadfindern das Leadership-Handwerk von Klein auf erlernte und verschiedene Leitungsaufgaben innehatte. Am meisten lernte ich wohl, als ich sechs Jahre lang für eine 220-köpfige Pfadfindergruppe, darunter 22 Pfadfinderleiter, verantwortlich war. In dieser Funktion mußte ich wie ein Unternehmer agieren. Ich benötigte Kenntnisse in Management, Marketing, Ausbildung, Finanzen, Pädagogik und vor allem die Fähigkeit zur Motivation von Mitarbeitern. Denn nur durch gemeinsame Aktivitäten, Teamdenken, Zielvorgaben, Spaß und Freude konnte ich die Jugendleiter für ihre ehrenamtliche Arbeit mit Kindern motivieren. Das war ungleich schwieriger, als mit meinen heutigen Mitarbeitern bei Oracle, wo ich auch den Gehaltszettel als Motivationsfaktor einsetzen kann. Wichtig für die Motivation der Mitarbeiter ist auch eine ausgeprägte kommunikative Ader des Vorgesetzten, denn nur voll informierte Mitarbeiter wissen, warum etwas getan werden muß und können dann jene Leistung erbringen, die man von ihnen erwartet.

✶ Götz Helga



● Steckbrief

Beruf: Diplomkrankenschwester. Funktion: Direktorin. Tätig bei: Schule für allgemeine Gesundheits- und Krankenpflege am Sozialmedizinischen Zenrum Ost d. Stadt Wien., 1220 Wien, Langobardenstraße 122. Geboren - Datum, Ort: 3. März 1942, Villach. Eltern: Anna und Hans. Schöpferische Akte: Mitherausgeberin des Krankenpflegebuches „Bausteine der Gesundheits- und Krankenpflege". Hobbies: Bergsteigen, Wandern, Kultur, besonders Musik.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach dem Besuch der Hauptschule begann ich bei einem Kinderarzt in Kärnten als ärztliche Ordinationshilfe zu arbeiten. Hier wurde mein medizinisches Interesse geweckt und mein Chef riet mir zu einer diesbezüglichen Ausbildung. So ging ich 1960 nach Wien, absolvierte bis 1963 die Krankenschwesternausbildung am Wilhelminenspital, schloß diese mit Auszeichnung ab und arbeitete anschließend im gleichen Spital auf der Internen Abteilung bei Prof. Weissl. Dieser empfahl mir Medizin zu studieren, ich blieb jedoch weitere drei Jahre Krankenschwester in seiner Abteilung und war anschließend ein Jahr Unterrichtende an der Schwesternschule. Um meine Ausbildung zu komplettieren, dazuzulernen und gewisse Dinge im Unterricht besser vermitteln zu können, ging ich 1968 an das Unfallkrankenhaus Meidling. Dies war für mich eine sehr lehrreiche, wertvolle Erfahrung und praktische Ergänzung. Nach zwei Jahren bekam ich das Angebot in die Krankenpflegeschule nach Wiener Neustadt zu gehen, und hier die ganze Organisation mitaufzubauen. Das war eine reizvolle Aufgabe, die ich sofort annahm, lehnte jedoch die Leitung ab und da ich klar erkannte, daß ich dazu zu jung war und zu wenig Erfahrung hatte. Nach drei Jahren erkrankte meine Mutter schwer und ich mußte nach Villach, wo ich einige Monate zusätzlich in der Krankenpflegeschule Villach tätig war. Nachdem es meiner Mutter wieder besser ging, kehrte ich 1968 nach Wien in die Krankenpflegeschule Rudolfstiftung zurück. Hier bekam ich die Chance eines Stipendiums und eine zweimonatige Studienreise in die Schweiz und Deutschland. Dies war für mich entscheidend, ich saugte alle was ich kennenlernte auf, insbesondere die lehrende Ausbildung. In Westberlin entdeckte ich die Möglichkeit einer kostenlosen Ausbildung, wollte diese unbedingt absolvieren und konnte es bei meinen Vorgesetzten durchsetzen. Es war eine sehr fundierte Ausbildung und ich knüpfte wesentliche Kontakte. Nach der Rückkehr nach Wien wurde ich 1970 in das AKH versetzt, mit der Aufgabenstellung eine Fortbildung für Krankenschwestern aufzubauen. Dies war eine große Herausforderung für mich, da die meisten Absolventen wesentlich älter als ich und Persönlichkeiten waren. Ich führte eine konstruktive Kurskritik ein, was teilweise auf wenig Verständnis traf, um den Lehrplan verändern zu können. Außerdem entwickelte ich einen Lehrplan für die erste lehrende Sonderausbildung für Lehrschwestern. Nach fünf Jahren wurde ich in die Magistratsabteilung 17 (zuständig für alle Krankenhäuser, Pflegeheime und Krankenpflegeschulen) berufen, und wurde 1976 Oberin. Dies war eine schwierige Zeit für mich, ich führte Statistiken ein und kam dahinter, daß ich mit meinen Anliegen von den Durchführenden nicht ganz verstanden wurde. In den drei Jahren in dieser Abteilung, konzentrierte ich mich sehr auf den Schulbereich, dieser war mein großes Anliegen. 1978 übernahm ich dann die Leitung meiner derzeitigen Schule, wo die baulichen Gegebenheiten noch gar nicht abgeschlossen waren, so daß ich teilweise noch Einfluß darauf hatte.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Daß sich meine Mitarbeiter und Schüler wohlfühlen. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich bin eine Kämpferin die nie aufgibt, glaube an das Positive und habe die Fähigkeit, Mitarbeiter zu begeistern und zu motivieren. Ich weiß genau, was ich will und analysiere was ich zur Durchsetzung brauche. Die richtige Selbsteinschätzung ist nötig, mit der Fähigkeit im entscheidenden Augenblick bestimmte Dinge bewußt abzulehnen. Meine Funktion als Leiterin ist wesentlich, um den Lehrenden vorzügliche Bedingungen für ein gutes Arbeiten zu schaffen. Dazu gehört, meinen Einfluß geltend zu machen, gut zu kalkulieren und vorauszudenken. Wesentlich ist sicher auch, daß ich meine minimale Schulbildung immer als persönlichen Makel empfand, was dazu führte, daß ich eine permanente Lernende war, alles in mich aufsaugte und viele Möglichkeiten mit Ehrgeiz nützte. Ich wußte bereits in meiner Ausbildungszeit, daß ich einmal in eine Position kommen möchte, wo ich etwas bewegen kann. Ich vertrat bereits vor Jahren die Meinung, daß in den Schulen ein psychologischer Dienst eingeführt werden sollte. Ich erlebte, daß man mit viel Widerstand rechnen muß, wenn man mit seinen Ideen der Zeit voraus ist, ließ mich jedoch nie abschrecken. Mit der Zeit lernte ich diplomatischer zu agieren, und meine Anliegen besser verständlich zu machen. In 21 Jahren als Schuldirektorin habe ich gemeinsam mit meinen Mitarbeitern über 1000 Absolventen zum Diplom geführt. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich hatte über lange Zeit den Ruf eines Schulrebellens, über den ich nicht glücklich war. In letzter Zeit erlebe ich, daß die Schule viel Anerkennung und Erfolg erfährt, und da stellt sich bei mir Zufriedenheit ein. **Ist Anerkennung für Sie wichtig?** Nur insofern, als es für mich in der selbstkritischen Betrachtung wichtig war zu bestehen. **Sind Mitarbeiter für Erfolg wichtig?** Ganz wesentlich, durch das Arbeiten im Team, die gemeinsame Begeisterung und das gemeinsame Ziel. Kreativität verbindet und motiviert. Wir setzen unsere Ideen um und haben Mut, Dinge flexibel zu ändern. **Wie gehen Sie mit Schwierigkeiten um?** In der Krise liegt die Chance. Nötig ist, die Ursachen zu analysieren.

✱ Grabher Harald Mag.



● Steckbrief

Funktion: Marketingleiter. Tätig bei: Ericsson Austria AG., 1121 Wien, Pottendorfer Straße 25-27. Geboren - Datum, Ort: 5. Januar 1965, Salzburg. Mitgliedschaften: Pfadfinder (früher in Aufsichtsratfunktion). Hobbies: Sport, Reisen (neue Kulturen), Philosophie, Diskussion mit Freunden.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Matura 1983 in Salzburg, einjähriger, freiwilliger Präsenzdienst, 1984 bis 1986 AS-Architektenservice Salzburg/Wiesbaden (Verkauf, Außendienst), 1986 bis 1991 Studium „Systemanalyse" in Salzburg. Aufgrund der Tätigkeit bei den Pfadfindern wurde die Salzburger Landes-Hypothekenbank auf mich aufmerksam - ich war dort von 1988 bis 1992 und von 1993 bis 1996 mit Werksvertrag als Mitarbeiter der Marketingabteilung tätig. Zu meinen Aufgaben zählte die Gründung und Leitung des Jugendclubs mit 15.000 Mitgliedern, Eventmarketing, Werbung, Sponsoring, Public Relation und Öffentlichkeitsarbeit. In der Zeit von 1992 bis 1994 war ich auch für den Aufbau und die Leitung des Landes-Marketings (Neue CI., Veranstaltungsorganisation, Public Relation, Öffentlichkeitsarbeit) für die Salzburger Landesregierung verantwortlich. 1994 bis 1997 war ich Abteilungsleiter des Bereiches Marketing der BMW Austria Bank, ging anschließend für einige Monate in die USA, wo ich für die Amerikanische Handelskammer in San Diego im Event-Marketing Bereich tätig war, und trat nach meiner Rückkehr als Abteilungsleiter (Telekom Marketing für Wien, Niederösterreich und Burgenland) bei der Post und Telekom Austria ein. Dort war ich für den Aufbau und die Leitung der neu installierten Marketingabteilung mit elf Mitarbeitern für die Erstellung des Marketing-Konzeptes, die Koordination der Vertriebsziele für die Kommunikation nach innen und außen, Produktmanagement, Verkaufsförderung, Werbung, sowie Sponsoring und Event-Marketing zuständig. 1998 wechselte ich als Marketingleiter für Consumer Products zu Ericsson Austria AG. Hier leite ich die Abteilung mit sechs Mitarbeitern mit denselben Aufgaben wie in meinen vorigen Positionen und bin darüberhinaus für Public Relation, Öffentlichkeitsarbeit und Pressebetreuung sowie die Kooperation mit den Netzbetreibern zuständig.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Erfolg ist für mich stark mit Wohlbefinden und Spaß an der Tätigkeit verbunden. Erfolg hängt mit Herausforderung und einem Ziel zusammen. Um erfolgreich zu sein, braucht man ein Ziel. Entspricht das Resultat dem gesteckten Ziel oder geht es darüber hinaus, so ist das Erfolg. **Sehen Sie sich selber als erfolgreich?** Absolut ja, da ich glücklich und rundum zufrieden bin, wobei der Beruf nicht alles ist. Glücklich kann man nur sein, wenn man sich auch als erfolgreich sieht. Erfolg ist nicht einzig von der Position abhängig, sondern davon, ob einem der Job und das gesamte berufliche und private Umfeld gefällt, und die allgemeine Harmonie stimmt. **Wie sieht Sie Ihr Umfeld - als erfolgreich?** Ja, ich glaube zu spüren, daß die Leute das Gefühl haben, daß ich etwas geschafft habe. Außenstehende sehen vor allem meine Position, die Karriere und meine Budgetverantwortung. Ein Großteil meiner Umgebung würde mich vermutlich nicht so hofieren, hätte ich nicht diese Position. Der Kapitalismus bringt es mit sich, daß vor allem das Materielle des Erfolges gesehen wird. So kommt auch Neid und Unzufriedenheit bei denjenigen, die nicht dieselbe Position und Einkommen haben, zustande. Würde Erfolg nicht so stark materiell gesehen werden, würden sich viel mehr Menschen als erfolgreich betrachten und das auch ausstrahlen. **Gab es eine Schlüssel-Entscheidung?** Mehrere, jedoch keine grundsätzliche: Ich ging in die USA, um Auslandserfahrung zu sammeln und meine Englischkenntnisse aufzupolieren, hätte dort die Green Card, einen fixen Job und Wohnung gehabt. Trotzdem entschied ich mich wieder zurück nach Österreich zu gehen, nachdem ich mich hineingehört hatte und empfand, daß die Zeit für mich noch nicht reif war um im Ausland zu bleiben. Diese Entscheidung war rein intuitiv und aus heutiger Sicht auch richtig. Trotzdem gehe ich vielleicht später nach Amerika. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Nicht direkt, Marketing war aber von klein auf mein Berufswunsch, da ich im „Herumg'schaft'ln" immer schon gut war. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ehrgeiz (obwohl dieses Wort, weil materialistisch geprägt, eher ein Negativ-Wort ist). Ich will meinen Weg machen und ehrgeizige Ziele erreichen (so würde ich gerne einmal in einer Non-Profit- Organisation oder mit Kindern arbeiten). Eine Rolle spielt auch das Auftreten (mit meinem äußeren Erscheinungsbild habe ich sicher das Glück Vorteile zu haben), meine Extrovertiertheit und der Umgang mit Menschen. **Warum wurden Sie für diese Position ausgewählt?** Wegen meiner Emotionen, Begeisterungsfähigkeit für mein Aufgabengebiet ebenso wegen meines Know-how und meiner Erfahrung. Besonders wesentlich sind Emotionen, da es ohne sie kein Marketing gibt. Ich brachte auch schon einige Ideen ein, wie ich mit den Produkten in der Werbung umgehen würde. Ich denke, bisher auch im Marketing für die Ericsson- Produkte erfolgreich gewesen zu sein, weil ich nicht unbedingt den klassischen Zugang zur Werbung habe, sondern einen eigenen Weg beschritt, um mich zu profilieren. Durch Internet-Projekte, über Lifestyle, Charity, Gesellschaft, als Sponsor vom Life-Ball, etc. Wir gehen auch sehr individuell auf Direktkunden (Relation-Building bei Großhändlern und Operatoren) ein, und das Thema Jugend hat einen großen Stellenwert bei uns. **Was ist für den Erfolg hinderlich?** Die eigene Persönlichkeit: unrealistische Erwartungen, Selbstüberschätzung und Pessimismus. Ich denke, daß man sein Schicksal sehr stark durch seine Denkweise beeinflussen kann. Hinderlich ist auch, wenn man sich zu sehr in eine Idee verbeißt. Wenn andere Kräfte stärker sind als man selbst, muß man loslassen können. **Welche Rolle spielt Ihr Umfeld?** Ich kann mich nur dann entfalten, wenn ich mich in meiner Umgebung wohlfühle und weiß, daß ich auch selbst etwas dazu beitragen muß. Motivation nach innen ist eine meiner Management-Funktionen. Wenn man in einem positiven privaten Umfeld ist, kann man auch beruflich mehr leisten. Der richtige Mix zwischen Beruf und Privatleben muß gegeben sein. Eine „Workaholic"-Mentalität ist für den privaten Erfolg hemmend. **Nach welchen Kriterien wählen Sie Mitarbeiter aus?** In erster Linie nach Sympathiewerten, Teamfähigkeit, wie man mit ihm zusammenarbeiten kann und ob er eine ähnliche Lebenseinstellung wie ich hat. Krankhafter Ehrgeiz ist ein K-O- Kriterium. Die fachliche Voraussetzung muß zwar gegeben sein, Lernbereitschaft ist aber noch wichtiger. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Durch Mitbestimmungsmöglichkeiten. Der Mitarbeiter ist ein Teil des Teams; ich vertraue ihnen stark und gebe ihnen große Eigenverantwortung. Ich ermögliche ihnen eigene Projekte auch dann zu verwirklichen, wenn ich davon nicht hundertprozentig überzeugt bin, um daraus Feedback und Lernprozesse abzuleiten. Ich stehe auch bei Mißerfolgen voll hinter meinen Mitarbeitern. **Was bedeuten Niederlagen für Sie?** Wenn man daraus lernt, so ist eine Niederlage keine mehr; dazu ist Kritikfähigkeit nötig. Ich weiß, daß auch ich Fehler mache und gebe das auch zu. Fehler darf man keinesfalls in selbsttrügerischer Weise vor sich selbst und anderen verleugnen oder rechtfertigen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus einer glücklichen Be-

ziehung, aus Freude an meiner Arbeit und aus den Erfolgen. **Haben Sie Ziele?** Nein, im Gegenteil, meine jetzige Position ist die einzige, die mich hier interessiert. Mein Ziel ist persönliche Entwicklung - dieses Ziel kann ich aber nicht definieren. Eine Arbeit im Non-Profit- Bereich, mit Kindern oder im Ausland - das ist alles möglich und ich bin offen für jede Entwicklung, die auf mich zukommt. Ich bin der Aufbauende und suche neue Aufgaben, wenn eine Entwicklung abgeschlossen ist. **Bekommen Sie - ausreichend - Anerkennung?** Ja, durch Lob und Aussprache, die hier im Unternehmen sehr gut gegeben sind. Ehrliche Anerkennung beflügelt mich ebenso wie Kritik. Die wichtigste Anerkennung ist der Dialog. **Wie lautet Ihr Lebensmotto?** „Take it easy, but take it". Ich nehme Dinge nicht zu ernst und versuche sie durch Emotionen zu bewegen. **Haben Sie einen Ratschlag zum Erfolg?** Sei optimistisch, offen für jede Veränderung und glaube an dich selbst - nimm das Leben nicht zu ernst. Mit einem Lächeln geht alles viel leichter!

* Grabner Ernst Ing.



● Steckbrief

Beruf: Verwalter. Funktion: Angestellter u. Leiter und Konsulent für lanwirtschaftl. Stallbau. Tätig bei: Pferdehof Gut Hartberg., 3170 Hainfeld, Gegend Egg 20. Geboren - Datum, Ort: 4. Juni 1968. Familienstand: Verheiratet mit Katalin. Kinder: Nicole (1991), Ernst (1993) und Armin (1995). Mitgliedschaften: Pferdeparadies Gölsen-Traisental. Hobbies: Pferde, Motorrad, Tennis und Lesen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Im Jahr 1989 maturierte ich am Francisco Josefinum in Wieselburg und absolvierte anschließend den Präsenzdienst beim österreichischen Bundesheer. 1990 trat ich als Techniker und Planer in eine Bewässerungsfirma in Wien ein. Als leitender Angestellter trat ich im Jahr 1993 aus dieser Firma aus und begann hier am Gut Hartberg ein Dienstverhältnis als Verwalter. Dies ist ein Betrieb für rekonvaleszente Pferde. Die Tiere durchlaufen ihre Genesungsphase unter tierärztlicher Aufsicht und kommen dann gesund wieder zurück zu ihren Besitzern.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Beim persönlichen Erfolg steht bei mir die Familie an erster Stelle. Ein harmonisches Familienleben und eine positive Entwicklung der Kinder sind für mich erstrebenswerte Faktoren. Die Akzeptanz unserer Pferde-Einstell-Kunden und die damit verbundene Anerkennung unserer Leistungen sehe ich ebenso als persönlichen Erfolg. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Es ist einerseits der Umgang mit Menschen und auch die Tatsache, daß ich mein Hobby zum Beruf machen konnte. Vor mir leitete mein Vater diesen Betrieb, ich bin sozusagen mit dem Gut erwachsen geworden. Pferde waren schon immer mein Hobby und meine große Liebe. Dies spüren wahrscheinlich auch unsere Kunden. Ich betreibe intensive Weiterbildung durch das Lesen von einschlägiger Fachliteratur und durch intensiven Erfahrungsaustausch. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ich hatte schon in jungen Jahren Ambitionen einen Betrieb wie diesen zu leiten. Mein Vater prägte mich in dieser Richtung sehr stark. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich und warum?** Ich setze mir selbst Ziele für Zeiträume von fünf bis sechs Jahren. Mein letztes Ziel erreichte ich bereits nach drei Jahren. Dieser schnelle Fortschritt ist das Ergebnis meines vielversprechenden Arbeitens. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle – welche?** Nachdem ich beruflich stark engagiert bin, bin ich über den Rückhalt in der Familie sehr glücklich. Für die Entwicklung der Söhne ist es sehr angenehm, daß ich sie teilweise zur Arbeit mitnehmen kann. Meine Ehepartnerin nimmt mir die wesentlichen häuslichen Sorgen und auch den größeren Teil der Erziehung der Kinder ab. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Die fachliche Kompetenz, Flexibilität, Teamfähigkeit und hohes persönliches Engagement wären die wichtigsten Eigenschaften von Mitarbeitern für dieses Gut. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Mir ist die Anerkennung nicht besonders wichtig. Wenn es aber dann doch dazu kommt, erkenne ich daraus, am richtigen Weg zu sein. Die Anerkennung ist für mich dann eine Betätigung und wieder eine neue Motivation. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Ich leide unter Mißerfolgen persönlich sehr stark. Nach einer Analyse des Mißerfolgs ziehe ich meine Konsequenzen und lerne daraus. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ein einstündiges Beobachten einer Herde Pferde ist für mich so viel wert wie ein Tag Urlaub. Ich schöpfe die meiste Kraft aus dem Umgang mit den Tieren. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gerne erreichen?** Mein größtes Ziel ist die positive Entwicklung meiner beiden Söhne. Beruflich stelle ich mir vor, den Namen „Gut Hartberg" noch populärer zu machen und eine Institution daraus werden zu lassen. **Haben Sie ein Lebensmotto oder ein Vorbild?** Betreffend der Arbeit und der Familie ist mein Vater das Vorbild. Ich habe weder eine Lebensphilosophie noch ein Motto nach dem ich lebe. Allerdings orientiere ich mein Leben nach dem Spruch: Carpe diem. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Es ist nicht sehr sinnvoll, mit der Masse zu schwimmen. Erfolgreicher erscheinen mir neue Geschäftsfelder und Marktnischen. Man muß sich immer mehr weiterbilden und darf nicht stehenbleiben. Schon knapp vor dem Erreichen eines Zieles ist ein neues zu formulieren und dieses wieder mit aller Kraft anzustreben.

* Graf Alfed Ing.



● Steckbrief

Funktion: Vorstandsvorsitzender. Tätig bei: GEDESAG., 3500 Krems, Bahnzeile 1. Geboren - Datum, Ort: 12. April 1954, Mautembach. Familienstand: Verheiratet mit Adelheid. Kinder: Michael (1981) und Thomas (1985). Mitgliedschaften: Kremser Hilfswerk, Kiwanis Club Wachau. Hobbies: Tennis, Segeln, Bilder, Musik.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Pflichtschule in Krems trat ich in die HTL für Hochbau ein. 1973 legte ich die Matura ab. Nachdem ich diese Prüfung mit Auszeichnung bestand, war ich sehr stolz darauf. In weiterer Folge trat ich in die Dienste eines Architekturbüros in Krems ein. Nach sieben Jahren ging ich dann zur GEDESAG. Dort übernahm ich die Führung der Bauabteilung. 1980 wurde mir die Prokura übertragen und im Jahr 1990 wurde ich zum Vorsitzenden des Vorstandes berufen. Im Jahr 1991 legte ich die Prüfung für die Berufsberechtigung als Baumeister ab.

Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Wenn man eine Aufgabenstellung möglichst optimal erfüllt, ist das persönlicher Erfolg. Ich sehe allerdings den persönlichen Erfolg nicht nur beschränkt auf die wirtschaftliche Entwicklung, sondern auch betreffend die gesamte Bewältigung des Lebens. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Ein Rezept dafür gibt es für mich nicht. Es ist allerdings ein positives persönliches Umfeld notwendig. Dann gehört auch noch etwas Glück dazu und das Geschick, aus dem Glück die notwendigen Konsequenzen zu ziehen. Ich bin auch der Meinung, daß eine persönliche Natürlichkeit für den Erfolg unumgänglich ist. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Es war dies die Entscheidung in Krems zu bleiben. Alles weitere bezüglich meines Erfolgs knüpft sich an diese Entscheidung an. Eine weitere wichtige Entscheidung war der Übertritt vom Architekturbüro zur GEDESAG. Diese Entscheidung hatte besonderes Gewicht für mich, weil ich sie nicht selbst anstrebte, sondern diese von außen an mich herangetragen wurde. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Meinen Erfolg verdanke ich meiner Weiterbildung und der Bereitschaft immer dazuzulernen. Ich bin mir dessen bewußt, daß ich mit meinem Schulwissen diesen Erfolg nicht ernten hätte können. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Es gab für mich nie einen anderen Berufswunsch. Nach der Matura überlegte ich allerdings ganz kurz ob ich nicht doch studieren sollte. Auf Grund meiner finanziellen Situation in der Familie kam dies aber nicht in Frage. Ich überlegte dann, inwieweit ich das Studium und dessen Finanzierung mit einer gewerblichen Tätigkeit kombinieren könnte, entschied mich aber dann doch für den Eintritt in das Architekturbüro. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle ?** Welche? Meine Familie spielt eine große Rolle, wobei ich zugeben muß, daß meine Kinder auf vieles verzichten mußten. Sie hatten den Vater nicht in der Fülle zur Verfügung als es erstrebenswert wäre. Einen große Beitrag zu meinem Erfolg leistete meine Frau, Sie gab ihren Beruf auf und widmete sich der Familie und den Kindern. **Spielen die Mitarbeiter beim Erfolg eine Rolle ?** Welche? Mitarbeiter spielen bei meinem Erfolg eine sehr große Rolle. Der Erfolg unseres Unternehmens ist im Teamgeist begründet. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Zur Zeit gibt es ein Überangebot an Arbeitskräften. Wir bekommen täglich Bewerbungen. Ich lege aber nicht nur Wert auf die fachliche Kompetenz der Bewerber, wir sehen uns auch die Noten in den Schulzeugnissen an. Es heißt für mich aber noch lang nicht, daß ein guter Schüler auch eine gute Arbeitskraft wird. Neben der fachlichen Qualifikation ist es aber auch wichtig, daß die Chemie stimmt. Bis jetzt hatten wir immer das Glück, daß sich unsere Neuzugänge bestens in die Firma integrieren konnten. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Ich machte bis jetzt zwar einige Mißerfolge durch, aber vor großen Niederlagen bin ich verschont geblieben. Ob Erfolg oder Mißerfolg, man muß laufend analysieren und das Geschehene hinterfragen. Nach diesen Analysen ziehe ich dann meine Schlüsse für die weitere Vorgangsweise. Für mich ist es kein Mirakel einen Fehler einzugestehen, es ist aber eine Dummheit einen Fehler zu wiederholen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Mir bereitet mein Beruf großen Spaß und daraus ziehe ich einen großen Teil meiner Kraft. Auch wenn die Arbeit oft zeit- oder streßbelastet ist, im Endeffekt macht sie mir Freude. Eine weitere Quelle der Kraft ist für mich mein Familienleben. Dort finde ich den Ausgleich den ich zum beruflichen Engagement brauche. Auch das Gefühl, sich in die Familie zurückziehen zu können gibt mir oft neue Kraft. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gern erreichen?** Mein Hauptziel ist es, daß wir uns als Unternehmen auf dem immer schwieriger werdenden Markt behaupten können. Es gibt aber auch einige private Ziele die ich noch realisieren muß. Dazu gehört die Behebung des Mangels an Freizeit. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Man muß Fehler machen dürfen. Es ist aber dabei sehr hilfreich, wenn man jemanden hat der einem die notwendige Sicherheit gibt.

* Graf Friedrich H.



Steckbrief

Beruf: Unternehmensberater. Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: TsM Consulting Managementservice GmbH., 1010 Wien, Kärntner Ring 5-7. Geboren - Datum, Ort: 15. Juni 1950, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Brigitta. Kinder: Konstantin und Laurent. Schöpferische Akte: „Die Chance der Gegenwart" 1997 Donau Verlag. Mitgliedschaften: Standesvertretung in Brüssel - Europäische Kommission für Unternehmensberatung. Hobbies: Sport, Kultur, Lesen.

Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich stieg relativ früh in das Berufsleben ein, erfüllte bereits in jungen Jahren die Position des Key Account Managers eines internationalen Konzerns, avancierte mit 28 Jahren zum Geschäftsführer eines japanischen Kopiergeräteunternehmens und war dabei verantwortlich für den Aufbau eines wesentlichen Bereichs. Mit 33 Jahren wurde ich Geschäftsführer eines Organisationsunternehmens war zuständig für den gesamten osteuropäischen Raum und anschließend unterstützte ich für die Zeitspanne von einem Jahr den österreichischen Aufbau einer Münchner Unternehmensberatung. 1986 wagte ich schließlich den Schritt in die Selbständigkeit. Ich gründete die TSM Consulting, etablierte zwei Jahre später die TSM Logistik, expandierte sukzessive und eröffnete neben dem Büro in Wien weitere Niederlassungen in München, Mailand und Laibach. Bis heute verkörpere ich den mehrheitlichen Inhaber und Geschäftsführer, des Stammunternehmens, welches sich mit der Beratung international bedeutender und erfolgreicher Unternehmen am Sektor Wertschöpfungsanalysen, Markterschließungskonzeption und Veränderungsprozeßen beschäftigt.

Zum Erfolg

Welche Faktoren sind ausschlaggebend für Ihren Erfolg? Meinen persönlichen Erfolg sehe ich in der Fähigkeit des sozialen Gespürs im Umgang mit Mitmenschen, in der Durchsetzungsgabe und im Bestreben der Zielerreichung. Permanent beschäftige ich mich mit neuen Ideen und Überlegungen, dies erfordert Flexibilität und Auseinandersetzung mit den neuesten Errungenschaften des technologischen Management. Ein wesentlicher Punkt liegt im Erkennen von Problemstellungen und dem damit verbundenen Entwickeln von realitätsnahen Konzepten. Wir gehen den Weg des Unternehmens mit und exekutieren die Ideen die wir entwickeln. **Wie definieren Sie Erfolg?** Erfolg ist meßbar und bedeutet, das Ernten von Saat. **Welche Ziele verfolgen Sie?** Vernünftiges, moderates Wachstum unter Einhaltung höchstmöglicher Qualität und Kundennähe. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus der kargen aber effizient genutzten Freizeitbetätigung im familiären, sportlichen und kulturellen Bereich. **Welche Ratschläge für Erfolg würden Sie gern weitergeben?** Eine fundierte Ausbildung ist Grundstock für einen guten Berufsstart und

wird in Zeiten wie diesen immer wichtiger. In den ersten Jahren der beruflichen Laufbahn gilt es sich Ziele zu setzen und auf sich aufmerksam zu machen, um Einblicke in die verschiedensten Unternehmenssituationen zu bekommen. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Niederlagen sollte man als Lernprozeß und Chance sehen, um künftig Fehler vermeiden. **Ihre Devise?** Sport ist Motivation. **Haben Sie Vorbilder?** Menschen die Höhen und Tiefen durchwandern und gestärkt daraus hervorgehen, sowie mein Vater, an dem ich die Handschlagqualität bewundere. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Im bescheidenen Sinn, ja. Ich möchte meinen Erfolg jedoch noch ausbauen.

✶ Graf Michael Dr.

● Steckbrief

Beruf: Marketingspezialist. Funktion: Gschf.. Tätig bei: RMS Radio Marketing Service GmbH Austria., 1030 Wien, Landerstraßer Hauptstr. 71. Geboren - Datum, Ort: 14. September 1955, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Mag. Karin. Kinder: Diana (1992) und Markus (1994). Mitgliedschaften: IAA, Forum Mediaplanung. Hobbies: Lesen, Musik, Laufen, Bergsteigen, Skifahren, Tauchen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Bis 1981 BWL-Studium, 1982-90 bei ADEG, zuletzt Marketingleiter, 1991-98 Marketingleiter bei Leiner/Kika, seit März 1998 Geschäftsführer von RMS. RMS ist Europas größter Anbieter von Hörfunkwerbung (in Deutschland 700 Millionen DM Umsatz). Die Wiener Gesellschaft ist 100-prozentige Tochter der deutschen RMS und vermarktet hier derzeit 24 Sender.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Seine Ziele bestmöglich zu erreichen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Im großen und ganzen ja. Ich habe meine angestrebte Funktion erreicht. Erfolg bedingt auch die Möglichkeit, etwas bewegen und in die Realität umsetzen zu können. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen - als erfolgreich?** Ja, Außenstehende sehen die Ergebnisse. Insider sehen mich wahrscheinlich als nicht autoritär sondern teamorientiert, als jemanden, der zuhören kann, andere ihre Meinung äußern läßt und erst danach eine Entscheidung trifft. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Als ich hier - als erster und einziger Österreicher - ins Unternehmen kam, war es ganz neu. Ich mußte es aufbauen, Schlüsselentscheidungen treffen und konnte so das Unternehmen und die ganze Branche von Grund auf beeinflussen. Der Aufbau des Teams und des Kundenstocks waren ebenso wichtig wie die Ausweitung des Senderangebotes. Persönlich war der Schritt vom leitenden Manager eines großen Unternehmens zum Geschäftsführer in einem kleineren Unternehmen wesentlich. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Probleme nicht aus enger, fachlicher Sicht, sondern ganzheitlich zu betrachten. Entscheidungen treffe ich zwar schnell, aber auf Basis entsprechender Unterlagen, das heißt, ich hole vorher alle Informationen und Meinungen der Betroffenen ein. Ist eine Entscheidung einmal gefallen, so sind alle zur Verfügung stehenden Kräfte dementsprechend einzusetzen. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Spaß an der Arbeit. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Eine Geschäftsführertätigkeit habe ich langfristig angestrebt, die spezielle Branche ergab sich, wobei der Bereich Marketing-Werbung-Kommunikation aufgrund meiner Laufbahn vorgezeichnet war. **Welche Rolle spielen Familie und Mitarbeiter?** Beide sind wesentlich. Ein gesundes Umfeld ist wichtig, um seine Kräfte auf Sachfragen konzentrieren zu können. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Erfahrung in der jeweiligen Funktion ist nicht so wichtig wie das Potential, das in jemandem steckt. Schulen kann man jeden - je jünger umso leichter - aber die Anlagen müssen vorhanden sein. Die Branche ist durch viele Quereinsteiger geprägt. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Durch Erfolge. Finanzieller Anreiz ist nur ein Faktor, der nicht überbewertet werden darf. Hauptmotivation ist, Anteil zu haben am Erfolg. **Kennen Sie Niederlagen?** Das Nichterreichen von Zielen darf nicht häufiger auftreten als das Erreichen derselben und sollte nur weniger relevante Ziele betreffen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus Spaß an der Arbeit - kein Spaß, kein Erfolg! Aus meinem Privatleben, sportlichen Aktivitäten und meiner Fähigkeit, abschalten zu können. **Ihre Ziele?** Daß meine Kinder zu gesunden, erfolgreichen Menschen gedeihen und auch ich gesund und fröhlich bleibe - das sind meine familiären Ziele. Beruflich wünsche ich dem Unternehmen ein steiles Wachstum. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Ausreichend, das ist nicht unwesentlich für mich. Durch unsere Unternehmensstrategie des gegenseitigen Reflektierens ist dies gegeben. **Anmerkung zum Erfolg?** Erfolgsfaktoren sind Arbeitsbereitschaft, Einsatz beim Verfolgen seiner Ziele (für Ziele kämpfen, viel Zeit und Kraft dafür investieren), Talent und Fähigkeiten. Persönlich fokusiere ich meine Tätigkeit nicht auf einen einzelnen Bereich, je kleiner das Unternehmen, desto weniger ist das auch möglich.

✶ Gram Brigitte



● Steckbrief

Beruf: Hotelfachfrau. Funktion: Leiterin. Tätig bei: Donauhotel Krems., 3500 Krems, Edmund Hofbauer-Straße 19. Geboren - Datum, Ort: 15. Februar 1967, Lilienfeld. Eltern: Hermann und Maria. Hobbies: Reisen, Karate, Radfahren, Gleitschirmfliegen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Pflichtschule begann ich eine Lehre als Hotel- und Gastgewerbeassistentin im Landgasthof „Reinberger". Mein Lehrherr gab mir das notwendige Rüstzeug an Fachwissen und Selbständigkeit mit. Während dieser Zeit errang ich im österreichischen Lehrlingswettbewerb eine Goldmedaille. Nach Ende der Lehrzeit wollte ich die verschiedenen Facetten des Tourismus in Österreich kennenlernen. Ich arbeitete in Tirol als Alleinverantwortliche für ein à la carte Restaurant. Anschließend legte ich die Konzessionsprüfung und die Ausbilderprüfung ab. Dann ging ich wieder zurück nach Tirol und leitete dort selbständig und eigenverantwortlich eine Hotel-Bar. Dann ging ich nach Baden bei Wien ins Schloßhotel „Weikersdorf" und leitete dort während einer Dauer von fünf Jahren wieder das Hotelrestaurant. Für diesen Job wurde mein Organisationstalent und meine Flexibilität stark gefordert. Zwischendurch verbesserte ich meine Sprachkenntnisse durch einen Aufenthalt in den USA. So entdeckte ich meine Freude am Reisen und besuchte in weiterer Folge eine große Anzahl an Ländern dieser Welt. Seit dem Jahr 1991 bin ich für die Leitung des Hotels hier verantwortlich. Dieses Hotel wurde vom Besitzer, Herrn Michael Lötsch gekauft, um den radfahrenden Touristen eine entsprechende Unterkunft anbieten zu können. Zu meinen Hauptaufgaben gehören die Rezeption, die Preisgestaltung, Verhandlungen mit Reisebüros aber auch die Buchhaltung und Abrechnungen. Mir ist es sehr wichtig, für meine Mitarbeiter ein Vorbild zu sein, um die Arbeitsmoral und die Motivation zu steigern. Zwischendurch betrieb ich

intensive Weiterbildung in Richtung der neuen Technologien wie Internet usw. Schlußendlich ist mir bei aller technischer Unterstützung im Betrieb der persönliche Kontakt mit den Gästen das Wichtigste.

Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Wenn ich sehe, daß die Nächtigungszahlen steigen, die Kunden mit unserem Service zufrieden sind, dann ist das ein persönlicher Erfolg für mich. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Es ist der persönliche Kontakt und die Art wie man mit Gästen und Mitarbeitern umgeht. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ein klassischer Karrieremensch bin ich nicht. Die Position hier im Haus ergab sich im Lauf der Zeit und durch meine persönliche Qualifikation. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Besonders im Gastgewerbe ist es sehr schwierig die Familie und den Beruf unter einen Hut zu bringen. Ein klagloses Familienleben ist aber Bedingung um im Beruf erfolgreich sein zu können. Um in meiner Freizeit abschalten zu können, trenne ich strikt Beruf und Privatleben. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Eine wichtige Entscheidung war es, die Konzessionsprüfung zu absolvieren. Ich glaube aber auch, daß es für meine persönliche Entwicklung richtig war, mir die Welt anzuschauen und Eindrücke und Erfahrungen im Ausland zu sammeln. Die erfolgreichste Entscheidung war wohl die Übernahme der Leitung dieses Hotels. **Spielen die Mitarbeiter beim Erfolg eine Rolle?** Mitarbeiter spielen eine große Rolle in meiner Karriere, weil man im Tourismus nur als eingespieltes Team erfolgreich sein kann. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Ich bin während der Saison für ca. 15 Mitarbeiter verantwortlich. Neben der fachlichen Qualifikation ist mir auch eine bereits erworbene Erfahrung wichtig. Selbstverständlich ist die eigene Motivation, die Freundlichkeit und die Bereitschaft zu großem persönlichem Engagement genauso entscheidend. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Anerkennung wäre sehr wichtig. Ich bekomme sie jedoch eher selten, aber ich versuche besondere Leistungen von Mitarbeitern anzuerkennen und damit eine neue Motivation in Gang zu bringen. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Von größeren Mißerfolge wurde ich bisher verschont. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich denke sehr positiv und daraus schöpfe ich einen großen Teil meiner Kraft und Entspannung. Auch Sport und Reisen helfen mir dabei mich wieder neu zu motivieren. Meine Aggressionen kann ich im Karate-Sport ausleben und dies hilft mir zu weiterer mentaler Stärke. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gern erreichen?** Ich bin zwar mit der Position hier im Haus sehr zufrieden, aber eine neue Herausforderung in Form eines größeren Hauses würde mich schon reizen. **Haben Sie Vorbilder?** Vorbilder gibt es für mich nicht. Ich orientiere mich an meinen eigenen Erfahrungen und den bereits errungenen Erfolgen. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern an die nächste Generation weitergeben?** Die Freundlichkeit in allen Lebenslagen ist von großer Bedeutung. Man darf nicht stur auf ein Ziel losgehen, sondern muß locker, freundlich und positiv denkend an die Projekte herangehen.

✱ Grammer Karl a.o.Univ.Prof.Dr. rer.nat.

Steckbrief

Beruf: Verhaltensforscher. Funktion: Wissenschaftlicher Leiter. Tätig bei: Ludwig-Boltzmann-Institut., 1090 Wien, Althanstr. 14. Geboren - Datum, Ort: 9. Dezember 1950, Mühlacker (BRD). Familienstand: Irmgard. Kinder: Benedikt (1985).

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich studierte Zoologie und Anthropologie an der Universität in München. Der Anstoß für meine weitere wissenschaftliche Tätigkeit war meine Diplomarbeit „Helfen und Unterstützen in Kindergruppen", die ich an der Foschungsstelle für Humanethologie in der Max-Planck-Gesellschaft unter der Leitung von I. Eibl-Eibesfeldt machte. Meine Dissertation schrieb ich 1982 über die Entwicklung von Handlungsstrategien in Kindergruppen (Wettbewerb und Kooperation: „Das Eingreifen in Konflikte unter Kindergartenkindern"). Von 1985-91 arbeitete ich als wissenschaftlicher Assistent an der Forschungsstelle für Humantheologie in der Max-Planck-Gesellschaft und anschließend habilitierte ich an der Formal- und Naturwissenschaftlichen Fakultät der Universität in Wien. Im Jahre 1992 erfolgte die Berufung zum wissenschaftlichen Leiter des Ludwig-Boltzmann-Institut für Stadtethologie.

Zum Erfolg

Sehen Sie sich selbst als erfolgreich? Ich sehe mich als mittelmäßig, sonst hätte ich meine Entwicklung aufgegeben. Wenn man sagt, man ist erfolgreich, dann betrachtet man das als etwas abgeschlossenes und ruht aus. Bei mir ist das nicht der Fall. **Wie kommt man zu Erfolg?** Durch Fleiß. In der Forschung darf man nie aufgeben. Mein Arbeitstag dauert 12 Stunden und das seit Jahren. Erfolg durch Fleiß ist aber die leichtere Form des Erfolges. Wesentlich schwieriger ist Erfolg durch Innovation. Um diesen Erfolg zu erreichen, muß man dauernd neue Ideen generieren, unerschöpflichen Vorrat an Kreativität haben und bereit sein, sich entgegen herrschender Meinungen permanent durchzusetzen. **Was bedeutet für Sie Erfolg?** In der Wissenschaft ist es eine finanzielle Absicherung. Erfolg ist dann vorhanden, wenn man eine führende Position bekommt, was nicht einfach ist. Aber den eigentlichen Erfolg kann man mit Geld nicht messen. Erfolg ist die Anerkennung deiner Arbeit durch Kollegen und die Öffentlichkeit. Wenn man einmal pro Woche im Fernsehen ist und fünf Interviews gibt, dann leidet die Arbeit darunter. Unter der überdurchschnittlichen Arbeitsbelastung leidet auch die Familie. Das ist der Preis für Erfolg. Für mich ist Erfolg mit Zufriedenheit nicht gleichgestellt. **Was möchten Sie noch erreichen?** Ich möchte weiter Bücher schreiben, die zu populärwissenschaftlichen Bestsellern werden. Das ist nicht einfach, aber von meinem letzten Buch hat man 25.000 Stück verkauft, was für die wissenschaftliche Literatur nicht schlecht ist. Manchmal träume ich davon, auf einer einsamen Insel zu wohnen, weil die permanenten Kontakte mit einer Vielzahl von Menschen manchmal sehr anstrengend sind. **Kennen Sie Mißerfolge?** In der wissenschaftlichen Arbeit ist man damit immer konfrontiert. Mißerfolge sind für uns Lernbeispiele, die zeigen sollen, wie man durch lernen daraus erfolgreich wird. Man darf sich nie von Mißerfolgen deprimieren lassen und man darf nie aufgeben. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus meiner Neugierde, aus der Freude am Entdecken. Ein Wissenschafter kann jeden Tag auf etwas Neues stoßen und das ist sehr aufregend. **Ihr Erfolgsrezept?** Erfolg ist von Zufällen abhängig und Erfolg verlangt nach Konsequenzen. Man darf sich nie entmutigen lassen, man muß dort bleiben, wo man glaubt, richtig am Platz zu sein.

✱ Grandegger Georg

Steckbrief

Beruf: Gürtlermeister. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Meisterbetrieb Georg Grandegger., 1050 Wien, Franzensgasse 19. Geboren - Datum, Ort: 13. Mai 1972, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Claudia. Eltern: Georg und Josefine. Hobbies: Kind, Musik hören.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Unser Familienbetrieb wurde in der Nachkriegszeit von meinem Großvater gegründet. Er war sehr erfolgreich und beschäftige in den besten Zeiten 40 Mitarbeiter. Mein Traumberuf war Tischler, was aber wegen meiner Allergie gegen Holz und Staub nicht möglich war. So war es naheliegend, daß ich den Beruf des Gürtlers bei meinem Großvater erlernte. Nach der Lehre arbeitete ich zwei Jahre bei meinem Großvater und zwei Jahre als Metallverarbeiter bei einem Leuchtenproduzenten. Nach der Ablegung der Meister- und Unternehmerprüfung kaufte ich von meinem Großvater und seinem Partner die Firma und macht mich selbständig. Die Unternehmerprüfung kann ich jedem, der keinen Handelsakademieabschluß hat, nur empfehlen. Man bekommt grundlegende kaufmännische Kenntnisse, die bei einer selbständigen Tätigkeit notwendig sind. **Was ist Ihr Schwerpunkt?** Um der Massenproduktion auszuweichen, spezialisierten wir uns auf Sonderanfertigungen, die nach den Kundenvorstellungen bzw. räumlichen Gegebenheiten angefertigt werden. Der klassische Kristalluster sowie moderne Halogenleuchten zählen genauso zu unserem Angebot, wie Kirchenbeleuchtung und die Produktion von liturgischen Gegenständen. Wir können uns über internationale Aufträge und über eine renommierte Klientel freuen. Unter anderem habe ich für den Stephansdom den Reliquienbaum angefertigt, wo die Überreste der Heiligen aufbewahrt werden.

Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Eine Tätigkeit auszuüben, die mir Freude bereitet und mir und meiner Familie finanzielle Sicherheit gewährleistet. **Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Die Gabe, auf Kunden einzugehen und deren Vorstellungen gerecht zu werden. Wichtig ist, pünktlich, flexibel, ehrlich und korrekt gegenüber den Kunden zu sein, dann kann man hoffen, daß man weiterempfohlen wird. Für mich ist es wichtig, selbständig zu arbeiten, obwohl heutzutage Unternehmer zu sein, fast Heldentum gleichgestellt werden sollte. Die Konkurrenz aus dem Ausland macht unsere Branche kaputt. Ich denke aber trotzdem nicht daran, meinen Beruf aufzugeben, weil ich weiß, daß ich sehr gut bin und auch die Kraft in mir spüre, alle Schwierigkeiten zu überwinden. **Welche Rolle spielt die Familie?** Die Familie hat einen hohen Stellenwert in meinem Leben. Mir ist auch wichtig, daß man den Beruf vom Privatbereich trennt, und ich versuche, alle geschäftlichen Probleme allein zu bewältigen, damit die Familie mit diesen Sorgen nicht belastet wird. Für mich ist es unvorstellbar, daß meine Frau im Betrieb mitarbeiten würde. Ich denke, daß das nur zu Problemen in der Ehe führen würde. **Ihre Ziele?** Mich von den Schulden zu befreien, ein Reihenhaus in Wien zu besitzen und mit guten Aufträgen ausgelastet zu sein.

✱ Graßberger Ernestine

Steckbrief

Beruf: Bezirksvorsteherin des 16. Bezirks. Funktion: Bezirksvorsteherin.. Tätig bei: Gemeinde Wien., 1160 Wien, Richard Wagner Platz 19. Geboren - Datum, Ort: 11. Juni 1940, Wien. Kinder: Pamela (1976). Mitgliedschaften: SPÖ, Kinderfreunde, Aflenzer Tennisclub und Skiclub. Hobbies: Ski, Tennis, Italien, Lesen , Musik, Oper.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Schon sehr früh bin ich über das Elternhaus mit der Politik in Berührung gekommen. Bereits im 15. Lebensjahr war ich Vorstandsmitglied der Ottakringer Kinderfreunde, die auch meine politische Heimat waren und bleiben. Als Vorsitzende der Wiener Kinderfreunde sowie Mitglied diverser Gremien der SPÖ konnte ich mich zur familienpolitischen Politikerin entwickeln. Beruflich war ich immer im kaufmännischen Bereich tätig und auch erfolgreich. 1980 wurde ich als erste Frau in Wien zur Bezirksvorsteher-Stellvertreterin gewählt. 1987 wollte mich Herr Dr. Zilk in den Stadtrat holen, was ich aber ablehnte, weil mir das Ressort nicht lag und meine Tochter erst elf Jahre alt war. Seit der Trennung von meinem Mann 1990 und meiner Scheidung 1992 bin ich alleinerziehend. Seit 1993 bin ich Vorstand der Wiener Kinderfreunde und Vorstands-Stellvertreterin der Bundes-Kinderfreunde. Von 1994 - 1996 war ich Mitglied des Wiener Gemeinderates und Landtages. Seit 1996 bin ich Bezirksvorsteherin von Ottakring.



Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Für viele ist Erfolg gleich Macht. Für mich ist es Erfolg, wenn mir die Arbeit Spaß macht, die Personen, für die man sie leistet, sie auch anerkennen, sich wohlfühlen und man nicht an den Menschen vorbei funktioniert. Erfolg sehe ich nicht für mich, sondern für die Sache. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Schon, weil mich die Menschen akzeptieren, mir auch ihre privaten Probleme erzählen und mich so nehmen, wie ich bin. **Wie sieht Sie Ihr Umfeld - als erfolgreich?** Ja, aber der Freundeskreis minimiert sich, sobald man sich für andere einbringt. Ich nehme Erfolg nicht nur für mich in Anspruch. Dabei besteht die Gefahr, daß man seine Freunde zu sehr vernachlässigt. Ich bewundere Menschen, die Beruf, Freunde und Privates unter einen Hut bringen. **Wobei haben Sie sich erfolgreich entschieden?** Bei nichts Bewußtem. Wahrscheinlich habe ich unbewußt richtig entschieden, als ich mich entschloß, die Jugendgruppen zu führen und mich auf mich selbst zu konzentrieren. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Für die Menschen da zu sein, ihnen zuhören zu können, was auch Zeit kostet und meine Tätigkeit ernst zu nehmen. Auch meine Loyalität Kolleginnen gegenüber. Ich war immer Teamarbeiterin. Um Erfolg zu haben, muß man andere auch mitleben lassen, als Alleinkämpfer wird man nicht erfolgreich sein. Erfolg muß auch Spaß machen, man darf nicht Mobbing betreiben und Freunde und Familie links liegen lassen. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Nein, das ergab sich. **Welche Rolle spielt die Familie?** Partner müssen eine hohe Toleranz einbringen, und nur in den seltensten Fällen halten es die Männer aus, wenn die Frau Karriere macht. Das ist eine Erziehungs- und Generationsfrage. Als Politiker ist man immer öffentlich, und die Frage ist, ob das der Partner auch will. Der Preis des Erfolges ist, daß das Privatleben sehr in den Hintergrund gedrängt wird. **Welche Rolle spielen die Mitarbeiter?** Mitarbeiter sind mir sehr wichtig, ich bin keine Einzelkämpferin. **Welche Rolle spielen Niederlagen, und wie gehen Sie damit um?** Man muß hinterfragen, was eine Niederlage ist und warum sie eingetreten ist. Als ich spürte, daß mein Mann eine andere Frau hatte, wurde ich schwer krank und lag fast im Sterben. Seither habe ich eine ganz andere Lebenseinstellung, man darf sich selbst nicht so ernst nehmen. Purer Egoismus, Härte und Ausgrenzung stören mich, und das empfinde ich ebenso wie verbale Brutalität als Niederlagen, mit denen ich schwer umgehen kann. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus der Verantwortung meiner Tochter gegenüber, durch Freunde, Freundinnen, dem Abschalten im Urlaub und auch aus dem Sport, der für mich ein ungeheurer Kraftbrunnen ist. **Ihre Ziele?** Menschen zu helfen. Die Funktion der Bezirksvorstehung bedeutet in meiner Karriere den Höhepunkt.

Haben Sie Anerkennung erfahren? Nicht in ausreichendem Maße, nur wenn Leute auf mich zugehen, mich schätzen, wissen, daß ich für sie da bin und das mache, was für sie wichtig ist. Aufs Verdienstkreuz lege ich aber keinen großen Wert. **Ihr Lebensmotto?** Schau immer nach vorne, nie zurück, nimm dich selbst nicht zu ernst und nimm jede Herausforderung an. **Ihr Erfolgsrezept?** So etwas gibt es nicht. Wer das behauptet, lügt. Man muß die Situation täglich neu erkennen, sich treu bleiben und in den Spiegel sehen können. **Ihre Vorbilder?** Fr. BM Prof. Gertrude Fröhlich-Sandner, mit der ich lange politisch zusammengearbeitet habe, sie war eine Dame, die immer vorlebte, wie man als Frau Politik machen kann. Hrn. NR-Präs. Mag. Leopold Gratz wegen seiner Erfahrung, Intelligenz, Charakterfestigkeit und weil er mit klaren Worten auch komplizierte Dinge sagen konnte.
Anmerkung zum Erfolg? Erfolg ist ein gefährliches Thema, da Erfolg dicht neben der Macht liegt. Machtmenschen können leicht den Boden unter den Füßen verlieren. Erfolgsmenschen sind die, die etwas auch uneigennützig tun. **Ein Ratschlag zum Erfolg?** Nie seine Wurzeln vergessen.

✱ Grausenburger Leopold

Ich möchte den Standard weiter steigern, damit meine Kinder später einen gesunden Betrieb übernehmen können.

● Steckbrief

Beruf: Weinbauer, Kellermeister und Heurigenwirt. Funktion: Eigentümer. Tätig bei: Leopold Grausenburger Weinbau., 1238 Wien, Maurer Langegasse 101a. Geboren - Datum, Ort: 17. Dezember 1960, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Monika. Kinder: Christian (1986), Stephan (1988) und Romana (1989). Eltern: Stephanie und Johann. Ehrungen: 1986 Bundessortensieger für die Rebsorte „St. Laurent", 1988-90 Goldmedaillen in Laibach, 1990 Goldmedaille bei der Österreichischen Weinmesse, 1991-98 Goldmedaillen bei der Wiener Landesweinkost. Mitgliedschaften: Bowlingverein BC. Hobbies: Bowling, Segeln, Fußball.

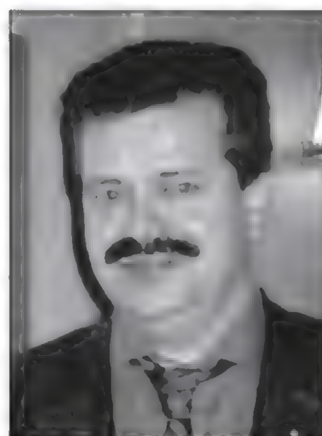
● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? 1975-78 Weinbauschule in Krems, für Wein- und Obstbau. 1979 machte ich die Gesellenprüfung und arbeitete fortan im elterlichen Betrieb mit. 1982, als mein Vater in Pension ging, übernahm ich den Betrieb, der aus Weingärten und einem fast halbjährlich geöffneten Heurigen besteht. Meine Meisterprüfung legte ich 1984 ab. Zu unserem Besitz kam 1985 das Nachbargrundstück dazu, dadurch konnte ich den Heurigen weiter ausbauen, die Küche wurde neu renoviert und auch den Gastgarten konnten wir vergrößern. In den 172 bis 176 Tagen, wo wir „ausg´steckt" haben, gibt es warmes und kaltes Buffet, Hausmannskost und natürlich auch hausgemachte Mehlspeisen. Wir schenken unsere eigenproduzierten Weine aus und verkaufen sie auch. Das Lokal führe ich mit meiner Frau, wir haben aber auch noch drei Mitarbeiter im Service und in der Küche. Im Lokal gibt es Platz für 240 Gäste, inklusive zwei abgeschlossene Stüberln mit je 45 Sitzplätzen. Der Garten bietet Platz für 400 Gäste. Den Weinbau bewerkstellige ich allein, außer bei Arbeitsspitzen, wie bei der Weinlese. In unserem Betrieb werden ausschließlich trockene Weißweine, wie z.B. die Rebsorten: Chardonnay, Rheinriesling, Weißburgunder und Neuburger produziert. Bei Rotwein wird ganz besonders auf das Aroma gezielt, meine Rotweine sind wie Samt und Seide, ausgewogen, vollmundig und lang im Abgang. Die Rotweine sind: St. Laurent, Zweigelt und Blauer Portugieser, außerdem kommen in den nächsten Jahren die Sorten Merlot und Cabernet dazu.

● Zum Erfolg

Sehen Sie sich selbst als erfolgreich? Ja, weil ich mit meinen Weinen und auch mit dem Heurigenlokal nicht nur den Standard gehalten sondern ihn sogar um einiges erhöht habe. **Ihr Erfolgsrezept?** Guten Geschmack für die Qualität de Weines, genügend Wissen und nie versiegendes Interesse. **Haben Sie ein Vorbild?** Meinen Vater, er war seiner Zeit, was die Arbeitsmethoden betraf, enorm weit voraus **Gibt es jemanden, ohne dem Sie es nicht soweit geschafft hätten?** Meine Eltern und auch meine Frau. Viel verdanke ich auch dem gesunden Konkurrenzkampf mit guten Kollegen. **Gab es Rückschläge und wie gehen Sie damit um?** Die 0,5 Promille-Grenze haben wir schon sehr gespürt. Inzwischen haben wir festgestellt, daß die Leute etwas weniger trinken. Wir haben auch den Außerhausverkauf etwas angekurbelt. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen?** Freunde und Bekannte sehen mich sicher als erfolgreich. Ich nehme gern, gebe aber auch viel zurück. Mit meinen Mitarbeitern habe ich ein gemütliches Verhältnis, sie müssen nur selbständig arbeiten können. Meine Mutter ist sehr stolz und froh, daß ich den Familienbetrieb so erfolgreich weiterführe. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Ja, immer wieder und das ist gut für meine Selbstbestätigung, die man braucht. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Es muß immer weitergehen. **Ihre Ziele?** Ich möchte den Standard weiter steigern, damit meine Kinder später einen gesunden Betrieb übernehmen können. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Gästen gegenüber tolerant, freundlich aber nicht zu freundlich zu sein. Im Keller und in der Verarbeitung ist Reinheit das oberste Gebot. Auf gesundes Traubenmaterial achten.

✱ Greber Christian



● Steckbrief

Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Greber Gastronomie GmbH & Co KG., 6900 Bregenz, Anton-Schneider Straße 1. Geboren - Datum, Ort: 25. August 1957, Andelsbuch. Familienstand: Verheiratet mit Edith. Kinder: Manuela (1986) und Daniela (1989). Eltern: Katharina und Anton. Hobbies: Skifahren, Golf.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich absolvierte eine Lehre als Einzelhandelskaufmann im Lebensmittelhandel und dann wurde ich Geschäftsführer eines Einkaufszentrums, dies schon in einem Alter von 20 Jahren. Mit 23 Jahren machte ich mich dann selbständig. Von meinen Eltern her bin ich gastronomisch vorbelastet und auch während meiner Tätigkeit im Einkaufszentrum hatte ich durch das dort befindliche Restaurant Erfahrungen mit der Gastronomie sammeln können. So beteiligte ich mich dann im meiner Heimatgemeinde an eine Zentrumsverbauung, wo ich ein Lebensmittelgeschäft und an ein Restaurant betrieb. Nach weiteren drei Jahren verabschiedete ich mich von der Lebensmittelbranche und konzentrierte mich voll auf die Gastronomie. Zur gleichen Zeit betreute ich gastronomisch auch den Gemeinde-Saal. 1983 übernahm ich hier in Bregenz das Gösserbräu mit 800 Sitzplätzen. Trotz dem damaligen sehr

schlechten Zustand und den Unkenrufen aus allen Richtungen erweckten wir diesen Betrieb zu neuem Leben. Im Jahr 1988 übernahmen wir einen weiteren Betrieb von der Stadt, das Burgrestaurant Gebhardtsberg. Auch dieser Betrieb entwickelte sich unter unserer Führung positiv und wir sind sehr zuversichtlich. Im selben Jahr errichteten wir eine eigene Produktionsstätte in Form einer Metzgerei in Hörbranz und eröffneten die Bar Neubeck. Diesen Betrieb verpachteten wir dann für einige Jahre und seit 1996 ist er wieder unter unserer Führung. Im Jahr 1990 kam der nächste Höhepunkt, es war dies die Übernahme des Raddampfers Hohentwiel auf dem Bodensee. 1993 eröffneten den Vorarlberger Landmarkt in Wolfurt und eine Landmetzgerei mit einem Ladengeschäft und einer erweiterten Produktion. Im Jahr 1999 übernahmen wir die Weinstube Meßmer in Lochau. Seit 1995 betreiben wir ein Catering-Party Service.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Wenn ich sehe, daß ich durch meine strategischen, mittelfristigen Entscheidungen meinen langfristigen Zielen immer näher komme, dann ist das ein persönlicher Erfolg für mich. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Ich mache meinen Job nicht nur um Geld zu verdienen, ich mache ihn, weil er mir Spaß macht. Ich kann mich an meiner Arbeit total begeistern. Allerdings habe ich meine Verantwortung soweit delegiert, daß ich ohne weiteres zwei Tage nicht zu erscheinen brauche und trotzdem läuft alles ganz normal. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Bis jetzt gab es eine ausreichende Menge an erfolgreichen Entscheidungen, welche davon die erfolgreichste war, ist schwer zu sagen. Die mutigste und gleichzeitig eine erfolgreiche Entscheidung war die Übernahme der Gösser Braugaststätte. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich glaube mit Menschen gut umgehen zu können und Probleme schon im Vorfeld zu erkennen. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle – Welche?** Teilweise spielt sie eine große Rolle, teilweise wieder fast keine. Meine Eltern gaben mir für meinen Erfolg ganz wesentliche Komponenten mit, sie unterstützten mich immer und schränkten mich in keiner Weise ein. **Spielen die Mitarbeiter beim Erfolg eine Rolle – Welche?** Unsere Mitarbeiter tragen sehr wesentlich zum wirtschaftlichen Erfolg unseres Unternehmens bei. Unser Erfolgsrezept dabei ist, daß unsere Mitarbeiter im Vergleich zu anderen immer einen Schritt voraus sind. Sie sind gebildeter und auch besser informiert. Wir beschäftigen in der Branche die besseren Mitarbeiter und geben ihnen größere Verantwortung als üblich. Wir halten die Hierarchien so flach wie möglich und machen unsere Mitarbeiter so stark es geht. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Noch vor der fachlichen Kompetenz kommt für mich die zwischenmenschliche Komponente. Hier ist es mir sehr wichtig, daß bei einem Bewerbungsgespräch eine Sympathie zustande kommt. Das ist selbstverständlich kein Garant für den Erfolg, aber zu 50% sind es gute Voraussetzungen. Ich lege auch darauf besonderen Wert, daß sich der zukünftige Mitarbeiter mit der Philosophie des Unternehmens identifizieren kann. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Teilweise ist sie mir wichtig, manchmal ist sie mir völlig egal. Wichtig ist sie mir von den Gästen und den Kunden. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Der Umgang mit Niederlagen ist mir unangenehm, ich weiß aber, daß es ohne Niederlagen keinen Erfolg gibt. Ich sehe in jeder Niederlage eine Chance daraus gestärkt hervorzugehen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Mir ist die Kraft angeboren. Schon als Kind war ich sehr unternehmungslustig. Vielleicht kommt mir bei der Kraft meine sportliche Einstellung zu gute. Ein weiterer Teil meiner Kraft entsteht durch die positive Geisteshaltung. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gerne erreichen?** Ich möchte unsere Präsenz in der Wirtschaft stärken und uns am Markt noch besser positionieren. Ich strebe an, daß alle fünf Betriebe sich zu einer immer besser werdenden Selbständigkeit entwickeln und dadurch meine Arbeit im operativen Teil zurückgenommen werden kann. Eine meiner Visionen ist es, die Mitarbeiter am Erfolg der Unternehmens zu beteiligen. **Haben Sie Vorbilder?** Anfänglich orientierte ich mich an meinem Chef als erfolgreichen Unternehmer. Dann verlor ich meine Vorbilder und orientiere mich jetzt teilweise an Persönlichkeiten die durch exzellentes Vorgehen auffallen. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Erfolgreich kann man nur dann sein, wenn man seine Aktivitäten mit voller Überzeugung anstellt. Sehrwohl ist der wirtschaftliche Erfolg das Maß aller Dinge, an der täglichen Arbeit darf aber nicht nur das Gewinnstreben im Vordergrund stehen. Man darf auf keinen Fall überheblich werden, man muss am Boden bleiben.

✱ Gregor Josef

● Steckbrief

Beruf: Kfz.-Mechaniker. Funktion: Inhaber. Tätig bei: W. Karner GmbH., 1050 Wien, Storkgasse 16. Geboren - Datum, Ort: 13. Juni 1949, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Helene. Kinder: Michael (1979) und Claudia (1980). Eltern: Margarete. Hobbies: Zeitung lesen, Radfahren, Tennis spielen, Skifahren.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Mein Interesse und meine Gabe für die handwerkliche Tätigkeit haben sich früh herauskristallisiert und insbesondere ausgeprägt war die Zuneigung zu Autos. Meine Lehrstelle konnte ich damals mehr oder weniger selbst aussuchen und ich schaute mir sämtliche Großfirmen an, um mich dafür zu entscheiden, wo es mir am besten gefällt. Damals war es notwendig, eine Aufnahmeprüfung zu machen, bei der die Allgemeinbildung hinterfragt worden ist. Die Prüfung bei der Firma Liewers habe ich bestanden und fing auch dort meine Lehre an. Meine berufliche Tätigkeit hat sich gut entwickelt, ich avancierte zum Chefmechaniker, und bekam die Möglichkeit, mich auf Kosten der Firma, weiterzubilden. So besuchte ich diverse Kurse, ließ mich in den neuen technologischen Bereichen ausbilden und gewann dadurch einen Vorsprung. Man betraute mich mit der Aufgabe eines Vorarbeiters und die Verantwortung gegenüber dem Unternehmen und den Kunden wurde immer größer. Es war ein großes Geschäft mit 30 Mitarbeitern, meine Arbeit war sehr intensiv und ich stellte die Forderung, für diese Tätigkeit gerecht entlohnt zu werden. Das wurde mir zugesagt, unter der Voraussetzung, daß ich die Meisterprüfung mache. Danach war ich sowohl mit dem Inhalt der Tätigkeit, als auch mit dem Gehalt zufrieden jedoch der Gedanke mich selb-

ständig zu machen, war mir damals fremd. Als die Firma von einem anderen Besitzer übernommen wurde, traten Sparmaßnahmen ein und man hat die Zahl der Mitarbeiter reduziert. Ich war auf der Suche nach einem vernünftigeren Arbeitsplatz, habe nichts passendes gefunden und traf die Entscheidung, mich doch selbständig zu machen. Mein erstes eigenes Geschäft war im dritten Bezirk, es war eine freie Werkstätte und einen Großteil meiner bisherigen Kunden konnte ich behalten. Nach dem ersten Geschäft übernahm ich den bestehenden Betrieb für Renault im fünften Bezirk, mußte aber praktisch bei Null beginnen, weil das Geschäft in einem desolaten Zustand war. Nach der Aufbauphase begann ich, mich in der neuen Umgebung zu etablieren, was durch den vorhandenen Kundenstock nicht schwer war.

● Zum Erfolg

Was macht Ihren Erfolg aus? Die Bereitschaft, jeden Wunsch des Kunden nach Möglichkeit zu erfüllen, die Gabe, dem Kunden das Gefühl zu geben, daß er individuell betreut wird, korrektes Preis-Leistungsverhältnis, Kundenpflege, Ehrlichkeit und freundlicher Umgang mit den Menschen. **Was bedeutet für Sie Erfolg?** Spaß an der Arbeit, ein harmonisches Familienleben und finanzielle Sicherheit. Als Erfolg betrachte ich, daß unser Sohn nach Absolvierung der HTL in den Betrieb kommt und bei uns mitarbeiten wird. **Wie würden Sie Ihren Führungsstil definieren?** Als teamorientiert. Wir sind ein kleiner Betrieb und bei uns herrscht ein familiäres Ambiente. Das bedeutet aber nicht, daß die Arbeit vernachlässigt wird, sondern es trägt dazu bei, daß die Identifikation mit der Tätigkeit und die Motivation der Mitarbeiter höher ist. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus der Familie. **Ihr Motto?** Leben und leben lassen.

✱ Greiderer Sylvia Dr.

Von Bedeutung sehe ich eine gesunde Selbsteinschätzung, zu wissen was man will und auch zu wissen was man kann.

● Steckbrief

Beruf: Politikwissenschafterin. Funktion: Assistentin der Geschäftsführung. Tätig bei: Kraft-Jacobs-Suchard., Geboren - Datum, Ort: 3. Juni 1971. Hobbies: Fitneßstudio, Laufen.

● Karriere

Was waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Nach der Matura an einer höher bildenden Schule in Innsbruck, begann ich mit dem Medizinstudium. Nach kurzer Zeit wechselte ich und begann mit dem Studium der Politikwissenschaften. Nach vier Jahren beendete ich mein Studium und begann mit dem Doktoratsstudium. Bereits während meiner Studienzeit arbeitete ich immer nebenbei. Mein Doktorratsstudium unterbrach ich kurzfristig, um am Akademikertraining des AMS teilzunehmen. Trotz Bemühung war es unmöglich am Institut in Innsbruck der Universität einen Job zu bekommen. Ich habe 1996 promoviert und traf die Entscheidung, den Assistenenlehrgang für betriebliches Rechnungswesen (Einführung in Kostenrechnung, Buchhaltung und Wirtschaftsrecht) zu besuchen, was mir auch Spaß und Freude bereitete. Aus privaten Gründen bin ich im August 1997 nach Wien gezogen. Ein Bekannter vermittelte mich in eine Agentur, die den Bundespräsidentenwahlkampf von Dr. Gertraud Knoll führte. Im Anschluß daran machten sich zwei Kollegen und ich selbständig, da die ursprüngliche Agentur geschlossen wurde. Allmählich wurde es Zeit eine neue Herausforderung anzunehmen, die ich schließlich im November 1999 mit der Funktion der Assistentin der Geschäftsführung fand. Sonstige Tätigkeiten: Gesellschafterin bei Seven Consulting GmbH.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Erfolg bedeutet für mich, die gesteckten Ziele zu erreichen, sowohl private als auch berufliche. Ich glaube auch, daß man diese Bereiche nicht trennen kann, denn es gibt eine sowohl positive als auch negative Wechselwirkung. Wichtig ist, daß man zwei Pole, nämlich die eigenen fachlichen Fähigkeiten und die sozialen Fähigkeiten in Einklang bringen sollte, dies ist die Wunschvorstellung. Von Bedeutung sehe ich eine gesunde Selbsteinschätzung, zu wissen was man will und auch zu wissen was man kann. Optimismus, Einsatz und sich selbst zu motivieren sind neben der Bereitschaft lernen zu wollen aus meiner Sicht ebenfalls wesentliche Bereiche um Erfolg zu haben. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus dem Innersten, aus der Suche nach neuen Herausforderungen und aus dem Erreichen der täglich gesteckten Ziele, denn tägliche Ziele liefern häufigere Erfolgserlebnisse und positives Feedback. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja. ch konnte für meinen Job Begeisterung mitbringen und auch die Erfahrungen, die ich gemacht habe, zählen für mich. Daher sehe ich mich eigentlich als erfolgreich. Herausforderungen sind sehr wichtig, und somit ist auch ein hohes Maß an Flexibilität von Bedeutung. **Wie sehen Sie die Bereiche Privatleben und Beruf?** Gesamtheitlich, wie bereits erwähnt kann man Beruf und Privatleben nicht trennen, meines Erachtens gibt es die klassischen Berufe nicht mehr, wo man von 8 Uhr bis 16 Uhr arbeitet und dann beginnt das Privatleben. Aus eigener Erfahrung kann ich sagen, daß es Tage gibt, wo man bis Mitternacht oder sogar länger arbeitet, besonders dann wenn man Projekte fertig machen muß. Also schon von die zeitliche Komponente nimmt Einfluß auf das Privatleben, in dem man einen Partner braucht, der hierfür auch Verständnis zeigt. Wenn man eine glückliche Beziehung hat, färbt dies auch auf den beruflichen Alltag ab. Man muß aber auch lernen, mit negativen Erlebnissen umzugehen. **Woher erhalten Sie Anerkennung?** Einerseits aus dem Kollegenkreis, aber auch vom Auftraggeber. Diese Anerkennung ist für mich wichtig.

✱ Greil Walter Ing.

Ich erlaubte mir nie, ein Risiko einzugehen, weil ein Mißerfolg - wenn man erfolgsorientiert ist - die Psyche eines Menschen angreift.

● Steckbrief

Beruf: Manager. Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Transohm Vertrieb von elektronischen Bauelementen GmbH., 1239 Wien, Kolbegasse 68. Hobbies: Tennis, Fußball.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Höhere Technische Lehranstalt-Abendschule Schellinggasse, 1975 Eintritt in Firma Elge (Produktion von Sprechanlagen und Vertrieb elektronischer Bauteile). 1980 gründete ich die Transohm gemeinsam mit einem Schweizer Unternehmen (elfter Bezirk), 1986 bauten wir hier in der Kolbegasse 68 mit Eigenkapital. Wir beschäftigen zehn Mitarbeiter und liefern täglich ca. 20 Millionen Bauteile an unsere Kunden.

Zum Erfolg

Was ist für sie persönlicher Erfolg? Aufgrund der intensiven Arbeit, die ich hier in den 20 Jahren in der Transohm tätigte, ist es verständlich, daß der Erfolg in einem starken Zusammenhang mit wirtschaftlichen und kommerziellen Dingen steht. Obwohl mir bewußt ist, daß es für die heutigen Jungmanager durchaus nicht mehr zeitgemäß ist. Ich wurde noch so aufgezogen, daß dieses Kriterium vordergründig bestimmend ist, das Wort Erfolg so zu interpretieren. **Sehen Sie sich als persönlich erfolgreich?** Grundsätzlich steht es niemandem zu, sich selbst zu beurteilen. Ich würde das gerne anderen Leuten überlassen. Aber, da diese Frage ein Teil unseres heutigen Interviews ist, erlaube ich mir schon zu sagen, da das Unternehmen eigenfinanziert und überkapitalisiert ist, daß ich hier in dem Unternehmen erfolgreich gearbeitet habe. Aus heutiger Sicht blieb die Familie durch die einseitige Orientierung des Erfolges etwas im Hintergrund, was ich nicht als empfehlenswert finde. Im Zuge des Lebens stellt man den kommerziellen Erfolg in den Vordergrund. Dann ist der Erfolg da und man fragt sich: „Ist das alles ?" Hier kommt dann bei jedem Menschen die Familienkomponente stark zum Tragen: weil man einen wesentlichen Teil erledigt hat, und ein großer Bereich, den man vernachlässigte, stehenbleibt. Damit wird die Sehnsucht in diese Richtung immer größer. **Was soll man auf dem Erfolgsweg beachten, was vermeiden?** Wenn man Erfolg will, der auch Bestand haben soll, nur die Schritte setzen, die man auch finanzieren kann. Ich erlaubte mir nie, ein Risiko einzugehen, weil ein Mißerfolg - wenn man erfolgsorientiert ist - die Psyche eines Menschen angreift. **Ziehen Sie große Ziele den kleineren vor?** Ich hatte ein Ziel, das ich auch umsetzte. Diese Vision war, daß das Unternehmen durch die Zinserträge des eigenen Kapitals den jährlichen Forderungen gerecht wird. Das heißt: Wenn wir am ersten Januar des neuen Jahres die Firma betreten, sind alle Kosten des laufenden Jahres dadurch gedeckt. **Wie soll man sich bei unvorhergesehenen Quereinflüssen verhalten?** Ich gehöre einer Generation an - stark durch das Elternhaus geprägt -, die durch entsprechenden Einsatz auch unvermeidbare Dinge jederzeit ausgleichen kann. Wir müssen halt statt zehn vierzehn Stunden arbeiten und damit können wir solchen Ereignissen Paroli bieten. **Wie würden Sie einem Mißerfolg begegnen?** Es ist ja nicht so, daß wir in diesen 20 Jahren nur vom Erfolg begleitet waren. Wir bemühten uns noch mehr, um voranzukommen. Aber, es ging niemals so weit, daß das Unternehmen in irgendeiner Form gefährdet war. Wir setzten große Akzente im Mitarbeiterbereich, weil ich mir bewußt bin, daß das Kapital eines Betriebes, in dem man nicht alleine arbeitet, die Mannschaft ist. **Wie stehen Sie zu Teamarbeit und Motivation?** Die Mitarbeiter sind mir sehr wichtig. Aufgrund unserer Größe haben wir große Eigenverantwortlichkeit. Vom Prinzip her soll jeder in unserem Unternehmen sein eigener Manager in seinem Bereich sein. Motivation ist das Um und Auf und wir tun alles, um den Wünschen der Mitarbeiter gerecht zu werden. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Das ist ganz einfach entstanden - es war nie der Gedanke von Jugend an, selbständig zu werden. Mein früherer Arbeitgeber, wo ich zuletzt Verkaufsleiter war, war mit mir sehr zufrieden. Die Selbständigkeit war keine Idee von mir, sondern viele Kunden legten mir das nahe. **Wo liegen Ihre persönlichen Stärken?** Es wird mir nachgesagt, daß ich ein ausgeprägtes rational-mathematisches Denken und Handeln habe, also mit Zahlen unglaublich gut umgehen kann. Dazu darf ich ein Beispiel aus meiner Kindheit anführen: Als mir mit zehn Jahren der Blinddarm entfernt wurde und ich nach der Operation aufwachte, weinte ich, weil ich eine Mathematik-Schularbeit versäumt hatte. **Woher beziehen Sie Ihre Kraft?** Grundsätzlich aus dem Sport - das ist eine wesentliche Komponente. **Hat Sie eine Lebensphilosophie begleitet?** Mein großes Ziel war - wie schon erwähnt - ein Unternehmen zu gründen, das sich selbst erhält, um jeglichem Sturm zu trotzen. Damit ist die Psyche, das Ego im weitesten Sinne, zufriedengestellt worden. **Welche Spezialitäten bietet Ihr Unternehmen?** 1985 begannen wir, Schritt für Schritt, unser Unternehmen papierlos zu handeln. Wir konnten die Forderungen manuell nicht mehr erfüllen, wenn man bedenkt, daß wir 4,4 Milliarden Bauelemente abwickeln. Das heißt, daß Kundenbestellungen elektronisch erledigt werden (Bestellungen, Lieferscheine und Rechnungen). In den Jahren danach erstellten wir eine eigene Buchhaltung: Warenübernahme, Eingangsrechnung und Verzollung erfolgen automatisch. Charakteristisch für unser Unternehmen mit knapp 400 Millionen Umsatz ist, daß wir für die Buchhaltung wöchentlich nur drei Stunden benötigen. Als Vertriebsfirma sind wir von unseren Kunden abhängig. Wir arbeiten zur Zeit mit 17 großen, weltweit bekannten Herstellern: zwei davon sind in Amerika, drei in Deutschland beheimatet; die restlichen zwölf in Fernost (Indonesien, Singapur, Malaysien und Japan) angesiedelt.

✱ Greiner Elfriede



Steckbrief

Beruf: Köchin und Gastronomin. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Fasanl-Wirt G. u. E. Greiner., 1030 Wien, Rennweg 24. Geboren - Datum, Ort: 5. November 1946, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Günter. Kinder: Thomas (1967) und Günter (1975). Eltern: Anna und Karl. Mitgliedschaften: Im Verband der Köche Österreichs. Hobbies: Das Erstellen des Familien-Stammbaumes - inzwischen 2200 Menschen recherchiert, Lesen und Gartenarbeit.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Volksschule, acht Jahre Mittelschule, Matura 1965. Ich arbeitete kurz im Büro und lernte dann gleich meinen Mann kennen, der im elterlichen Gastgewerbe-Betrieb in Speising beschäftigt war. Seit 1966 bin nun auch ich im Gastgewerbe tätig. Von Anfang an kam ich in die Küche, mein Mann und meine Schwiegermutter lernten mir das „Gasthaus-Kochen". 1972 konnten mein Mann und ich den „Fasanl-Wirt" hier am Rennweg 24 im dritten Bezirk mit kleinen Ersparnissen und einem Kredit übernehmen. 1973 schufen wir aus einem Abstellraum ein Stüberl für 35 Personen. 1975 bekamen wir eine neue, moderne Nirosta-Küche und 1981 wurde der Gastraum total renoviert. 1997 wurde die Schankanlage erneuert, wir bekamen eine Computer-Kassa und brachten alles auf den neuesten Stand. Zwischendurch wurde unser Stüberl nochmals verschönert und mit einer Klimaanlage ausgestattet. Alles, damit sich unsere Gäste während ihrer Feierlichkeiten ganz besonders wohlfühlen. Ich bin für die Küche verantwortlich und wechsle mich dienstmäßig mit meinem Sohn Thomas - er ist gelernter Hotelkaufmann - ab. Zu unserer Unterstützung gibt es noch zwei Küchengehilfen. Außer der traditionellen Wiener Küche, saisonalen, nationalen und internationalen Gerichten gibt es immer wieder neue, von mir kreierte Spezialitäten. Neues auszuprobieren ist mein Hobby. In der Ausschank ist mein Mann und im Service beschäftigen wir für 90 Sitzplätze zur Zeit drei Kellner. Unser Publikum zur Mittagszeit sind hauptsächlich Leute aus den umliegenden Geschäften und Büros. Ansonsten haben wir zu 80 % Stammgäste, aber auch Touristen besuchen uns, sowie Gäste der beiden naheliegenden Hotels.

Zum Erfolg

Sind Sie erfolgreich und warum? Ich glaube schon, weil ich sehe, daß die Gäste zufrieden sind, wiederkommen und uns auch weiterempfehlen. **Was ist Ihr Erfolgsrezept?** Die gute Küche - ich bilde mich auch ständig weiter. Besonderen Wert lege ich darauf, die Qualität zu halten. **Gab es Rückschläge und wie gehen Sie mit denen um?** Ja schon. Erst schaue ich ob es an mir liegt, dann ändere ich es sofort - ich bin nicht stur. **Wie sehen Sie Ihre Freunde?** Zuverlässig, hilfbereit - ja, für erfolgreich halten sie mich schon. **Wie sehen Sie Ihre Mitarbeiter?** Als kompetente Mitarbeiterin, die natürlich in der Küche das Sagen hat. **Wie sieht Sie Ihre Familie?** Als gute Köchin mit immer neuen Ideen. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Ja, das ist sehr wichtig, ist ein richtiger Antrieb für mich. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus dem Erfolg, aber auch durch das Lesen. **Was wollen Sie erreichen, haben Sie noch ein Ziel?** Es soll alles so bleiben, der Erfolg, die Zufriedenheit der Gäste und später einmal möchte ich, wenn gewünscht, meinen Söhnen einen gesunden Betrieb übergeben. **Haben Sie noch einen Tip für die Um- oder Nachwelt?** Kontrolle ist ganz wichtig - auf nichts und niemanden verlassen. Der persönliche Einsatz ist unbedingt erforderlich - immer selbst anwesend sein.

✱ Grill Elfriede Maria

Steckbrief

Beruf: Gastwirtin. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Altes Hauerhaus., 2352 Gumpoldskirchen, Wiener Str. 17/19. Geboren - Datum, Ort: 28. Oktober 1960, Friesach. Familienstand: Verheiratet mit Johann-Anton. Kinder: Johannes-Florian (1988). Eltern: Robert und Roswitha. Mitgliedschaften: Kammermitglied. Hobbies: Lesen, Kochen, Faulenzen, Kino.

Altes Hauerhaus

Elfriede Maria Grill

A-2352 Gumpoldskirchen · Wiener Straße 17/19 · Tel. 02252/63165
Geöffnet ab 11 Uhr Sonntag, Montag Ruhetag

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach Abschluß der Pflichtschule schnupperte ich in die vielseitige Berufswelt, von der Gastronomie bis zu Bürotätigkeiten, unter anderem war ich Sekretärin im Fachbereich eines Arzneimittelkonzerns. 1984 lernte ich einen Gumpoldskirchner Weinproduzenten kennen, wir heirateten, und ich übernahm 1987 den Restaurantbetrieb, führte einige Änderungen im Bereich Umbau und Organisation durch und gestaltete die Gegebenheiten einer gemütlichen Atmosphäre neu. Mein Mann blieb in der Weinproduktion, somit verbinden wir beide Sektoren sehr erfolgreich.

Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Faktor für den Erfolg ist meine permanente Präsenz, ich biete eine gewisse Konsequenz meinen Gästen gegenüber - ich bin Bezugsperson. Wir bieten außerordentlich gutes Essen mit den dazu passenden Qualitätsweinen, eben gehobene Gastronomie in einer Atmosphäre des Wohlfühlens, mit dementsprechendem Qualitätsstandard und saisonalen Schwerpunkten von Spargel bis Wild. **Was ist für Sie Erfolg?** Erfolg ist für mich gleichzusetzen mit der Zufriedenheit der Gäste und natürlich auch meiner eigenen. **Ihre Ziele?** Den Qualitätsstandard zu halten, mich weiterzuentwickeln. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Diese schöpfe ich aus den wenigen freien Tagen, die ich mir gönne, durch die ich mich entspanne. **Ihr Erfolgsrezept?** Für erfolgreiches Handeln ist möglichst viel zu lernen, vielseitige Erfahrungen zu sammeln und die eigene Linie zu finden ausschlaggebend. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Irgendwann geht es wieder bergauf, und man muß daraus lernen. **Ihr Motto?** Besser hundert Neider als einen Bemitleider. **Anmerkung zum Erfolg?** Könnte ich noch einmal beginnen, würde ich den Weg der Gastronomie nicht mehr gehen, da einem von Seiten der Behörde das Leben sehr erschwert wird.

✱ Grima Arthur

Steckbrief

Beruf: Verkaufsmanager. Funktion: Gschf.. Tätig bei: Air Malta Co. Ltd., 1010 Wien, Opernring 1/R/5. Geboren - Datum, Ort: 26. März 1967, Malta. Familienstand: Sarah. Kinder: Matthew (1994) und Kevin (1998). Hobbies: Computer.

Karriere

Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach meinem Universitätsabschluß („Business Management") 1990, Eintritt bei Air Malta als Assistant Manager. Ich war für den Verkaufsbereich Zentraleuropa zuständig. Nach internen Schulungen, verbunden mit Auslandsreisen und Station-Manager-Kurs 1993 wurde ich Assistent des Regionalmanagers für Zentraleuropa mit Dienstort Frankfurt. 1995 wurde mir, als einzigem dafür voll trainierten Mitarbeiter, die Aufgabe übertragen, das Wiener Büro komplett aufzubauen.

Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Wenn ich meine Ziele, die ich selbst immer höher ansetze als meine Zentrale, erreiche. **Sehen Sie sich als erfolgreich?** Ja, weil ich meine Träume verwirklichen konnte. Nachdem die AUA die Destination Malta verloren hatte und nur noch wir diese Destination anflogen, hatten wir mit einem Umsatzrückgang von 10-20% gerechnet. Tatsächlich hatten wir nicht nur das Level halten können, sondern im Vorjahr auch noch mit 2.000 zusätzlichen österreichischen Touristen, rund 8% zulegen können. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich bin Perfektionist und Praktiker, der, statt sich zu beklagen, arbeitet. Für mich gibt es keine Probleme sondern nur Situationen, die ich bewältige. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Anpassungs- und Teamfähigkeit ohne Überheblichkeit. Ich habe keine Angst vor Veränderungen, sondern nehme Herausforderungen an. Dazu gehört auch Risikobereitschaft, die dann gefragt ist, wenn man in einem fremden Land, in fremder Umgebung ein Unternehmen aufzubauen hat. Ich bin bereit, Entscheidungen zu treffen, auch wenn sie falsch sein könnten - nur wer nichts entscheidet macht keine Fehler. Ich mache die Probleme meiner Kunden zu meinen eigenen und löse sie. Ich bin gerne Troubleshooter. Die Firma ist mein „Baby" und ich agiere so, als wäre sie meine eigene. **Welche Rolle spielen Mitarbeiter?** Sie sind meine zweite Familie, mit der ich mehr Zeit verbringe, als mit der Familie daheim. Meinem Team versuche ich die Arbeit, wo es geht, zu erleichtern und motiviere sie positiv. Ich gehe mit gutem Beispiel voran und bin der erste und letzte im Betrieb, beziehe die Mitarbeiter in Entscheidungen mit ein

und lasse sie an ihrer Eigenverantwortung wachsen. Ich möchte keine Sklaven, sondern Freunde und intelligente Partner um mich, die ihre Arbeit ebenso gern machen, wie ich selbst. Das erreiche ich durch Anerkennungen in Form von Incentives und Schulungen, die sie Perspektiven erkennen lassen. **Kennen Sie Niederlagen?** Ich kenne harte Zeiten, in denen es in der Familie finanzielle Tiefs gab, das ist für mich ein Ansporn täglich das Beste zu geben, um meine Familie glücklich zu sehen. **Haben Sie Anerkennung von außen erhalten?** Ja, positive Reports in meiner Zentrale und zufriedene Kunden, die ich an das Unternehmen binden konnte. Ich bin selbstmotivierender Optimist, aber Lob tut auch mir gut. **Ihre Vorbilder?** Herr Borg, mein direkter Vorgesetzter in Frankfurt, weil er versteht, Mitarbeiter zu führen ohne Druck auszuüben und Fehler verzeihen kann. Als väterlicher Freund macht er mich auf Dinge aufmerksam, die ich vielleicht schon weiß, aber noch nicht ganz klar gesehen habe. **Ihr Lebensmotto?** Never look back - ich bin Futurist, der für die Vergangenheit nicht viel übrig hat. **Ihr Erfolgsrezept?** Ohne Scheu voranstreben, mit Selbstvertrauen seiner Angst begegnen und das Beste aus allem machen. **Ein Ratschlag zum Erfolg?** Alles ins Positive kehren, keine halbleeren, sondern nur halbvolle Gläser sehen. Ohne Probleme gäbe es keine Arbeit und das Leben wäre fad.

✱ Grohs Hans W. Dr.



● Steckbrief

Beruf: Jurist. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Verein Arge Schuldnerberatung ASB., 4020 Linz, Scharitzerstraße 10. Geboren - Datum, Ort: 21. April 1959, Linz. Familienstand: Verheiratet mit Mag. Ursula. Kinder: Lisa Sophie (1989) und Hannes Julius (1992). Schöpferische Akte: Mitautor „So werde ich die Schulden los", Mitherausgeber der Studie „Schuldenberatung in Österreich". Mitgliedschaften: Im Exekutivkomitee Europäisches Consumer Debt Net., Vorstand der Österreichischen Armutskonferenz. Hobbies: Jonglieren.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Matura 1977, Jus-Studium bis 1986, Berater bei „Soziale Arbeit GmbH" (Salzburg). Aus dieser Tätigkeit heraus entwickelte ich dieses Berufsfeld und begann 1989 mit dem Aufbau des flächendeckenden Schuldnerberatungssystems in Österreich (das gab es damals für Private noch nicht). 1992 gelang es mit der ASB eine eigenständige Dachorganisation zu schaffen. Heute betreuen die fünf Mitarbeiter das Netz aus zehn vom Justizministerium anerkannten Stellen mit 30 Filialen und rund 120 Mitarbeitern. ASB betreut ausschließlich private Schuldner und hat jährlich rund 10.000 Neukontakte, die zu einem Großteil von 95 % der Meinung sind, daß wir ihnen helfen konnten. Bei zwei Drittel genügt meist schon die Beratung, die zu einem positiven Ergebnis führt. Das Ziel ist es, in einem geschützten Rahmen über das Tabuthema Schulden sprechen zu können.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Ausgewogene Verhältnisse herzustellen, Stabilität und Gleichgewicht der Dinge zu schaffen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, in diesem Sinne auf alle Fälle. Erfolg ist es, stetig zu wachsen ohne Wassertriebe zu produzieren, auch Privat. **Wie sieht Sie Ihr Umfeld - als erfolgreich?** Durchaus. Allein schon aus formalen Gründen durch die Führungsposition werde ich so gesehen. Die Dinge, die ich bewirke, werden auch in der Öffentlichkeit als wichtig angesehen. Die Kriterien für den Erfolg produziert die öffentliche Meinung (mediale Auftritte, der Bekanntheitsgrad der Schuldenberatung allgemein). **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** 1995 entschloß ich mich, auch honorierte Dienstleistungen (Treuhandschaft in Schuldenregulierungsverfahren) anzubieten, und so in einem sozialen Verein auch wirtschaftlich zu operieren. Diese Leistungen sind auf dem Markt gefragt (außer uns bieten das nur die Gläubigerschutzverbände an). Diesen Trend habe ich vorausgesehen. Mit ein Grund für diese Entscheidung war es auch zu ermitteln, inwieweit ein subventionierter Verein auch privatwirtschaftlich bestehen kann. Das erhöhte den Grad der Anerkennung stark, da wir dadurch aus dem rein sozialen Eck herauskamen. Diese Entscheidung war ungewöhnlich, rein intuitiv und bedurfte viel Überzeugungskraft. Die Ergebnisse zeigten, daß dies eine Erfolgsgeschichte in unserem kleinen Betätigungsfeld ist. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Die Fähigkeit, andere Personen von seinen Ideen zu begeistern und zu überzeugen. In diesem Bereich geschieht alles auf freiwilliger Basis, wir müssen vorhandene Strukturen nützen und haben keine Zwangsmöglichkeiten und Durchgriffsrechte. Daher müssen wir viel internes Lobbying betreiben. In dem Bereich liegen meine Fähigkeiten, da ich Dinge klar und offen darlegen kann, authentisch bin, und Dinge ohne Hintergedanken mache. Als Erfolg sehe ich es auch an, daß ich mir mein Arbeitsumfeld gestalten und aussuchen konnte. **Was ist für den Erfolg hinderlich?** Für stetes Wachstum und Stabilität ist, zu schnell alles auf eine Karte zu setzen, zu schnell und zu kurzfristig zu denken, eine Gefahr. Man braucht Reflexionsphasen und Zeit um anzuhalten. **Welche Rolle spielt Ihr Umfeld?** Eine entscheidende, da ich für Menschen da bin, für sie etwas tue und die Ausgewogenheit im Umgang mit Menschen suche. Daraus schöpfe ich Motivation. Was ich mache, sollte nicht nur mir, sondern auch meinem Umfeld zugute kommen. **Nach welchen Kriterien wählen Sie Mitarbeiter aus?** Stabile, ausgewogene Persönlichkeiten, keine extravagant ausgeprägten Erscheinungen. Mitarbeiter müssen in sich gefestigt sein und ins Team passen. Typmäßig sind sich meine Mitarbeiter in ihrer Ausgewogenheit ziemlich ähnlich und somit auch berechenbar. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Den externen Beratern geben wir genau das, was sie für die Arbeit brauchen; zum Beispiel Ausbildung um im Beratungsalltag effizient und sicher arbeiten zu können, das ist die Zuwendung, die bei der täglichen Arbeit hilft. Vor allem aber leisten wir durch unsere Mitarbeit in Arbeitsgruppen und durch Lobbying Fachspezifische Beiträge, um die Arbeitssituation zu verbessern. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Habe ich keine erlebt. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus mir selbst. Ich nehme mir Zeit, gehe in mich, und nehme die Dinge aus der Aktualität heraus, um sie zu reflektieren. Wichtig ist es, seine Situation und (oder) Probleme zu erkennen um Ressourcen und Lösungen zu finden. **Was sind Ihre Ziele?** Lebensziele sind Wünsche, die ich in mir trage, aber nicht ausspreche, da ein ausgesprochener Wunsch nicht in Erfüllung geht. **Bekommen Sie - ausreichend - Anerkennung?** In unserer Branche wahrscheinlich mehr als in anderen. Vielleicht schaue ich aber auch sensibler hin, da ich weiß, daß Anerkennung ein Motivationsfaktor ist. **Wie lautet Ihr Lebensmotto?** Mein Motto für das Jahr 2000 ist „Langfristiges Denken versöhnt den Egoismus mit der Solidarität". Diesen assoziativen Satz ziehe ich bei Problemstellungen heran. **Haben Sie Vorbilder?** Ich anerkenne die Leistungen vieler Menschen und habe Wertschätzung für überdurchschnittliche Leistungen, aber kein Vorbild. **Haben Sie noch einen Ratschlag zum Erfolg?** Man sollte sein Selbstbewußtsein mit dem Wissen, daß man nicht fehlerfrei ist, fördern, Vertrauen in die eigenen Fähigkeiten entwickeln und lernen, seine Stärken einzusetzen. Man darf sich nicht

drängen lassen, aus dem Strom steigen, um zu sehen, wohin er fließt. Dazu muß man sich Zeit nehmen und lernen, das als Investition zu sehen.

✱ Grois Günther Komm.-Rat Dipl.-Ing.

● Steckbrief

Funktion: Vorstandsdirektor d. Wr. Stadtwerke Holding AG, Direktor, Vorsitzender der Geschäftsführung. Tätig bei: Wiener Linien GmbH & CoKG., 1031 Wien, Erdbergstraße 202. Geboren - Datum, Ort: 15. August 1941, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Maria. Kinder: Karin (1973) und Alexander (1982). Schöpferische Akte: Diverse Fachartikel. Ehrungen: Kommerzialrat, Silberne Ehrenmedaille der Wirtschaftskammer Wien. Mitgliedschaften: Sitz in diversen Aufsichtsräten (unter anderem Aufsichtsratsvorsitzender der AG der Wiener Lokalbahnen), stellvertretender Vorsitzender Fachverband Schienenbahnen der Wirtschaftskammer Österreich, Vorsitzender der Fachvertretung der Schienenbahnen, Wirtschaftskammer Wien, Mitglied des Betriebsausschusses im Verband Deutscher Verkehrsunternehmen, Vorstandsmitglied des Internationalen Verbandes für öffentliches Verkehrswesen, Verwaltungsrat des Österreichischen Ingenieur- und Architektenvereins. Hobbies: Wochenendhaus, Garten, Basteln und vieles ausprobieren (Fotografieren, Malen).

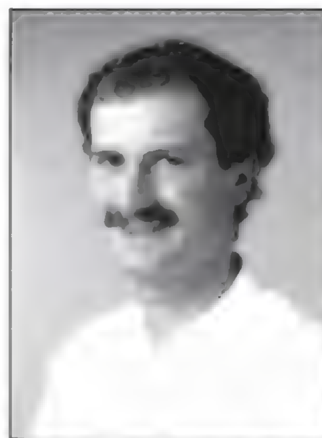
● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Matura 1959, Bundesheer, Maschinenbau-Studium bis 1966, 1967 Eintritt bei den Wiener Stadtwerken Verkehrsbetrieben, bis 1973 Leitung von Betriebsbahnhöfen und Garagen, 1978 bis 1981 Leiter der Verkehrsabteilung, 1981 bis 1984 Leiter der Betriebsabteilung, 1981 bis 1986 stellvertretender Betriebsleiter, 1984 bis 1986 Leiter der Gruppe Verkehr und Betrieb, 1986 bis 1990 Technischer Vizedirektor, ab 1986 verantwortlicher Betriebsleiter, seit 1990 Direktor, zusätzlich 1994 bis 1997 Aufsichtsratsmitglied und von 1997 bis 1998 Geschäftsführer der BVG. Seit September 1998 Geschäftsführer der Wiener Linien GmbH und Vorstandsmitglied der Wiener Stadtwerke Holding AG.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Verwirklichung der persönlichen Ziele und des persönlichen Ehrgeizes. Wobei es nicht nur um materielle Ziele, sondern um die Aufgabe an sich geht. Finanzieller Erfolg und Position stellen sich, wenn man etwas Glück hat, von selbst ein. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, denn in meiner Jugend dachte ich nicht daran, solch eine Karriere zu machen. **Wie sieht Sie Ihr Umfeld - als erfolgreich?** Ich glaube, von vielen geschätzt zu werden, da ich ein Chef zum „Anfassen" bin, und kein autoritärer, aggressiver „Polterer". **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Die Berufswahl war die wichtigste Entscheidung. Mit meinem guten Studienerfolg war es nicht selbstverständlich zur Straßenbahn zu gehen, da man in der Privatwirtschaft wesentlich mehr verdienen konnte. Mein Interesse am Schienenbau war unter anderem auch durch meinen Vater, der Eisenbahner war, geprägt. Hier reizten mich auch die Vielzahl der Aufgaben und eine gewisse Freiheit, die ich in einem Konstruktionsbüro, wohl bei mehr Gehalt, nicht gehabt hätte. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Nein, mein Ziel war es, gestellte Aufgaben zu erfüllen und vor mir selbst zu bestehen. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Wichtig ist es, daß man über den eigenen Arbeitsbereich hinaus Interesse am Unternehmen zeigt und überall dort, wo Not am Mann ist, anpackt, ohne dabei ein aufdringlicher Besserwisser zu sein. Auch der Umgang mit Menschen ist wesentlich. **Warum wurden Sie für diese Position ausgewählt?** Wegen meiner Betriebserfahrung. **Was ist für Erfolg hinderlich?** Zu großer Egoismus. **Welche Rolle spielen privates und berufliches Umfeld?** Wenn man berufliche Karriere machen will, muß man sich entweder dem „Zölibat" verschreiben oder man hat, wie in meinem Fall, eine verständnisvolle Frau. **Welche Rolle spielen die Mitarbeiter?** Innerhalb der Mannschaft muß eine gewisse Fehlertoleranz gegeben sein. **Nach welchen Kriterien wählen Sie Mitarbeiter aus?** Je nach Posten ist das Anforderungsprofil unterschiedlich. Hier gibt es ein betriebsinternes Assessment Center. Bei meinem engsten Mitarbeiterstab schätze ich besonders Vertrauenswürdigkeit und Loyalität. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Aufgrund der Unternehmensgröße muß ich Zwischenebenen einschalten, die Motivation weitergeben. Monetäre Leistungsanreize motivieren nur kurze Zeit, echte, dauerhafte Motivation kann man nur durch das persönliche Gespräch, Beispielwirkung und durch Anstacheln, Aussicht auf höhere Position erzielen. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Ich habe gelernt, Niederlagen in Erfahrung umzumünzen. Die Schuld an Niederlagen sollte man nie bei anderen suchen. Entweder die Idee war schlecht oder man hat sie nicht gut vorgebracht. **Was sind Ihre Ziele?** Die Spitze meiner beruflichen Karriere habe ich erreicht. Mein Vertrag läuft noch bis 2003, ob ich mich dann nochmals bewerbe, ist fraglich. Bis dahin will ich das Unternehmen so gefestigt haben, daß es auch in Zukunft bestehen kann. **Bekommen Sie Anerkennung?** Durchaus. Das ist der Motivationsschub, den jeder braucht. **Wie lautet Ihr Lebensmotto?** Nicht wegschauen, wenn andere Probleme haben, keine Standesdünkel zu entwickeln. **Haben Sie noch eine Anmerkung zum Erfolg?** Eine große Rolle spielt das Glück. Man hat in einem Unternehmen zu gewissen Zeiten die Möglichkeit, sich zu profilieren. Dann muß man zur rechten Zeit im richtigen Alter am richtigen Platz sein, sonst geht diese Chance vorbei.

✱ Groissböck Oliver



● Steckbrief

Beruf: Konditormeister. Funktion: Inhaber und Geschäftsführer. Tätig bei: Konditorei und Cafe - Rudolf Groissböck GmbH., 1100 Wien, Neilreichgasse 98. Geboren - Datum, Ort: 14. Juni 1968, Wien. Kinder: Kenny (1993). Eltern: Rudolf und Ilona. Schöpferische Akte: Der Schlemmerkrapfen. Hobbies: Tennis, Fußball und Tischtennis.

● Karriere

Was waren Ihre wichtigsten Karrierestationen? Nach meiner Lehre im elterlichen Betrieb ging ich nach Straßburg um mir Auslandserfahrung anzueignen. Ein Jahr war ich in der Patisserie beschäftigt, wo ich sehr viel dazulernte. Doch mich zog es weiter und als nächste Station faßte ich Monte Carlo ins Auge. Das war damals eine sehr aufregende Zeit, die ich durchleben durfte und vor allem lernte ich internationale Gepflogenheiten kennen. Nach meiner Rückkehr legte ich meine Meisterprüfung ab und begann die Produktion in unserer Firma zu steigern, was durch eine weitere Filiale notwendig war. Ab 1992 leitete ich die Produktion in unseren Betrieben und eröffnete 1994 eine neue Filiale in der Mariahilfer Straße als Alleininhaber.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Wenn ich meine gesteckten Ziele

verfolge und auch erreiche. **Sehen Sie Ihre Familie, Mitarbeiter und Freunde als erfolgreich?** Natürlich, denn durch die enge Zusammenarbeit mit meinem Vater bleibt nichts geheim. Unsere Mitarbeiter sind ein Teil des Erfolgs; ich glaube auch, daß sie das wissen. Von meinen Freunden werde ich immer wieder über die Neuerungen in meinem Betrieb gefragt, also ich gehe davon aus, daß sie mich als erfolgreich sehen. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Meine Konsequenz, alle Stufen zu durchlaufen und keinen Punkt auszulassen. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Ich glaube meine Loyalität zu meinen Mitarbeitern ist mein spezifischer Erfolg. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Von Anfang an wußte ich es nicht genau, jedoch nach meiner Rückkehr aus dem Ausland wurde es mir immer klarer. **Spielt die Familie bei Ihrem Erfolg eine Rolle?** Ja, natürlich ist sie ein wichtiger Faktor in meinem Leben. Abschalten zu können, im Kreise meiner Lieben Probleme zu besprechen und zu lösen, macht einen wesentlichen Teil aus. Von meinem Sohn lerne ich die Dinge mit Kinderaugen zu sehen, um sie dann marketingmäßig aufzubereiten. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Bei mir ist das eine Bauchentscheidung; neben fachlicher Qualifikation sollten sie eine gute Ausstrahlung haben. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** In der Veranstaltung von Gruppengesprächen und Seminaren, aber natürlich auch durch Einzelgespräche, wenn diese notwendig sind. Außerdem versuche ich, ihnen mehr Kompetenz zu überlassen, was auch sehr motivierend ist. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Niederlagen sind sehr wichtig um etwas daraus zu lernen. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Positiv, denn jede Niederlage ist Kritik an der Sache, und das ist gut so. Es erfolgt eine Analyse, damit so etwas nicht mehr passieren kann. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Familie und Erfolg sind mein Kraftreservoire. **Was ist Ihre persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gern erreichen?** Natürlich wäre eine weitere Expansion interessant, aber wichtig ist es, den Erfolg beizubehalten, denn daraus können sich allerhand Dinge ergeben. **Haben Sie Anerkennung von außen erfahren?** Unsere Idee des Schlemmerkrapfens wurde in allen Medien bekanntgemacht und anerkannt. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Anerkennung spielt eine große Rolle, sofern sie ehrlich gemeint ist. Sie ist ein Ansporn für meine Arbeit. **Wie lautet Ihr Lebensmotto?** „Gemeinsam sind wir stark". **Haben Sie ein persönliches Erfolgsrezept?** Ich glaube, es ist meine Offenheit allen Menschen und Dingen gegenüber. **Haben Sie Vorbilder?** Mein Vater war und ist mein Vorbild. Man sollte sich jedoch an Vorbildern lediglich orientieren und sie nicht kopieren, sondern seine eigenen Entscheidungen treffen. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern weitergeben?** Allem Neuen offen gegenüberstehen, Entscheidungen überdenken und sie dann allein treffen.

✱ Gröller Michael Dipl.-Kfm.

● Steckbrief

Beruf: Kaufmann. Funktion: Vorstandsvorsitzender. Tätig bei: Mayr-Melnhof Karton AG., 1040 Wien, Brahmsplatz 6. Geboren - Datum, Ort: 17. April 1941, Frohnleiten. Familienstand: Verheiratet mit Elisabeth. Kinder: Johannes (1969), Maximilian (1971), Konrad (1975) und Heinrich (1976). Hobbies: Familie, Jagd, Skifahren, Tennis, Golf, Bridge.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Kaufmann ist man oder ist man nicht, das ist einfach eine Begabung und Berufung. Mein Rüstzeug holte ich mir zum Teil während des BWL-Studiums (in Wien bis 1965), zu 90 Prozent aber aus der Praxis. 1965 war ich im Rahmen des AIESEC-Programms der Hochschule für Welthandel als Executive Trainee in Detroit (USA) und trat 1966 in die Kartonfabrik Franz Mayr-Melnhof & Co ein, wo ich im Laufe der Zeit durch Job Rotation praktisch alle Abteilungen kennenlernte. Die ersten Monate war ich in der Tochterfirma Hilko Kartonagen, kam dann in den Inlands- und Exportverkauf der Zentrale und übernahm 1967 die Einkaufsleitung. 1968 wurde mir zusätzlich die Personalabteilung und die Verwaltungsaufgaben im Werk Frohnleiten übertragen, 1970 wurde mir die Prokura erteilt und 1976 ernannte man mich zum kaufmännischen Werksdirektor und Mitglied der Geschäftsleitung. Seit 1989 bin ich Generaldirektor der Mayr-Melnhof Karton GmbH und Geschäftsführer der Franz Mayr-Melnhof´schen Industrie Holding GmbH. Seit 1994 bin ich Vorstandsvorsitzender der Mayr-Melnhof Karton AG.



● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Die persönliche Zielerreichung aber auch die Anerkennung der Gesellschafter und Mitarbeiter. Wenn diese Faktoren zusammenpassen kann man von Erfolg sprechen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, ich habe das vorher erwähnte erreicht. Als Vorstandsdirektor habe ich auch die höchste Sprosse der Karriereleiter erklommen. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen - als erfolgreich?** Ja, man sagt mir einen dynamischen, unbürokratischen Führungsstil nach. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Es gab mehrmals in meinem Leben eine Weichenstellung. Wir wuchsen von einer Kleinstfirma zu einem in Österreich marktbeherrschendem Unternehmen mit Weltrang. Diese Expansion erfordert ein ausgezeichnetes Team, das man sich vorher aufgebaut haben muß. **Haben Sie die Tätigkeit als Vorstandsvorsitzenden angestrebt?** Diese Position kann man nur schwer anstreben. Ich wußte aber, daß ich innerhalb der MM Gruppe in eine Führungsposition aufsteigen will. In jenen Jahren habe ich bewußt die Entscheidung getroffen, nicht wie mein Vater Forstingenieur, sondern Kaufmann zu werden. Zähigkeit, Fleiß und Lernbereitschaft haben mir dabei sehr geholfen. Dabei sollte die Motivation durch die Verdienstmöglichkeiten eine große Rolle spielen. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Am wichtigsten sind Fleiß, Ausdauer und Entscheidungsfreudigkeit. Mit diesen Faktoren zieht man die Arbeit an, man schafft sich einen Ruf und es werden einem wichtigere Aufgaben übertragen. Ebenso wesentlich ist Ehrlichkeit und Anständigkeit. **Was ist für den Erfolg hinderlich?** Bequem zu werden, sich zu früh als erfolgreich zu wähnen und sich auf dem Erfolg auszuruhen. Am Erfolg muß man ständig arbeiten. Ich lasse mich auch ganz bewußt leistungsabhängig bezahlen, das tödlichste ist die Pragmatisierung (bei den pragmatisierten Beamten sind ständig zwölf Prozent krank). **Welche Rolle spielt die Familie?** Die richtige Frau und Familie zu haben und sein Familienleben in Ordnung zu halten ist sehr wichtig. Ich suche meine Manager auch danach aus, ob sie dauerhaft und gut verheiratet sind. **Welche Rolle spielen die Mitarbeiter?** Teamfähigkeit ist sehr wichtig. Man braucht das Team, Einzelkämpfer werden nicht wirklich erfolgreich sein können. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Fleiß, Entscheidungsfreude, Einsatzbereitschaft sowie der Wille sich erfolgsabhängig bezahlen zu lassen. Letztlich muß auch die persönliche Chemie stimmen und meine Manager müssen ähnliche Ideale wie ich selbst haben. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** „He is the best general, who makes the fewest mistakes". Man hat immer wieder Niederlagen, muß aber aus Fehlern lernen und darf sie nicht wiederholen. Wiederholte Fehler

sind sträflich. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Zum Teil ist es angeboren. Entweder man hat eine gewisse Unruhe, Leistungswillen und Dynamik oder man hat es nicht. Als Manager muß man diese Unruhe in sich haben, sonst ist man in diesem Job falsch. **Ihre Ziele?** Eines meiner Ziele war soviel zu verdienen, daß ich finanziell unabhängig bin und einen finanziellen Polster zu schaffen. Diese Unabhängigkeit gibt Sicherheit und Kraft die richtigen Dinge zu tun und notfalls auch den Job aufgeben zu können. **Bekommen Sie ausreichend Anerkennung?** Ja, sowohl in finanzieller Hinsicht als auch durch einige Ehrenzeichen oder Berufungen in verschiedene Aufsichtsräte oder Gremien. Daran sehe ich, daß meine Arbeit, auch von Berufskollegen, anerkannt wird. **Haben Sie Vorbilder?** Meinen Vater wegen seines enormen Fleißes, Ehrlichkeit und hohem Berufsethos. Es ist ihm auch gut gelungen Familie und Beruf zu kombinieren. Ich lernte auch sehr viel in der harten Schule meines Vorgängers Dr. Alexander Tinti. Er war ein scharfer Denker, der mit Disziplin, Präzision, Genauigkeit und Härte an sich selbst und anderen arbeitete. **Anmerkung zum Erfolg?** In meiner Position ist es auch wichtig kontaktfreudig zu sein. Wir konnten viele Unternehmen kaufen, weil ich zu den anderen Unternehmern Freundschaften pflegte und sie mir dadurch ihre Firmen, nachdem ein Verkaufentschluß gefallen war, als erster angeboten haben. **Ihr Ratschlag zum Erfolg?** Um erfolgreich zu sein muß man sich ein gutes Unternehmen aussuchen, in dem man arbeitet. Fleiß, Ausdauer und Dynamik setzen sich in guten Unternehmen (nicht in Intrigantenstadln) durch.

✱ Grönberg Tom Dr.jur.

● Steckbrief

Beruf: Diplomat. Funktion: Außerordentlicher und bevollmächtigter Botschafter. Tätig bei: Österreichische Botschaft der Republik Finnland., 1010 Wien, Gonzagagasse 16. Geboren - Datum, Ort: 8. November 1941, Helsinki. Familienstand: Verheiratet mit Anita von Wright. Kinder: Johanna und Helena. Hobbies: Bauernhof-Pflege.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach Abschluß des Studiums der Rechtswissenschaften arbeitete ich als Rechtsanwalt in Helsinki. Die nächste Station war das Außenamt, wo ich damals nur kurz blieb und zum Finnischen Rundfunk wechselte. Danach war ich Kabinettchef des Ministerpräsidenten und seit 1975 bin ich wieder im Außenamt tätig, wo ich bis 1983 als Sektionschef-Stellvertreter arbeitete. 1983 bis 1987 war ich als Botschafter in Kenia tätig, 1987 bis 1994 erfüllte ich die Funktion des Sektionschefs im Außenamt, danach war ich Botschafter beim Europarat in Salzburg und seit 1998 vertrete ich als Botschafter Finnland in Wien. **Was war für Ihren Werdegang prägend?** Ich wuchs zweisprachig auf, besuchte zuerst eine finnische, danach eine schwedische Schule, was mit dem Umzug der Familie in den Süden des Landes verbunden war; in Finnland gibt es zwei offizielle Sprachen - Finnisch und Schwedisch. Relativ früh erkannte ich, daß ich Rechtswissenschaften studieren will, weil man diese Ausbildung in vielen Bereichen umsetzen kann. Während meiner Studienzeit war ich aktiv in der Studentenbewegung, wirkte bei der Vereinigung für Zusammenarbeit mit den Entwicklungsländern. So kam ich mit internationalen Beziehungen in Berührung und das wurde allmählich zum Schwerpunkt meiner Tätigkeit. Nach Abschluß des Studiums wurde mir angeboten, beim Außenamt einzutreten, was ich damals ablehnte, weil ich als Rechtsanwalt tätig sein wollte. Parallel dazu entwickelte sich meine politische Tätigkeit - man wählte mich zum Vizepräsidenten der Studentenunion in Helsinki. Die Arbeit im internationalen Bereich wurde immer intensiver; als man mich 1969 noch einmal fragte, ob ich doch nicht beim Außenamt arbeiten wollte, sagte ich zu. Damals war die Entscheidung, eine diplomatische Karriere aufzubauen, noch nicht reif - daher nahm ich das Angebot des Finnischen Rundfunks an und trat dort bei der Abteilung für internationale Beziehungen ein. Mein Aufgabengebiet umfaßte sowohl juridische Arbeit, die mit Verträgen verbunden war, als auch Programmproduktion. Durch meine Tätigkeit in verschiedenen internationalen Gremien hatte ich viele Kontakte, unter anderem lernte ich den Ministerpräsidenten kennen. Einmal bekam ich das Angebot, sein Kabinettchef zu werden, was ich als eine Überraschung empfand, aber mit Freude annahm, weil ich es für wichtig halte, alle vier bis fünf Jahre die Tätigkeit zu wechseln, um den Intellekt herauszufordern. Meine weitere Entwicklung verlief im Rahmen des Außenamtes, wo ich immer wieder mit unterschiedlichen Aufgaben beauftragt wurde.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Zufriedenheit. **Wann sind Sie zufrieden?** Wenn ich eine interessante Arbeit habe, die mich herausfordert. **Wie lautet Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Das Interesse für das Leben, Aufgeschlossenheit, soziales Engagement, Fremdsprachen, das Glück; damit meine ich, die Chancen, die sich bieten, ergreifen zu können. **Welche Voraussetzungen muß man erfüllen, um in den diplomatischen Dienst eintreten zu können?** Von Bedeutung ist das Interesse für die Geschehnisse in der Welt, welches sich nicht nur auf Zeitungsberichte beschränken sollte. Wichtig ist, nicht nur Fremdsprachen zu sprechen, sondern auch zu versuchen, andere Kulturen und Mentalitäten zu verstehen. **Wie lautet Ihre Botschaft an die Jugend?** Es ist wichtig, sich selbst zu erkennen, um zu verstehen, wofür man im Leben prädestiniert ist. Bei der Auswahl der Tätigkeit muß man auf seine innere Stimme hören, da man etwas aussuchen muß, was einem ein Leben lang Freude bereiten sollte. **Wie lautet Ihr Lieblingsspruch?** Ich habe keinen, weil er immer auf eine gewisse Situation abgestimmt ist. Dennoch gefällt mir ein chinesischer Spruch, der besagt, daß „Auf der Welt nichts wichtig ist, aber von allen nicht wichtigen Sachen, das Wichtigste ist, den Garten zu pflegen". Je älter man wird, desto besser versteht man den tiefen Sinn dieser Weisheit.

✱ Grosse Wolfgang



● Steckbrief

Beruf: Schuhmacher. Funktion: Technischer Direktor. Tätig bei: Gabor shoes & fashion Ges.m.b.H., 9800 Spittal/Drau, Villacher Str. 93-95. Geboren - Datum, Ort: 12. Februar 1949, Denkershausen (BRD). Familienstand: Verheiratet mit Bärbel. Kinder: Thorsten & Lars. Hobbies: Skifahren und Radfahren.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Meine Basis war die Fachschule für die Schuhindustrie in Deutschland. Die Ausbildung dauerte drei Jahre und schließt mit dem Titel staatlich geprüfter Techniker der Schuhindustrie ab. Danach wurde ich Betriebsleiter-Assistent bei der Firma Adidas. Mit 26 Jahren wurde ich jüngster Betriebsleiter des Unternehmens. Ich glaube, daß mein kooperativer Führungsstil, mein überdurchschnittlicher Einsatz und mein Fingerspitzengefühl ausschlaggebend für meine Ernennung zum Betriebsleiter war. Nach 23 Jahren bei

der Firma Adidas, vor allem im Bereich des Qualitätsmanagements, wurde die Unternehmensführung durch sehr frühe Todesfälle in eine neue Richtung gelenkt, welche meine Vorstellung von Unternehmensphilosophie nicht mehr entsprach. Deshalb orientierte ich mich im Jahr 1994 nach neuen Möglichkeiten. Man bot mir eine adäquate Position bei meiner jetzigen Firma Gabor an. Nach anfänglichen Kärntner Dialekt Schwierigkeiten, erwies es sich als eine wunderschöne Aufgabe und Wohnqualitätsentscheidung.

Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Um überhaupt erfolgreich sein zu können, benötigt man ein intaktes Familienleben. Außer meinem ältesten Sohn, lebt meine Familie mit mir in Kärnten und ich bin dankbar, daß meine Familie mir meinen 12 - 14 Stunden Tag erleichtert, indem sie versteht und akzeptiert. Erfolg ist für mich, wenn ich es verstehe meine Mitarbeiter so zu motivieren, daß alle Mitarbeiter mit mir auf das selbe Ziel hinarbeiten. Nur mit meiner Mannschaft kann ich erfolgreich tätig sein, und unsere Firmenziele auch erreichen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, weil wir hier in Spittal, die positiven Umsätze liefern, die zum guten Erfolg des Unternehmens beitragen. **Wie treffen Sie Entscheidungen?** Es gibt keine generellen Kriterien. Zum Teil entstehen Entscheidungen aus dem Kopf, manchmal sind dann wieder Gefühlsentscheidungen notwendig, wenn zum Beispiel keine klaren Kennzahlen ersichtlich sind. Manchmal ist die Verbindung beider Strategien notwendig, um für die Firma die bestmögliche Entscheidung treffen zu können. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich glaube, meine Konsequenz und meine Hartnäckigkeit ermöglichen es mir meine Ziele zu erreichen. Im Berufsleben erhält man vorgegebene Zielsetzungen. Diese zu erreichen und wenn möglich zu übertreffen bedarf es der Zusetzung von eigenen Zielen und einem starken Willen. Die Auswahl der richtigen Instrumente ist entscheidend, um richtige Entscheidungen fällen zu können. Wir sind so gut organisiert, daß wir schnell und auf Daten basierend entscheiden können. Der Schlüssel unseres Erfolges in Spittal/Drau ist, daß wir bestimmte Halbprodukte in Niedriglohnländern produzieren lassen. Ein Halbprodukt ist der Oberteil eines Schuhes und stellt zwei Drittel des Aufwandes dar, welcher bei einer Produktion anfällt. Nur über diesen Weg können wir den Standort Spittal/Drau halten. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter an?** Wir bauen unsere Führungskräfte selbst auf. **Haben Sie Ihre Tätigkeit immer schon angestrebt?** Ich war immer schon ehrgeizig, hatte aber meine Position nicht angestrebt. Als ich mich mit dem Thema Berufswechsel befaßt hatte, lernte ich als allererstes einmal das Werk kennen. Ich konnte es mir anfangs nicht vorstellen, diese Aufgabe in der größten Schuhfabrik Europas auch wirklich vollbringen zu können. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Ich hatte immer schwer mit Niederlagen zu kämpfen. Niederlagen berühren mich sehr intensiv. Ich habe im Laufe der Zeit gelernt mit Niederlagen umzugehen. **Was möchten Sie persönlich noch erreichen?** Ich möchte, daß es rund um mich etwas ruhiger wird. Ich bin ein Mensch der seine Probleme mit nach Hause nimmt. Ich kann nicht abschalten und 24 Stunden an die Firma zu denken ist natürlich anstrengend. Im Laufe der Zeit habe ich gelernt mit Niederlagen umzugehen. **Wie wichtig ist Ihnen Anerkennung von außen?** Ich benötige Anerkennung, sie motiviert und läßt mich gleichzeitig aber auch selbstkritisch werden. **Haben Sie Vorbilder?** Ich habe zwei Vorbilder, einer davon war der Gründer von Adidas, Herr Adolf Dassl. Sein Erfolg, stammte aus seiner Tüftelei, seinem Einsatzwillen und seiner Genialität. Mein zweites Vorbild ist mein jetziger Chef Herr Joachim Gabor. Er hat es geschafft, obwohl alle Hoffnungen bei seinem Bruder lagen, die Firma von der Massenwarenproduktion zu einem Unternehmen umzugestalten, welches in der Lage ist, hochqualitative, tragbare Modeschuhe dem Markt anbieten zu können. Er hat ein phänomenales Gespür für Farben und Formen. **Habe Sie ein persönliches Erfolgsrezept?** Sich einfach verantwortungsbewußt, selbstkritisch und intensiv mit den Aufgaben auseinanderzusetzen. Ich suche Fehler immer zuerst bei mir, erst dann eruiere ich im Äußeren. **Welchen Ratschlag für den Erfolg möchten Sie weitergeben?** Als Führungskraft muß die Glaubwürdigkeit gegeben sein. Deswegen ist die Verbindlichkeit aller Aussagen die man tätigt eine Voraussetzung. Erst das Vertrauen der MitarbeiterInnen führt zum Erfolg. Erfolg ist, seinen Teil zum Ganzen beizutragen und die Belohnung ist das Vertrauen der Mitarbeiter.

✱ Gröswang Christian

Steckbrief

Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Kart Racing Betriebsges.m.b.H., 1210 Wien, Siemensstraße 101. Geboren - Datum, Ort: 28. Dezember 1969. Hobbies: Sport bedeutet mir sehr viel, allerdings habe ich erst seit dem vergangenen Jahr wieder Zeit dafür gefunden.

Karriere

Was waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Ich habe 1988 die AHS Matura abgelegt und begann mit dem Studium der Wirtschaftswissenschaften an der Wiener Wirtschaftsuniversität. Neben dem Studium habe ich eine Reihe diverser Jobs getätigt, unter anderem auch bei der OMV. Aufgrund dieser Tätigkeit ergab sich zufällig, daß ich im Jahr 1996 mithalf, diese Halle aufzubauen. Ich lernte damals Herrn Günter Holzer kennen, daraus resultierte das Angebot, diese Tätigkeit auszuüben. Nach dem Bundesheer wollte ich das Studium fortsetzen, entsprach jedoch der Bitte Herrn Holzers diesen Betrieb zu führen, was damals nicht einfach war. Seit Oktober 1998 bin ich als Geschäftsführer tätig.

Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Erfolg mißt sich daran, wie gut man Situationen vorher abschätzt und dann auch tatsächlich umsetzt. Um dieses zu erreichen ist fachliches Wissen notwendig, gepaart mit gutem Umgang mit Menschen und Freude an der Tätigkeit. Dies ist für mich sehr wichtig. Ich mußte seinerzeit lernen, mit Mitarbeitern und Kollegen aber auch mit Geschäftspartnern und Sponsoren zu kommunizieren. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Das Kart Racing selbst weckt nicht das große Interesse in mir, was mich begeistert ist das „Drumherum". Im Zuge meiner Auslandstätigkeit habe ich auch einen Einblick gewonnen und kennengelernt, was Motorsport ist. Ich war auch sehr oft bei Herrn Holzer in Augsburg zu Gast, wo ich mir die Tips und so manche Anregung holte. Hier war die Triebfeder, daß mir von zwei Seiten Vertrauen geschenkt wurde, einerseits von Herrn Holzer sowie von einzelnen Stellen der OMV. Dies waren für mich die wesentlichen Faktoren, um hier niemanden enttäuschen zu müssen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Meine selbstgesetzten Ziele habe ich größtenteils erreicht und realisiert. **Was war dafür ausschlaggebend?** Viel Energie und ein gewisses Abhärten gehört auch dazu. Als ich mich entschloß seinerzeit die Geschäftsführung hier mit allen Rechten und Pflichten zu übernehmen, verbrachte ich einige schlaflose Nächte. Ich erkundigte mich eingehendst was dies bedeutet. Ich faßte den Entschluß und somit gab es für mich kein Zurück. Wille und Energie wurde freigesetzt. Die ersten eineinhalb Jahre war ich fast Tag und Nacht für das Unternehmen tätig. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Als Nichtverheirateter gibt es kein Problem. Ich bin meiner Partnerin sehr dankbar, daß sie dies auch akzeptiert. Die Firmenprobleme waren im Vergleich zu den privaten relativ harmlos. Die Tätigkeit geht nur zu Lasten der Partnerin. Sie

hat Gott sei Dank zurückgesteckt. Ebenso von Bedeutung war für mich, daß sich die Gäste in unseren Räumlichkeiten wohl fühlen. Mit der Zeit habe ich es geschafft in meinem Umfeld Kollegen und Mitarbeiter zu finden, die mich entlasten. **Wie erfolgt die Motivation der Mitarbeiter?** Der Vorteil von kleinen Betrieben liegt darin, daß die Motivation im Vier-Augen-Gespräch passiert. Sich die Zeit zu nehmen, für jeden einzelnen ist dahingehend von Bedeutung, um den Erfolg des Betriebes zu gewährleisten. Wichtig ist , daß man sich auch die privaten Probleme der Mitarbeiter anhört; wenn man somit den Mitarbeitern einen Rückhalt gibt, dann gibt es auch gegenseitiges Vertrauen. **Wie sehen Sie die Situation mit den Mitbewerbern?** Es lebt sich gut mit der Konkurrenz. Der Markt hat sich selbst reguliert. Inzwischen haben wir in Wien und Umgebung drei Bahnen. Wir sind die größte Anlage (ca. 12.000 m²). **Was war Ihnen wichtiger, die Tätigkeit oder die Position?** Ich hätte die Tätigkeit nie ohne der Position ausüben können, weil es mir selbst an Akzeptanz gefehlt hat. Im Jahr 1998 gab es viele Verhandlungen als es galt Verbindlichkeiten vom Vorgänger zu klären; ich hätte niemals in den Gesprächen mit ehemaligen Lieferanten Erfolg haben können, wenn ich nicht die offizielle Funktion des Geschäftsführers bekleidet hätte. Die Tätigkeit steht für mich eindeutig im Vordergrund. Ich glaube für den Mitarbeiter ist es die Position. **Wodurch bekommen Sie Anerkennung?** Da spielt meine Erziehung wesentlich mit; meine Mutter arbeitete als Sekretärin, mein Vater bei der OMV, und zwar im Bereich der Öffentlichkeitsarbeit. Im Rahmen dessen habe ich mitbekommen, wie Respekt gezollt wurde. **Was sind Ihre Ziele?** Den Umsatz zu steigern, wenn dies erreicht wurde, dann gilt es sich Gedanken über die weitere Zukunft zu machen.

✱ Gruber Andreas

> Trotz aller Ziele soll man aber für andere Einflüsse offen bleiben. Dabei darf man aber auf keinen Fall das Ziel aus den Augen verlieren.

● Steckbrief

Beruf: Fitneß- und Bodybuildingtrainer. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Happy Fitneß Gruber Sport GmbH., 3500 Krems, Wiener Straße 5. Geboren - Datum, Ort: 5. Juni 1967, Melk. Familienstand: Verheiratet mit Brigitte. Ehrungen: Bodybuilding Landesmeister 1989. Hobbies: Pferde.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Pflichtschule in Melk absolvierte ich eine Lehre für den Beruf des Elektrikers in Wien. Ich selbst hatte keine sehr große Affinität zu diesem Beruf, aber mein Vater wollte es so. Nach der Lehre machte ich verschiedene Gelegenheitsarbeiten in Österreich. Zu dieser Zeit interessierte ich mich schon stark für das Bodybuilding. Während meiner Arbeit trainierte ich und bereitete mich auf meine Wettkämpfe vor. Anschließend arbeitete ich als Bodybuilding-Trainer in Wien. Dort gewann ich ganz bestimmte Erfahrungen über die Führung eines Unternehmens. Nach meinem Sieg in den niederösterreichischen Landesmeisterschaften begann ich mich damit zu beschäftigen, ein eigenes Bodybuilding-Studio zu errichten. Ich kaufte 1990 ein Studio in Melk und betrieb es bis 1999. Trotz großem persönlichem Engagement und großen Investitionen konnte ich die Umsätze in diesem Betrieb nicht mehr steigern. Eine optimale Führung eines Bodybuilding-Studiums lernte ich erst durch die Zusammenarbeit mit einem deutschen Consulting-Netzwerk. 1998 übernahm ich ein neues Studio hier in Krems. Nach einer Präsentation unseres Studios während der Kremser Messe entwickelte sich der Zulauf sehr gut.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Der persönliche Erfolg besteht für mich aus zwei Faktoren: Die wirtschaftliche Sicherheit und die persönliche Anerkennung. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Ich bin ein Visionär und denke nur in der Zukunft. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Meine erfolgreichste Entscheidung war die Übernahme dieses Studios in Krems. Dieses Unternehmen entspricht noch immer nicht meinen Vorstellungen, aber ich erkenne eine gute Entwicklung und bin für die nächste Zukunft sehr zuversichtlich. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Während meiner Jugendzeit hatte ich nicht vor Unternehmer zu werden. Erst durch meine sportliche Betätigung und durch meinen Sieg bei den Meisterschaften sah ich die Möglichkeit mich selbständig zu machen und neben dem sportlichen Erfolg auch wirtschaftlich erfolgreich zu werden. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich und warum?** Ich habe meine Ziele bis jetzt erreicht und es sieht auch für die weitere Zukunft gut aus. Aus diesen Gründen fühle ich mich als erfolgreich. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle – Welche?** Meine Familie spielt sicher eine Rolle bei der Entwicklung des Unternehmens. Meine Frau ist auch als Trainerin tätig und ist mir eine verständnisvolle Unterstützung. Wir haben beide unseren eigenen Aufgabenbereich und arbeiten sehr gut zusammen. Genauso wie wir uns die Arbeit im Studio teilen, teilen wir uns auch die Verantwortung im Haushalt. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Mir ist die Persönlichkeit eines Mitarbeiters am wichtigsten, und ich interessiere mich kaum für Zeugnisse und Referenzen. Ich verwende für das Einstellungsgespräch einen Fragebogen und entscheide dann aufgrund der Auswertung und meinem Gefühl bzw. nach dem ersten Eindruck. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Wenn Anerkennung auf mich zukam, fühlte ich mich etwas unsicher. Erst in letzter Zeit kann ich besser damit umgehen. Ich sehe im Lob und in der Anerkennung eine Betätigung am richtigen Weg zu sein. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Ich sehe eine Niederlage oder einen Mißerfolg als Chance. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Die Quellen der Kraft veränderten sich im Lauf meines Lebens. Anfänglich war es mein persönliches Umfeld in Form der Familie, dann war es das Bodybuilding selbst und in letzter Zeit ist es der Reitsport. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gerne erreichen?** Ich werde in annähernd fünf Jahren nicht mehr von der Bodybuilding-Branche abhängig sein und werde in die Pferdewirtschaft wechseln. Dort sehe ich für meinen persönlichen Erfolg noch größere Chancen. Zur Zeit verhandle ich mit zwei namhaften Firmen, in die ich auch mein Know-how aus meiner jetzigen Branche mit einbringen kann. **Haben Sie ein Lebensmotto?** Jedem das seine. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Wichtig erscheint mir das Finden von entsprechenden Zielen. Ich habe dabei gute Erfahrungen mit den mittelfristigen Zielen für einen Zeitraum von ca. fünf Jahren. Trotz aller Ziele soll man aber für andere Einflüsse offen bleiben. Dabei darf man aber auf keinen Fall das Ziel aus den Augen verlieren.

✱ Gruber Ernst Ing.

● Steckbrief

Beruf: Techniker. Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Dipl.-Ing. Franz Mock GmbH - Technisches Planungsbüro., 1200 Wien, Engerthstraße 138/14. Geboren - Datum, Ort: 20. März 1967, Wien. Familien-

stand: Verheiratet mit Margit. Besondere Vorfahren: Konsul KommR. Ernst Gruber (Tankstellen-Anlagenbau). Hobbies: Ringen (Staatsmeister 1980-82), Landesmeister von Wien, 1974-75 Zweiter der Jugend-Weltmeisterschaften.



● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? 1985 AHS-Matura, 1985-86 Reserveoffiziers-Ausbildung, 1986-88 College für Maschinenbau (Schellinggasse), 1988-90 College für Gebäudetechnik- und Energieplanung in Mödling, 1990 Arbeitsbeginn, 1991 Konzessionsprüfung Gas-Wasser-Heizung-Lüftung, 1993 selbständig mit Dipl.-Ing. Franz Mock GmbH (zwölf Mitarbeiter) und Konzessionsprüfung technische Büros, 1994 Prüfung Abgaswärter, 1996 Prüfung zur Sicherheitsfachkraft und 1998 Prüfung zum gerichtlich beeideten Sachverständiger. Wir sind spezialisiert auf den Tankstellenanlagenbau in der Planung und Marktleader in Österreich bei maschinentechnischen Einrichtungen auf Tankstellen.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Zufriedenheit im privaten und geschäftlichen Leben. Das eine ohne das andere geht nicht. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, weil ich sowohl mit meinem beruflichen Werdegang und der Position, die ich jetzt in meinem Alter erreicht habe, als auch mit meiner privaten Situation, zufrieden bin. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Man muß von sich selbst überzeugt sein, darf sich nicht zu fein sein, jede Arbeit zu machen und sich nicht unter seinem Wert verkaufen. Man soll nicht von seiner Meinung und dem eingeschlagenen Weg abgehen, sondern diesen bis zur letzten Konsequenz durchziehen. So wird man akzeptiert, weil alle lieber einen direkten Wegweiser haben, als einen Wendehals. Technischen Neuerungen soll man sich auf keinen Fall verschließen, man muß immer mit der Zeit gehen, weil man sonst selbst mit der Zeit gehen muß. **Wie gehen Sie mit Ihrem Umfeld um?** Als Jugendlicher hat man viele Freunde, von denen man sich einige bis ins hohe Alter bewahren kann. Ich bin jetzt 33 und meine Freunde sind sehr handverlesen, vielleicht sind es drei, auf die ich zählen kann. Was mein Familienleben betrifft, ist es nicht wichtig quantitativ viel Zeit daheim zu verbringen, sondern qualitativ. Für mich ist die Qualität einer Beziehung wichtig, um die man sich immer neu bemühen muß. Gespräche miteinander, aber auch Kulturelles wie Museums- oder Konzertbesuche. **Wo liegen Ihre Stärken?** In meinem Führungsverhalten, das ich als Leutnant in Seminaren beim Bundesheer gelernt habe, das berühmte Führen durch Vorbildwirkung. Der unbedingte Wille zur Macht und das Finden sehr guter Mitarbeiter. **Wie stehen Sie zu Teamarbeit und Motivation?** Teamarbeit war bis vor fünf Jahren so gemünzt, daß wir alle gleich waren und es keinen besseren gab. Ich halte von Teamarbeit gar nichts, denn diese ist immer nur so stark, wie ihr schwächstes Glied. Das Problem eines Teams über lange Zeit ist, daß es betriebsblind wird. Geld und Gratifikation sind keine Motivation. Motivieren kann man nur durch Gespräche. **Wie gehen Sie als Chef vor?** Ich gebe meinen Mitarbeitern das Wissen und das Gefühl, daß sie für den Auftrag, den sie jetzt erfüllen, eigenverantwortlich sind. Sie führen ihn lautark bis zur letzten Konsequenz aus. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Ich kapere mit Bauchfeeling Mitarbeiter, die jugendlich denken, dynamisch sind und zu unserer Gruppe passen. Ich beziehe aber auch das soziale Umfeld meiner Leute ein und versuche bei Bedarf private Lösungen zu finden. **Gab es eine wichtige Entscheidung in Ihrem Leben?** Technik und die Firma meines Vaters haben mich als Jugendlicher überhaupt nicht interessiert. Ich ging auf die Militärakademie und habe von einem Tag auf den anderen meine Stellung als Zeitsoldat gekündigt, obwohl ich ein begeisterter Soldat war. Der Sprung ins kalte Wasser war das Gewagteste, denn ich hatte überhaupt kein Technikwissen. **Was bedeutet Ihnen Anerkennung?** Sie ist schön und wichtig, das sind Streicheleinheiten. Aber Anerkennung kommt nur von innen, wenn man selbst mit seiner Arbeit zufrieden ist. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Ich hasse Niederlagen. Der dümmste Spruch für mich ist: „Aus Niederlagen lernt man" und noch schlimmer ist der Spruch: „Dabei sein ist alles". **Ihre Lebensphilosphie?** Den kategorischen Imperativ von Kant: „Handle stets so, daß die Summe deiner Handlungen jederzeit zum Maßstab für eine Gesellschaft wird".

✱ Gruber Erwin Ing.



Industrieelektronik
ING.E.GRUBER
Ges.m.b.H.
Tel:+43-1-8692339-0
gruber.components@aon.at

● Steckbrief

Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Ing. E. Gruber GmbH., 1230 Wien, Eduard Kittenberger Gasse 97/2. Geboren - Datum, Ort: 23. Juni 1939, Kirchberg/Pielach. Ehrungen: ÖSV-Trainer und Kampfrichter. Hobbies: Sport, Fotografieren, Mineralien.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Lehrling bei EVN/Newag in St. Pölten, fünf Jahre Hochspannungsmonteur auf der Mariazeller Bahn, 1965 Matura, vier Jahre HTL, anschließend zehn Jahre Berufstätigkeit in Kuwait, Irak und Iran in den technischen Fachbereichen Regelsteuerung und Klimaanlagen, neun Jahre bei der Firma Zettler, Aufbau des Regelmarktes, 1985 Selbständigkeit mit Eigenproduktion und diverser namhafter Vertretungen in der Elektrotechnik im Bereich Komponenten, parallel dazu hobbymäßig Trainerlaufbahn beim ÖSV/Skiclub Kaltenleutgeben.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Die Summe aller Erfolge ist die Zufriedenheit- nach dem Motto: „Materieller Erfolg ist zwar gut, wenn man ihn hat, aber mitnehmen kann man ihn nicht". **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Mit dem bisherigen Verlauf meines Lebensweges bin durchaus zufrieden, aber selbständig würde ich mich nicht mehr machen, denn die Rahmenbedingungen werden immer schlechter. Der Streß nimmt dadurch sehr zu und ein 14-Stunden Tag wird zum Alltag. Auch an Wochenenden muß ich manchmal arbeiten und im Schnitt bleibt dann trotz aller Anstrengung nicht das über, was man sich durch den Einsatz erwartet hat. **Was soll man auf dem Erfolgsweg beachten und was vermeiden?** Dem wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Erfolg nachgehen, aber Privatsphäre, Freizeit und Familie genau so beachten. Denn das zusammen ergibt erst das Wohlbefinden. Durch die Selbständigkeit ist man viel zu sehr im Bereich des Machens und des Materiellen verhaftet und hat nicht die Möglichkeit, die private Seite auszuleben. **Wie kann man Berufs- und Privatleben positiv koordinieren?** In dem Moment, wo ich mich als Selbständiger bewege und die volle Verantwortung trage, bin ich nicht mehr frei. Hätte ich einen leistbaren Stellvertreter, könnte ich aus dieser Mühle herauskommen. **Wie stehen Sie zu**

Teamarbeit und Motivation? Teamarbeit ist überhaupt die Voraussetzung dafür, daß man arbeiten kann. In Zeiten wie diesen sowieso, man ist kein Einzelkämpfer mehr. Die Teamleute müssen kompromißfähig sein und ein gutes Betriebsklima anstreben. Die Chemie muß stimmen. Bezüglich Motivation müssen die Mitarbeiter dahin erzogen werden, daß sie innerhalb der Gruppe möglichst viel Verantwortung übernehmen müssen. Die gegenseitige Hilfsbereitschaft ist eine Selbstverständlichkeit, das lebe ich auch vor. Ich bin der Letzte, der aus der Firma am Abend geht. Wenn die Leute Probleme haben, sei es nach außen mit Kunden oder intern, klären wir das in wöchentlichen Besprechungen und stellen die Ursachen gemeinsam fest. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Ich schaue mir die historische Firmenfrequenz an, denn teamfähige Leute wechseln nicht von einer Firma zur anderen. Wichtig ist mir, daß die Technik, aber auch die Arbeitseinstellung stimmt. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen?** Meine Leute stehen zu mir und schätzen die Art und Weise, wie ich den Betrieb führe. Sie haben viel Freiheit und Verantwortung. Sollte einmal einer einen Fehler machen, wird darüber ein Gespräch geführt, wie man es besser machen kann. **Haben Sie Rückschläge erlebt und wie gehen Sie damit um?** Sicher kommen Rückschläge vor. Dann habe ich zu überlegen, wie ich Möglichkeiten finde, dagegen anzutreten. Gegen den Strom soll man nicht schwimmen, denn im stillen Wasser funktioniert es auch. **Wo liegen Ihre Stärken?** Der Kunde ist König, das muß er auch spüren und wenn er Vertrauen fühlt und einen Partner hat, dann bleibt er auch treu. Ich arbeite mit vielen schon seit 15 Jahren zusammen und verfüge über einen 95-prozentigen Kundenstock, da das Service stimmt. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Ich versuche, Freitag abends aus der Firma zu gehen und komplett abzuschalten. Das Wochenende ist zum Energieschöpfen da und am Montag komme ich wieder mit sehr viel Kraft in den Betrieb. **Haben Sie ein Vorbild?** Ich hatte ein sehr gutes Elternhaus und von meinem geschätzten Vater viel mit bekommen. Dessen Lebensweisheiten sind so in mir drinnen und nach diesen versuche ich auch zu leben. **Ihre Ziele?** Mein jetziges Bestreben ist es, dem Unternehmen noch einige Jahre zu dienen und danach mitzuerleben, daß das Werk weiter geführt wird. **Welche Spezialität bietet Ihr Unternehmen?** Wir sind eine Spezialfirma als Zulieferer für Schaltschrank- und Steuerungsbau. Ich weiß genau, was verlangt und gefordert wird. Hat einer unserer Kunden an den Anlagen selbst Probleme, ist durch die Möglichkeit von Netzanalysen und Einsatz unseres technischen Stabes, die Lösung gegeben. **Welchen Ratschlag würden Sie gern jungen Menschen weitergeben?** Wenn sie in eine Branche einsteigen, die ihnen persönlich liegt, müssen sie ihr Bestes geben. Damit gelingt automatisch der Aufstieg. Eine gewisse Ruhe an den Tag legen, um diesen auch zu erreichen. Alles, was zu kurzfristig aufgebaut und geglaubt wird, ist nicht von Dauer. Freude soll der Beruf natürlich bereiten, denn sonst ist auch die Leistung nicht da. Die Arbeit muß ein Teil meines Lebens sein und nicht nur ein Job.

* Gruber Herbert

● Steckbrief

Beruf: Gastwirt. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Gasthaus Achleithen-Stube., 3610 Weissenkirchen Nr. 5. Geboren - Datum, Ort: 6. August 1962, St. Pölten. Familienstand: Verheiratet mit Heidemaria. Kinder: Marianne (1984) und Stefan (1989). Mitgliedschaften: Obmann des Verkehrsvereins Weissenkirchen. Hobbies: Radfahren, Laufen, Skifahren, Autos.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Pflichtschule besuchte ich statt dem polytechnischen Lehrgang für ein Jahr die Hotelfachschule in St. Pölten. Anschließend begann ich eine dreijährige Lehre als Kellner. Nach Abschluß dieser Lehre sammelte ich Erfahrungen und Praxis in verschiedenen Betrieben in Tirol und Kärnten. Im Jahr 1984 bot mir mein ehemaliger Lehrherr eine attraktive Position in seinem Unternehmen an, diese Aufgabe führte ich dann für eine Dauer von zehn Jahren aus. Während dieser Zeit bildete ich eine große Anzahl an Lehrlingen aus. Obwohl ich in dieser Zeit mit meiner Arbeit und mit dem Dienstgeber sehr zufrieden war, trug ich mich schon mit dem Gedanken, mich selbständig zu machen. Nach diesen zehn Jahren heiratete ich, kaufte mir ein Wohnhaus und pachtete diesen Betrieb hier in Weissenkirchen. Seit 1992 führe ich nun dieses Unternehmen und erweiterte es im Jahr 1999 um einige Fremdenzimmer. Gleichzeitig betreibe ich Catering für verschiedene Veranstaltungen und betreibe den Schilift mit Restaurant am Jauerling.



● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Ich war als Kellner-Lehrling etwas ungeschickt, habe mich immer weitergebildet und gelernt und geübt, mich also gut entwickelt. Ein Zeichen meines Erfolges ist es, daß mich mein ehemaliger Lehrherr als Führungskraft haben wollte. Und mit mir auch sehr zufrieden war. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Ich habe die Eigenschaft, besonders gut mit Menschen umgehen zu können. Das betrifft nicht nur die Gäste in der Gastronomie, sondern auch die Mitarbeiter. Ich glaube auch, eine sehr gute Menschenkenntnis zu haben. Eine besondere Fähigkeit von mir ist es, schon beim ersten Blickkontakt mit einem Gast, mich auf diesen einstellen zu können. Diese Eigenschaft und mein theoretisches Wissen über Wein hebt mich von anderen Gastwirten positiv ab. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Die erfolgreichste Entscheidung war wohl auf das Angebot meines ehemaligen Dienstgebers zu reagieren und in seinen Betrieb als Führungskraft einzutreten. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Die Weiterbildung, die Beobachtung des Marktes und der laufende Erfahrungsaustausch mit Branchenkollegen sind wohl ein Teil meines Erfolgsrezeptes. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ich habe einen Cousin, der leidenschaftlicher Koch ist. Er prägte mich schon in früher Kindheit. Seit diesem Zeitpunkt gab es für mich keine andere Wahl, als in die Gastronomie zu gehen. Bei der Entscheidung für Koch oder Kellner entschied ich mich für das letztere, weil ich wußte, daß ich als Kellner mehr mit Menschen zu tun haben werde. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle – welche?** Meine Familie spielt eine große Rolle bei der Entwicklung des Betriebes. Meine Ehepartnerin leitet die Küche und ist die große Stütze des Unternehmens. Ohne ihr Können und ihr Fachwissen wäre der Erfolg des Unternehmens nicht möglich gewesen. Nachdem wir beide im Betrieb mit großem persönlichen Engagement arbeiten, leidet das Familienleben etwas darunter. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Ich lege besonderen Wert auf den Umgang mit Menschen und auf Ehrlichkeit. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Wir erfahren Anerkennung immer wieder von den Gästen. Das freut mich und ich gebe das Lob dann an die Chefin und an die Mitarbeiter weiter. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Wenn schon etwas schiefgeht, dann betreibe ich sofort Schadensbegrenzung und entschuldige mich beim Gast. Reklamationen werden in unserem Haus sehr kulant behandelt. Mißerfolge analysiere ich und versuche daraus zu lernen. Manchmal ist die Behandlung von Reklamationen schwierig, weil eben die Geschmäcker verschieden sind. **Woher**

schöpfen Sie Ihre Kraft? Aus dem Sport, im besonderen dem Radfahren und dem Laufen beziehe ich meine Energie. Während der Ausübung dieser Sportarten habe ich die Möglichkeit über das Geschäft nachzudenken und bin in diesen Momenten auch sehr kreativ. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gerne erreichen?** Ich möchte mein Wohnhaus noch weiter renovieren und zusätzliche Fremdenzimmer schaffen. Im Sport ist der Marathonlauf mein Ziel. Große Ziele habe ich in bezug auf meine Tätigkeit als Obmann des Verkehrsvereins Weissenkirchen. **Haben Sie ein Lebensmotto oder ein Vorbild?** Leben und leben lassen. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Bereits in jungen Jahren soll man sich dessen bewußt sein, was sich aus seinen Neigungen und Fähigkeiten machen läßt. Um es später etwas leichter zu haben, muß man bereits in der Jugend besonderen Wert auf Lernen und Bildung legen. Wichtig erscheint mir die Ausbildung in EDV und das Lernen von Sprachen. Beim Schritt in die Selbständigkeit ist zu beachten, daß man mit möglichst viel Eigenkapital startet.

✱ Gruber Karl



● Steckbrief

Beruf: Speditionskaufmann. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Karl Gruber GmbH., 3100 St. Pölten, Linzer Straße 94. Geboren - Datum, Ort: 14. April 1952, St. Pölten. Familienstand: Verheiratet mit Gertrude. Mitgliedschaften: Mitglied des Leitungs- und Kontrollausschuß der Raiffeisenkasse, Bezirksvertrauensmann der Wirtschaftskammer St. Pölten, Obmann vom Pfarrgemeinderat. Hobbies: Mitwirkung in der Theatergruppe in der Pfarre, Joggen, Familie.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? In Wien lernte ich Speditionskaufmann und trat 1971 in das elterliche Transportunternehmen in St. Pölten, Lederergasse, ein. Der Aufstieg des Unternehmens begann damit, daß wir Transporte für die Firma Salzer übernahmen und 1973 bereits über fünf Lkws verfügten. Im gleichen Jahr trat auch meine Frau ins Unternehmen ein und übernahm die Firmenverwaltung. 1975 schafften wir uns unser erstes Jumbofahrzeug (Volumenwagen, geringe Ladenhöhe) an. Wir akquirierten auch neue Kunden und arbeiteten eng mit dem Raiffeisen-Lagerhaus zusammen. Vorwiegend transportierten wir Glaswolle und Styroporverpackungsteile. 1992-93 übersiedelten wir in die Linzer Straße und gründeten ein zweites Standbein der Firma, indem wir Teile unserer Grundstücke (10 ha) verpachteten. Bei den Grundstücken handelt es sich um Betriebsbaugebiet und so können wir unseren Kunden auch verschiedene Zusatzdienste anbieten, wie z. B. Lagerraum. Derzeit beabsichtigen wir noch weiter Land dazuzukaufen. In den letzten Jahren haben wir auch eine Lagerhalle gebaut. Die Firmen Alpine, Anker, Media Print und die Fahrschule Mayer, um nur einige zu nennen, sind die Pächter unserer Lagerräume und Freiflächen. Es ist unsere Unternehmensstrategie, den Firmen, die unsere Lagerplätze mieten, auch diverse Dienstleistungen unseres Transportbetriebes anzubieten. Daraus ergeben sich sehr gute Geschäfte speziell mit Verpackungsunternehmen. Einige unserer Lkws (insgesamt haben wir zur Zeit 17, zweidrittel davon sind Jumbofahrzeuge) fahren auch für die Firma Leiner (vier Stück).

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Wenn immer alles, wie geplant, zur besten Zufriedenheit läuft. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Schon, aber nur wenn gewisse Umstände mitspielen und zum richtigen Zeitpunkt geschehen. Ich hatte eben Glück mit den Grundstücken und vom Vater habe ich einen schuldenfreien Betrieb übernommen. **Was war für Sie die wichtigste Entscheidung, die zu Ihrem jetzigen Erfolg geführt hat?** Das war 1973 als ich in den Familienbetrieb eintrat und mich auch dazu entschloß das zukünftige Erbe verantwortungsvoll weiterzuführen und es für die nächste Generation zu erhalten. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Meine Hartnäckigkeit. Bevor ich eine Entscheidung treffe, frage ich oft andere Menschen um Rat und hole mir mehrere Meinungen ein. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Ich entscheide nicht sofort und plane genau. Ich lasse die Zeit für mich arbeiten. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ja, das war vorgegeben. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Ja, vorwiegend meine Frau, die mich bei allen administrativen Arbeiten unterstützt. Aber auch mein Sohn arbeitet bereits in der Firma mit. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Ich spreche hier vorwiegend von LKW-Fahrern und achte dabei auf folgendes: Aussehen und Auftreten; fachliche Kompetenz; Lebenslauf; wir nehmen nur Inländer mit Erfahrung; Referenzen; mein Disponent, dem die LKW-Fahrer unterstellt sind, muß mitentscheiden. **Wie motivieren Sie diese?** Wir haben ein sehr gutes Betriebsklima und bieten einen sicheren Arbeitsplatz. Auch zahlen wir Löhne über dem Kollektivvertrag. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Ich muß gestehen, daß ich nach einer Niederlage „Tag und Nacht im Kreis gehe". Ich analysiere die Situation und denke mir dann, daß dieses Versagen zum Leben dazugehört, da es mir sonst zu gut geht. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Am besten entspanne ich mich, wenn ich daheim bei meiner Familie bin. Ich bekleide auch viele Ämter, karitativer Art, wo ich sehr viel Inhalt für mein Leben finde. Auch habe ich zu laufen begonnen und vor einem Jahr zu rauchen aufgehört. Dies gelang mir anläßlich eines zweiwöchigen Aufenthaltes in einem Kloster, wo ich Fasten-Einkehrtage machte. Meine Frau hat diese Erfahrung schon vor mir gemacht und mich dazu angeregt. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie noch erreichen?** Weiterhin gesund leben. Gern möchte ich heuer noch Gründe dazukaufen und einen Gewerbepark gründen. **Haben Sie Anerkennung von außen bekommen?** Ja. Ich würde aber sagen, daß Anerkennung eine durchschnittlich wichtige Rolle für mich spielt. **Wie definieren Sie Ihr Lebensmotto?** Der Erfolg ist für mein Leben ausschlaggebend. **Haben Sie Vorbilder?** Diese wechseln mit dem Lebensabschnitt. Mir gefallen alle „Selfmademen". Sehr gut gefällt mir auch Herr Leiner von der Firma Leiner. **Welche Empfehlungen bezüglich Erfolg möchten Sie gern weitergeben?** Ehrlichkeit und Geradlinigkeit müssen immer Vorrang bei allen Überlegungen haben. Auch sollte man sich einen gesunden Menschenverstand bewahren, auf sein Gefühl achten und nicht auf großem Fuß leben.

✱ Grünberger Peter

● Steckbrief

Beruf: Vertriebsleiter. Funktion: District Sales Manager Österreich. Tätig bei: EMC ² Computer Systems Austria GmbH., 1060 Wien, Mariahilfer Straße 123/2. Geboren - Datum, Ort: 18. September 1957, Klagenfurt. Familienstand: Verheiratet mit Johanna. Kinder: Peter (1982) und Susanne (1984). Ehrungen: Erster Preis Lammerofen Grand Prix (Kajakfahren), fünfmal Dolomitenmann, IBM-Top Performer 1994, jeden Hundert Prozent-Club von 1990 bis zuletzt. Hobbies: Extremes Wildwasserpaddeln, Mountainbike, Tourenski, Motorrad.



Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Radio- und Fernsehtechnikerlehre bis 1976. Die Zeit des Bundesheeres nützte ich zur Weiterbildung. Ich beschäftigte mich mit Digitaltechnik. Anschließend ging ich als in die Datentechnik, wo ich mich ebenfalls stetig weiterbildete und mich zum Spezialisten und Troubleshooter hocharbeitete. Dort lernte ich, nachdem ich vom Analog- und Digitalelektronik bereits viel verstand, wie Computer miteinander kommunizieren und wie Datenübertragung funktioniert. Nun wollte ich auch lernen, wie Computer selbst funktionieren. Deshalb wechselte ich 1983 zu Hewlett Packard, wo wieder viel in meine Ausbildung investiert wurde. In dieser Zeit war ich 30 Wochen auf Schulung in Grenoble, wo ich zuletzt selbst Kurse in englischer Sprache hielt. Bei Hewlett Packard war ich bis 1989 Customer- und System-Engineer. Dann erfolgte der Schritt in den Verkauf. Ich war ein Jahr als Hardware-Verkäufer bei Digital Equipment und wechselte danach als Vertriebsverantwortlicher für den Banken- und Versicherungsbereich zu IBM Klagenfurt. Dort war ich sieben Jahre, die beiden letzten Jahre bereits als Großkundenbetreuer im Finanzbereich in Wien. In dieser Position lernte ich, warum ein Kunde welche Hardware kauft und welchen Nutzen er davon hat. 1998 ging ich zu Comparex, war ein Jahr Vertriebsbeauftragter und seit 1999 Vertriebsleiter. Ende 1999 kam ich zu EMC², der erfolgreichsten Firma im Bereich Informationsmanagement.

Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Den Begriff sehe ich mit meinem Sportlerherz: Mein sportlich definiertes Ziel gesund zu erreichen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Aus der Sicht meiner beruflichen Entwicklung ja, da ich meine Ziele immer erreichte. Ich investierte auch immer erfolgreich. **Wie sieht Sie Ihr Umfeld - als erfolgreich?** Ich werde als Beißer-Typ gesehen, als guter Zehnkämpfer, der Kraftsport mit Ausdauer verbindet. Ich bin eine gute Mischung aus „Ärmel" und „Hirn". **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Nach der Berufsausbildung ins kalte Wasser zu springen und mich ständig weiterzubilden, den roten Faden stets gespannt zu halten. Viel lernte ich durch das Kajakfahren, da man dabei alle Entscheidungen für sich allein treffen muß. Diesen Zwang zu Entscheidungen, Beharrlichkeit und Sturheit münzte ich auf den Beruf um. Ein Bandscheibenvorfall 1990 während meiner Zeit bei Digital brachte mich zum Umdenken. Ich schaltete zwei Gänge zurück, dachte mehr über Strategien nach, um weniger experimentell zu agieren, sondern mich gezielter weiterzuentwickeln. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Mein Weg war vorgezeichnet, vom Analogen in die Digitalwelt, von dort in den Vertrieb und in eine Management-Funktion mit Budget- und Personalverantwortung. Ich könnte aber auch jederzeit wieder den Weg zurückgehen und als Verkäufer arbeiten. So ist es leicht, ein Ziel zu definieren und Erfolg anzustreben. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Meine Fähigkeit, Dinge analytisch zu sehen. Das lernte ich in der Technik, wo ich komplexe Probleme beheben mußte. Ich habe auch ein Gespür für Menschen. Das kann man nicht lernen. Einfühlungsvermögen und Vorbildwirkung sind auch wesentliche Punkte. **Was ist für Erfolg hinderlich?** Ungesunder Egoismus. Man muß eine gesunde Mischung zwischen Speed und Flexibilität behalten. Wenn man zu stur und ignorant ist, sieht man weder das Ziel, noch was links und rechts ist. **Welche Rolle spielt Ihr Umfeld?** Für mich war es immer wichtig, mich frei bewegen zu können. Andererseits war ich Alleinverdiener und wurde durch mein Streben nach einem eigenen Haus, nach Sicherheit und monetärem Erfolg geprägt. Eine andere Triebfeder war, daß ich weder HTL-Matura noch akademischen Grad hatte. Meine private Situation erlaubte nur eine Lehre. Daß ich trotzdem schneller weiterkam als andere, ist für mich auch ein schöner Erfolg. **Nach welchen Kriterien wählen Sie Mitarbeiter aus?** Als A-Company in einem A-Markt brauchen wir A-Leute. Ein Bewerber muß ins Firmengefüge passen. Wesentlich sind sein Auftreten, welche menschliche Wärme er ausstrahlt, welche Kenntnisse er mitbringt, wen er aus der Branche kennt. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Durch Freundlichkeit. Ich bin ein Team-Tiger und fühle mich wohl, wenn das Team erfolgreich ist, auch wenn ich dabei nicht in der ersten Reihe stehe. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Sie spielen nur eine Rolle, wenn ich von Personen enttäuscht oder ausgenutzt werde, nicht nur im Geschäft. Eine Niederlage ist auch, wenn ich aufgrund meiner Selbstsicherheit etwas vergesse und deshalb etwas danebengeht. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus der Trennung zwischen Privatleben und Beruf. **Was sind Ihre Ziele?** Ich möchte mir meinen „Dampf", meine Gesundheit bewahren und mein tägliches Arbeitswerk in die Welt einzubringen. **Bekommen Sie ausreichend Anerkennung?** Lob und Schulterklopfen waren ebenso Antrieb wie Top Performer bei IBM zu sein. Je weiter man die Karriereleiter nach oben kommt, desto weniger Lob bekommt man. Besonders in US-Unternehmen ist man Unternehmer und Lieferant für seine Chefs. **Wie lautet Ihr Lebensmotto?** Das Leben muß Spaß machen, jeder Tag ist unwiederbringlich und sollte „mein Tag" sein. Man darf nur nicht alles in sich hineinfressen. **Haben Sie Vorbilder?** Ich habe immer Vorbilder gehabt - Menschen aus meinem beruflichen Umfeld, Sport, Vorgesetzte, die besser als ich sind und deren Qualitäten ich anstrebe.

✶ Grüner Klaus

Steckbrief

Beruf: Versicherungsmakler. Funktion: Gschf.. Tätig bei: G & S Versicherungskanzlei OEG - Klaus Gründer & Othmar Seidl., 3500 Krems, Utzstr. 1. Geboren - Datum, Ort: 19. Mai 1969, Klosterneuburg. Familienstand: Verheiratet mit Anna. Kinder: Sophie (1994) und Elene (1996). Hobbies: Lesen, Holz bearbeiten, klassische Musik.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach dem Austritt aus der Pflichtschule begann ich eine Lehre als Versicherungskaufmann. Ich hatte das Glück, sehr gute Ausbilder zu haben. Sie bemühten sich sehr und wußten auch, wie man Mitarbeiter motiviert. Das Gefüge

und das System gefielen mir aber nicht. Das Produkt nur einer einzigen Gesellschaft zu vertreten, wollte ich nicht. Bereits nach Abschluß der Lehre war es mein Ziel, Versicherungsmakler zu werden. Schuld daran war meine kurzfristige Tätigkeit in der Makler-Abteilung meiner Versicherungsgesellschaft. Ich dachte mir damals schon, daß sich der Markt öffnen und der Kunde erkennen wird, daß es vielleicht nicht sehr sinnvoll ist, alle Produkte von der selben Gesellschaft zu haben. So definierte ich mein Ziel und legte meinen Grundstein. In weiterer Folge „schnupperte" ich in einige Gesellschaften und eignete mir weitere Erfahrung an. Im Jahr 1992 gründete ich dann gemeinsam mit Herrn Seidl die Versicherungskanzlei. Herr Seidl hatte schon große Erfahrung im Außendienst. Die Kombination von Herrn Seidl und mir war eine ideale Symbiose durch seine Erfahrung im Außendienst und meine Erfahrung im Innendienst. Wir arbeiteten dann fröhlich darauf los und waren mit viel Enthusiasmus und Zuversicht dabei. Mit der Zeit entwickelte sich aus der Partnerschaft Freundschaft. Wir hatten uns damals zum Ziel gesetzt, ein renommiertes Maklerteam zu werden. Obwohl wir an unseren Zielen intensiv arbeiteten, stellten sich auch Rückschläge ein. Wir haben diese Rückschläge verkraftet und haben auch daraus gelernt.



Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Erfolg ist für uns, wenn wir von den Mitanbietern respektiert werden, genauso wie ich sie respektiere. Diesen Erfolg muß man sich erarbeiten. Mitleid bekommt man geschenkt, aber den Neid muß man sich verdienen. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Wichtig ist, daß man diszipliniert an die Arbeit herangeht. Daß man plant und sich auch an den Plan hält. Ich halte es so, daß ich die unangenehmen Dinge zuerst erledige und dann wieder mehr Freude an der Arbeit habe. Für mich ist auch wichtig, mir jeden Tag ein Erfolgserlebnis zu erarbeiten. Man sollte keine Arbeit liegen lassen. In der Selbständigkeit ist es so, daß man täglich eine Menge an Problemen auf den Tisch bekommt. Wenn man diese Probleme nicht sofort erledigt, hat man nächsten Tag doppelt so viel Probleme. Ganz abgesehen von den eigenen Talenten sollte man auch auf gute Experten hören. Unverzichtbar sind ein guter Rechtsanwalt und ein guter Steuerberater. Es ist unumgänglich, auf solche Partner zurückzugreifen und sich auf sie verlassen zu können. Wichtig ist, daß man die Entwicklung des Unternehmens Schritt für Schritt vornimmt. Ein Kleinkind läuft auch nicht sofort einen Marathon. Als Selbständiger muß man wissen, daß der Ertrag nicht sofort kommt. Eine Firma ist wie ein Weingarten, nach dem Setzen muß man ihn pflegen, aber man erhält noch lange keinen Ertrag. Mit dem ersten Ertrag kann man nach dem dritten Jahr rechnen, großartig wird er aber auch dann noch nicht sein. Das muß man wissen, wenn man sich in die Selbständigkeit wagt. Einfach ist es nicht. Wir sind zwar erfolgreich, aber noch lange nicht an unseren Zielen. Man muß auch immer wieder stehen bleiben, um Bilanz zu ziehen und seine Ziele zu kontrollieren. Wir sind auf dem richtigen Weg, wir merken aber auch, daß dieser Weg steinig ist. Es macht aber Spaß. Unsere Firma ist kein Produktionsbetrieb, wir verkaufen Dienstleistungen. Das bedeutet, daß wir den ganzen Tag für andere Personen tätig sind, denen gegenüber wir große Verantwortung haben. Es ist zu vergleichen mit einer Kindergartengruppe. Unsere Kunden sind die Kinder, und wir sind die Tanten. Es heißt auch, Dinge für die Kunden zu vertreten, es gibt aber auch Momente, in denen man den Kunden nicht mehr vertreten kann. **In welcher Situation haben Sie sich erfolgreich entschieden?** Meine wichtigste Entscheidung war der Schritt in die Selbständigkeit. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Es gibt für mich zwei Weisheiten: Selbstdisziplin, es ist ganz gut, wenn man sie hat. Und auch der Mut. Selbst wenn die momentane Situation schlimm ist, sollte man den Mut haben, dagegen aufzutreten. Man muß sich in jeder Situation trauen, den Mund aufzumachen. Mein Partner hat zusätzlich noch großen Ehrgeiz, und er ist sehr fleißig. Wir beide, mein Partner und ich, ergänzen uns vortrefflich und sind ein äußerst erfolgreiches Team. Unsere Partnerschaft läßt dann auch Rückschlüsse auf die Familie zu. In der Zeit der Firmengründung kannte ich meine jetzige Frau erst ein Jahr, und als ich meine Geschäftsgründung ankündigte, war meine Familie dagegen, aber meine Freundin sprach sich dafür aus. Genauso war es bei meinem Partner. Es war offensichtlich so, daß die Frauen mit einem sechsten Sinn die Lage richtig erkannt hatten. Es ist uns klar, daß ohne unsere Frauen unser Projekt nicht funktionieren würde. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Wenn ich an einen meiner Kinderträume denke, wäre ich gerne Geschichtsprofessor geworden. Jetzt betreibe ich die Geschichte als mein Hobby. Da ich den ganzen Tag lang mit dem fürchterlichen Schwachsinn des Gesetzgebers befaßt bin, ist dies ein herrlicher Ausgleich. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich und warum?** Nein, noch nicht. Weil ich es noch mich geschafft habe, mein Privatleben und den Beruf in Einklang zu bringen. Erfolgreich ist man, wenn man beide Parts beherrscht. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Anerkennung ist für mich sehr wichtig, ich sehe darin den Spiegel meiner Leistungsfähigkeit und die Effizienz meiner Arbeit. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Niederlagen sind für mich nicht so schlimm, denn man lernt daraus. Schlimm bis es, wenn man nicht mehr die Kraft hat, sich gegen solche Mißerfolge zu wehren. Es nützt nichts, wenn man den Kopf in den Sand steckt. Es ist wichtig, sich einen Fehler einzugestehen, ihn zu vertreten und daraus zu lernen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Wenn ich mir morgens meinen Schreibtisch ansehe, brauche ich Kraft, um all diese Arbeit bewältigen zu können. Meine Tätigkeit ist ein immerwährender Papierkrieg, als Ausgleich dazu pflege ich den gesellschaftlichen Umgang mit Freunden. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gerne erreichen?** Wir streben an, in Niederösterreich die Besten zu werden. Weiters bemühen wir uns um einen kontinuierlichen Geldfluß von den Gesellschaftsprovisionen her. Bis in zehn Jahren möchten wir den Kundenstamm entsprechend ausgebaut haben. Und nach weiteren zehn Jahren möchte ich dann das Unternehmen verkaufen und wegziehen. **Haben Sie ein Vorbild?** Meine Vorbilder sind Konrad Adenauer und meine Frau. In puncto Fleiß ist mein Partner ein Vorbild. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Internet und Fernseher ausschalten, die Eltern aufrütteln, daß sie mit euch etwas unternehmen. Und wenn sich die Eltern nicht aufrütteln lassen, ein gutes Buch nehmen und lesen.

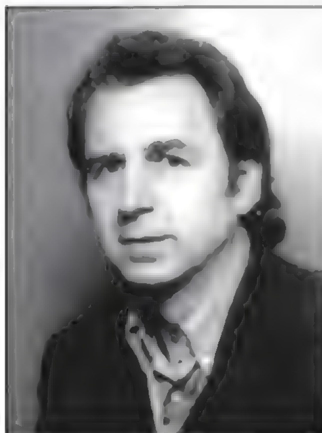
✱ Gschwantner Franz Mag.

Steckbrief

Beruf: Architekt. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Architekt Mag. Arch. Franz Gschwantner - staatlich befugter und beeideter Ziviltechniker., 3500 Krems, Obere Landstraße 1. Geboren - Datum, Ort: 28. August 1949, Zwettl. Kinder: Christina (1975) und Philipp (1977). Mitgliedschaften: Mitglied des Denkmalbeirates. Hobbies: Architektur, Sport, Tennis, Motorradfahren, Motorsport.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Pflichtschule besuchte ich die HTL. Dann begann ich an der Akademie der bildenden Künste meine Ausbildung zum Architekten. Anschließend trat ich in ein Architekturbüro in Wien als Büroleiter ein. Seit 1982 bin ich selbständiger Architekt in Krems.



● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Persönlicher Erfolg ist für mich die Zufriedenheit mit dem von mir Geschaffenen. Das gilt sowohl für die berufliche als auch für die private Sphäre. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Das zu tun, was man vor sich selbst vertreten kann. **In welcher Situation haben Sie sich erfolgreich entschieden?** Das war der Schritt in die Selbständigkeit, um das machen zu können, was ich selbst will. **Spielt Ihre Familie bei Ihrem Erfolg eine Rolle?** Sie spielt insofern eine Rolle, als sie unter meinem Erfolg gelitten hat. Für meinen Erfolg wäre die Unterstützung der Familie sicher förderlich, diese Unterstützung erfahre ich aber nicht. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Es ist dies meine persönliche Entwicklung und der Umgang mit jenen Personen, die bereit sind, mit mir Konfrontationen einzugehen. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ich wollte schon immer selbständig und Architekt sein. In meiner Jugend hatte ich allerdings Ambitionen, Motorsportler zu werden. Zum Architekturstudium kam ich über mein grafisches Talent. Zu dieser Zeit hätte es für mich noch andere Alternativen gegeben, z.B. Designer. Ich entschied mich aber für die Architektur. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich und warum?** Ich bin erfolgreich, weil ich einen sehr großen Prozentsatz meiner Projekte verwirklichen kann. Ich erkenne meinen Erfolg durch das Feedback und die Anerkennung, die mir entgegengebracht wird. **Spielen Mitarbeiter beim Erfolg eine Rolle?** Welche? Eine wesentliche Rolle spielen Mitarbeiter nicht, obwohl ich natürlich weiß, daß es ohne gute Mitarbeiter keinen Erfolg gibt. Es ist natürlich so, daß gewisse Arbeiten zu delegieren sind, weil man nicht alles selbst machen kann. Es ist allerdings Bedingung, daß die interne Kommunikation stimmt und somit effizientes Arbeiten möglich wird. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Für mich ist wichtig, daß ein Mitarbeiter flexibel und frei im Denken ist. Diese Eigenschaften kann man nicht sofort feststellen, es bedarf einer Beobachtungszeit, um sehen zu können, wie sich der Mitarbeiter in meinen Betrieb einfügt. In meinem Unternehmen stellt sich das so dar, daß ich nie Mitarbeiter suche, sondern diese unaufgefordert ihre Dienste anbieten. Dies ist für mich bereits ein wesentliches Kriterium, weil man daraus auf Aktivität schließen kann. Fachliche Kompetenz setze ich voraus. **Bekommen Sie Anerkennung?** Zur Zeit bekomme ich für meine Leistungen ausreichend Anerkennung. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Eine Niederlage ist es nur dann, wenn ich selbst damit nicht zurecht komme. Sonst sehe ich eine Niederlage als eine Situation, aus der ich lernen und neue Erkenntnisse ziehen kann. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Da mein Beruf gleichzeitig mein Hobby ist, brauche ich keine zusätzliche Kraft. Meine Tätigkeit sehe ich nicht als Arbeit. Ich sehe jedes Problem als Herausforderung, und es macht mir persönlichen Spaß, dieses Problem zu lösen. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gerne erreichen?** Ich möchte mir meine Ziele offen lassen und kurzfristig entscheiden. Ich hatte früher genau definierte Ziele. Diese Ziele setzen mich unter Druck und hindern mich an kreativer Arbeit. Mein bescheidenes Ziel ist es, von einem Beruf leben zu können und zufrieden zu sein, und das bin ich. **Haben Sie ein Lebensmotto oder ein Vorbild?** Vorbilder gab es für mich in früheren Zeiten, jetzt nicht mehr. Mein Lebensmotto ist: Dinge auf sich zukommen zu lassen und dann zu reagieren. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Man muß sich selbst wichtig nehmen und in sich hineinhören: Was tut mir gut, und was brauche ich

✱ Guggenberger Günter



● Steckbrief

Beruf: Goldschmiedemeister. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Goldschmiede Günter Guggenberger., 1060 Wien, Gumpendorferstraße 114/12. Geboren - Datum, Ort: 19. Mai 1944.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Mittelschule in der BRD, wollte ich Maschinenbau studieren, habe jedoch zuerst Allgemeinmechanik gelernt. Nach der Zeit bemerkte ich aber, daß die Fabriksarbeit nicht mein Fall war übersiedelte nach Österreich, wo ich 1966 die Gesellenprüfung und 1970 die Goldschmiedemeisterprüfung abgelegt habe. Seit 1985 übe ich diese Tätigkeit als Selbständiger aus.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Für mich bedeutet Erfolg, daß ich meine Schmuckstücke in erstklassiger handwerklicher und künstlerischer Tätigkeit herstellen kann. Dies ist deshalb von wesentlicher Bedeutung, da unsere Stücke im Vergleich zu den anderen Herstellern nicht der Mode unterworfen sind. Wir machen Stücke, die uns gefallen. Ich sage „wir", weil auch meine Tochter zwischenzeitlich im Betrieb mitarbeitet. Neben dem Fachwissen gehört auch eine künstlerische Ausbildung dazu. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, denn wenn ich von Kollegen die Frage gestellt bekomme wie ich dieses oder jenes Stück gemacht habe, dann ist dies für mich eine Anerkennung. Eine Bestätigung von Fachleuten zu bekommen, bedeutet für mich, erfolgreich zu sein und daraus beziehe ich auch meine Zufriedenheit. **Welchen Tip würden Sie der „nächsten Generation" in Ihrem Gewerbe mitgeben?** Wirtschaftlich gesehen, ist dieser Beruf nicht optimal, denn wir sind in einer Luxusbranche tätig und es ist eigentlich nicht wirklich notwendig, Schmuck zu kaufen, denn der Bedarf des Schmückens kann auch mit Zwirn und Apfelkernen erfolgen. Mein Lehrmeister sagte seinerzeit zu mir, „Reich wirst du mit diesem Beruf nicht, denn du hast nur zwei Hände." Beim Handel sieht dies allerdings etwas anders aus. Wenn der junge Mensch tatsächlich die Befriedigung in dieser Tätigkeit findet möchte, das heißt von der Idee bis zur Ausführung des Schmuckstückes und die Bereitschaft hat sich auch auf den Käufer einzustellen, und dies mit Konsequenz tatsächlich tun möchte, dann ist es ein toller Beruf. **Wie lebt es sich mit den Mitbewerbern am Markt?** Gut, weil ich keine Konkurrenz sehe. Mitbewerber beflügeln mich. Ich gehe sogar so weit, daß ich Meisterkurse abhalte und darin auch keine Gefahr für mein Unternehmen sehe, im Gegenteil, es entstehen Kontakte mit Mitbewerbern die wirken befruchtend auf mich. **Wie erreicht man Kunden?** Wir machen Ausstellungen und schreiben die Kunden bzw. die Interessenten direkt an. Weiters führen wir Publikumsausstellungen durch. **Wie sehen Sie die Bereiche „Beruf/Privatleben"?** Diese Bereiche kann ich nicht trennen, denn es entstehen aus dem beruflichen Leben zahlreiche Freundschaften, ebenso durch den „Meisterverein". Daraus ergeben sich viele Verpflichtungen, die sich auch ins Privatleben erstrecken.

✱ Guggenberger Robert



● Steckbrief

Beruf: Einzelhandelskaufmann. Funktion: Verkaufsleiter. Tätig bei: Audizentrum., 80636 München, Albrechtstraße 16. Geboren - Datum, Ort: 3. August 1960, München. Kinder: Katharina (1981) und Markus (1983). Eltern: Ingeborg und Walter. Mitgliedschaften: Vereinsvorstand Münchner Pferdefreunde e.V. Hobbies: Reiten, Sport, Kultur.

● Karriere

Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich habe zuerst meine mittlere Reife an einem Gymnasium in München gemacht. Danach besuchte ich eine private Wirtschaftsschule, dort konnte ich in Abendkursen meinen Einzelhandelskaufmann absolvieren. 1978 war ich mit der Schule fertig und begann eine Lehre als Einzelhandelskaufmann, die ich mit diesen Abendkursen begleitet habe. Zeitgleich hatte ich einen Aufbaukurs an der Wirtschaftsschule und mußte deshalb die Berufsschule nicht besuchen. Zu dieser Zeit war ich schon berufstätig, ich arbeitete bei einem renommierten Herrenausstatter in München. Dort war ich elf Jahre und durchlief die unterschiedlichsten Stationen, z.B. Einkaufs- und Verkaufsleitung. Erst 1989 ging ich in die Automobilbranche und absolvierte bei BMW eine Junior-Verkäuferausbildung, um profunde Fachkenntnisse zu erlangen. Ich hatte eine verkürzte Ausbildungszeit und schloß als Lehrgangsbester ab. Ich blieb dann in dieser Niederlassung und hatte stellvertretend eine VIP-Verkaufsstelle inne. Dort konnte ich gute Kontakte knüpfen und hatte ein sehr gutes Feedback durch die Kunden, die wußten, daß ich mich kümmere, da bin und auch in schwierigen Situationen verläßlich bin. Deshalb wurde ich Assistent des Verkaufsleiters der Gebrauchswagen-Abteilung. Dort wurde ich zum Verkaufsleiter weiter ausgebildet und war dann stellvertretender Filialleiter. Anfang 1993 ging ich auf Anfrage der BMW AG nach Berlin, das Gebrauchtwagengeschäft in München war ein Pilotprojekt der BMW AG. Es war das erste Mal, daß in der Handelsorganisation bei BMW auf hohem Niveau das Gebrauchtwagengeschäft als Proficenter betrieben wurde. Ursprünglich war ich als Nachfolger des Filialleiters in München vorgesehen, aber dann brauchten sie dringend in Berlin jemanden und boten mir an, das Münchner Pilotprojekt nach Berlin zu übertragen. Ich realisierte das Projekt in Berlin mit einem sehr guten Team. Wir hatten recht schnell sehr große Erfolge, weswegen dann mein Aufgabenbereich erweitert wurde. Im Frühjahr 1994 bekam ich das Motorradgeschäft in der Verkaufsleitung mitübertragen. Auch dort waren wir sehr erfolgreich und konnten den Umsatz verdoppeln - trotz einer Umbauphase. Einige Monate später übertrug man mir dann noch das Neuwagengeschäft in Berlin. Ich hatte dort eine sehr schnelle Entwicklung, das alles passierte innerhalb von drei Jahren. Da ich nicht bereit war, mich entsprechend den Konzernwünschen zu verbiegen und Kompromisse einzugehen, entschloß ich mich zu wechseln. Über eine Personalentwicklungsagentur - einem Headhunter - kam ich dann zur Firma Mahag. Zudem wollte ich auch aus privaten Gründen wieder zurück nach München. Ursprünglich hatte ich mich für München beworben, aber da ich schon in Berlin gearbeitet hatte und kannte, bot mir der Aufsichtsratsvorsitzende der Mahag-Gruppe an, in Berlin zu arbeiten. Die Gruppe hatte damals gerade in Ostberlin stark investiert. Somit ging ich nochmals für drei Jahre nach Berlin, als Gesamtverkaufsleiter der fünf Marken, die wir dort vertreiben. Das sind VW-PKW, VW-Nutzfahrzeuge, Audi, Skoda und das Gebrauchtwagengeschäft. Nach den drei Jahren kam ich dann zurück nach München in meine jetzige Position. **Sonstige geschäftliche Tätigkeiten?** Unternehmensberatung (Trainingsbereich).

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Für mich ist Erfolg, wenn ich in eine statische Situation komme und dort dann für Bewegung sorge, und auch noch erkennen kann, daß die Bewegung sich in die richtige Richtung entwickelt - das ist Erfolg. Für mich ist Erfolg auch an kleinen Punkten meßbar. Ich glaube, das ist das größte Problem, das Menschen haben, daß sie Erfolg immer an großen Dingen messen. Das fängt beim Verkäufer an, für den es Erfolg ist, wenn er ein Auto verkauft. Ich versuche ihm bewußt zu machen, daß es schon ein großer Erfolg ist, wenn er ein gutes Gespräch geführt hat, und viele Erfolge zusammen führen dann zum Ziel. Für mich ist es zum Beispiel Erfolg, wenn ich einen Mitarbeiter, der innerlich schon gekündigt hat, zurückhole und ihn dazu bringe, wieder richtig mitzuarbeiten. **Was glauben Sie, macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Eine wichtige Rolle spielt sicher, daß ich meine Mitarbeiter sehr gut motivieren kann. Wenn man in einer Mannschaft arbeitet, kann sich Erfolg nur einstellen, wenn man es versteht, möglichst viele Mitarbeiter möglichst stark zu motivieren. Dazu gehört, daß man zuerst analysiert und dann selektiert und auch trennt. Man muß sich einfach die Zeit nehmen jeden seiner Mitarbeiter kennenzulernen, und zwar nicht nur in seiner Funktion, sondern auch in seiner Person mit all seinen Problemen, Bedürfnissen, Erwartungen und Zielen. Wenn man sich dann ein Bild gemacht hat, sollte man es dem Mitarbeiter vorhalten und nachfragen, ob das Bild so stimmt oder ob er sich vielleicht ganz anders sieht. Man muß den Mitarbeitern klar machen, daß man ein gemeinsames Ziel hat und dieses Ziel auch definieren, und wenn der Mitarbeiter das Ziel nicht erreicht, muß man schauen, warum das so ist. Wenn einer nicht kann, ist man als Vorgesetzter genauso gefordert, wie wenn einer nicht will. Wenn einer nicht kann, muß ich Hilfe anbieten und zwar so, daß er auch in der Lage ist, die Hilfe anzunehmen. Ohne mich selbst in Szene zu setzen. Man muß ein Gefühl dafür haben, auf den Menschen eingehen und zugehen. Wenn er nicht will, muß man erstmal mit dem Mitarbeiter unter vier Augen darüber sprechen. Falls er sein Verhalten trotzdem nicht ändern will, muß man das aber dann auch allgemein kundtun. Damit die anderen Kollegen sehen, daß das nicht toleriert wird. Das ist ein ganz wesentlicher Punkt, das hat nichts mit Leistungsdruck zu tun. Wenn der Mitarbeiter einfach nur faul ist, vergiftet er das Betriebsklima. Denn die anderen, die viel arbeiten, fühlen sich dann benachteiligt. Eine weiterer wesentlicher Punkt für Erfolg ist, daß man das, was man sagt, auch glaubhaft vermitteln und vorleben muß. Ich glaube, daß eine Führungskraft nicht nur fachlich kompetent sein muß, sondern auch Führungskompetenz besitzen muß, und in der Lage sein muß, sich mit den Menschen auseinanderzusetzen und sie zu motivieren. Der zeitliche Anteil, die Kollegen und Mitarbeiter zu führen sollte bei einer Führungskraft deutlich höher liegen, als die rein sachliche und fachliche Tagesarbeit. **Welche Rolle spielt die Familie für Erfolg?** Das ist sicher von Typ zu Typ völlig unterschiedlich. Für mich gehört zur Familie auch Eltern und Geschwister. Ich glaube, daß Familie eine ganz zentrale Rolle spielt. Man kann sich die Familie, in die man hineingeboren wird nicht aussuchen. Da gibt es eben Menschen, die viel Glück hatten und welche, die nicht soviel Glück hatten. Ich ziehe den Hut vor Menschen, die unter schwierigen Bedingungen trotzdem Chancen, die sich ihnen anbieten, wahrnehmen. Auch wenn man von Anfang an mehr Chancen als andere hat, muß man sie wahrnehmen, wenn man mit sich selbst zufrieden sein will. Ich glaube, ein Mensch, der mit sich selbst nicht im Reinen ist, mit sich selbst in hohem Maß unzufrieden ist, der kann nicht erfolgreich sein. Denn so jemand hat eine sehr egoistische Betrachtungsweise und hat vielleicht ganz andere Parameter für

Erfolg. Dieser bezieht seinen Erfolg aus den Mißerfolgen der anderen. Ich orientiere mich weniger an den Mißerfolgen anderer Leute, und sage mir, nochmals Glück gehabt, sondern für mich ist es wichtig, daß ich sehe, da passiert etwas, es geht dynamisch in die richtige Richtung. **Ihre Ziele?** Ich nehme nur eine Funktion an, von der ich glaube, daß sie mir Spaß bereitet. Ich möchte erreichen, daß ich die Funktionen, die ich annehme, erfolgreich begleiten kann, und zwar so, daß ich vielleicht sogar positiv auf andere Bereich ausstrahlen kann. Das ist ein heikles Thema, denn da wird einem Selbstdarstellung und alles mögliche unterstellt, aber damit muß man eben leben. Für mich ist es eine große Enttäuschung, daß man als erfolgreicher Mensch nahezu automatisch immer wieder mit Neid konfrontiert wird. Es gibt natürlich auch Leute, die es toll finden, beneidet zu werden, aber ich halte Neid immer für schädlich. Denn Neid ist nichts anderes als Mißgunst, und Mißgunst heißt, daß sich - je nach aktueller Positionierung - offener oder verdeckter Widerstand bietet, und das ist der Sache nicht förderlich. Neid ist immer schwierig, egal, in welchem Lebensbereich. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Ich hatte in meinem Leben bisher zwei Niederlagen, die mich persönlich sehr getroffen haben. Das eine war im privaten Bereich, und im geschäftlichen Bereich war es für mich überhaupt nicht nachvollziehbar, daß BMW mich gehen ließ, nachdem ich soviel bewegt hatte. Ich war damals an einem Punkt, wo ich mich gefragt habe, wird dir dein Engagement auf Dauer überhaupt gedankt. Es geht ja nicht nur ums Geld. Ich habe ja auch den Anspruch, ein wertvoller Partner zu sein. So gehe ich auch mit meinen Mitarbeitern und Kollegen um, daß ich ihnen das Gefühl gebe, sie sind mir wertvolle Partner. Ich glaube, das ist im Führungsbereich ein ganz wesentlicher Punkt. Man muß berechenbar sein, aber nicht ausrechenbar. Jemand, der mit mir in einem Team arbeitet, muß wissen, woran er mit mir ist. Und wenn einer meine Wertschätzung hat, dann zeige ich die ihm auch deutlich, auch vor allen anderen, weil ich glaube, daß das wichtig ist. Das ist mehr wert als eine Gehaltserhöhung. Und umgekehrt möchte ich natürlich auch ein Zeichen der Wertschätzung von meinem Vorgesetzten. Und das ist für mich nicht Geld. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus dem Zusammensein mit meinen Kindern. Und dann gibt es ja nichts motivierenderes als den Erfolg. Wenn man merkt, daß sich etwas bewegt. Das bekommt dann eine Eigendynamik. Außerdem habe ich ein sehr schönes Hobby. Ich reite in der freien Natur. Wenn man zum Beispiel durch einen Laubwald reitet, gibt einem das schon sehr viel Kraft und Energie. Außerdem kann ich mich sehr an kleinen und alltäglichen Dingen erfreuen.

✱ Guiollot Karoline



● Steckbrief

Funktion: Bankett Managerin. Tätig bei: Eurest RestaurationsbetriebsgmbH., 1220 Wien, Am Hubertusdamm 6/Austria Center. Geboren - Datum, Ort: 19. Jänner 1973. Familienstand: Verheiratet mit David.

● Karriere

Was waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Nach der Matura an der HBLA für wirtschaftliche Frauenberufe wollte ich studieren, entweder Handelswissenschaften oder Wirtschaftspsychologie. Um mich finanziell vorzubereiten, begann ich im Hotel Imperial als Telefonistin. Mich hat schließlich das Gastgewerbe und die Hotelerie so fasziniert, daß ich meine Vorstellungen bezüglich Studium revidierte und in die USA und zwar nach Texas ging, wo ich eineinhalb Jahre die Möglichkeit wahrnahm, nicht nur meine Fremdsprachenkenntnisse zu verbessern, sondern auch Auslandserfahrung im Hotelbereich zu sammeln. In Texas lernte ich meinen späteren Mann kennen und wir zogen nach Frankreich, wo wir ca. 120 km von Paris entfernt in der Champagne bei seinen Eltern wohnten und auch heirateten. Ich arbeitete dann im Hotel Sofitel in Paris. Als ich erfuhr, daß am Flughafen Wien-Schwechat ein Sofitel-Hotel eröffnet würde, habe ich mich um die Stelle als Assistent Front Office Manager beworben und diese auch bekommen. Nach meiner Schwangerschaft bin ich im Jänner 1997 bei der Eurest eingetreten.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Darunter verstehe ich, daß man nicht nur die fachliche Kompetenz für den Job hat, sondern auch Freude an der Tätigkeit. **Gab es Niederlagen?** Jeder Mensch macht Fehler und es gilt, daraus zu lernen. Die negativen Situation gilt es zu analysieren, um es zukünftig besser zu machen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus der Orientierung an neuen Aufgaben. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, weil ich immer positives Feedback bekommen habe. Mein Ziel ist es, den Gast immer zufrieden zu stellen. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich glaube, daß nicht jeder Mensch im Gastgewerbe arbeiten kann, denn es kommt auf die persönliche Einstellung an. Ich habe die Erkenntnis gewonnen, daß es meine Aufgabe ist, den Gast zufrieden zu stellen und ihm zu dienen - und es macht mir Freude. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Beides ist zu trennen. Wenn ich ins Büro komme, tritt das Familienleben in den Hintergrund und umgekehrt. Am Abend zu Hause zu sein, bei meiner Tochter und meinem Mann, vielleicht ein wenig die Beine hochzulagern hat auch seinen Stellenwert. Immer gelingt es allerdings nicht, Beruf und Privatleben zu trennen, besonders dann nicht, wenn Probleme im Alltag aufgetreten sind. **Wie motivieren Sie sich selbst?** Aus der inneren Einstellung, das heißt, Spaß am richtigen Job zu haben ist wichtig - dies löst Zufriedenheit aus und ist somit die Basis für die nächste Aufgabe. Flexibilität ist hierfür unbedingt notwendig. **Wie werden Sie von der beruflichen Umgebung gesehen?** Ich glaube, daß meine offene Art geschätzt wird - ich gehe auf jeden Menschen mit einem Lächeln zu. Darüber hinaus bekomme ich sowohl von Kunden als auch von Vorgesetzten positives Feedback.

✱ Gunia Eva



● Steckbrief

Beruf: Volksschullehrerin. Funktion: Leiterin.. Tätig bei: Volksschule, Hobbies: EDV, Lesen, Bewegung in der Natur.

● Karriere

k.A.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Mein Beruf ist Lehrerin und der Erfolg des Lehrens ist schwer zu messen. Wichtig war mir immer, wie sich Kinder in der Schule fühlen, ob Lernen in einer ruhigen Atmosphäre geschieht und ob die Kinder die Lehrer annehmen. Mein Lehrertum hat einige Jahrzehnte gedauert. In meiner

jetzigen Tätigkeit als Leiterin, die mit dem Lehren kaum etwas zu tun hat, sehe ich mich als eine Art von gehobener Sekretärin, wobei leider die Pädagogik zu kurz kommt. Es bedeutet für mich, einfach einen anderen Job auszuüben, und dies seit zweieinhalb Jahren. Obwohl ich den Kontakt zu den Kindern suche, fehlt mir oft die Zeit dazu. Meine Stärke, dies habe ich im Laufe der Jahre mitbekommen, liegt in der Organisation. Jetzt habe ich allerdings fast nur mehr mit Organisation zu tun, dies hat den Vorteil, daß man sich die Zeit besser einteilen kann. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich glaube, diese liegt in der Kindheit begründet. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, weil ich von den Eltern und auch von Vorgesetzten positives Feedback erhalte. Ich bin durch eine gute Schule gegangen. Mein Vorgänger hat mir den Weg geebnet und ich hatte einen wunderbaren Einstieg. Das Miteinander zählt für mich sehr viel, wir haben es zuwege gebracht, daß alle Lehrer ein Team sind, Konflikte werden ausgesprochen und es wird versucht, diese gemeinsam zu lösen. Lehren lernt man in der Praxis, sicher nicht in der Ausbildung. Persönlichkeit ist eigentlich für den Job des Lehrers unabdingbar. Wenn man dies nicht hat, ist es schwierig in der Praxis. **Welche Fähigkeiten und Eigenschaften waren für Ihre Tätigkeit von Bedeutung?** Sicher hatten Organisationsfähigkeit und Durchsetzungsvermögen für mich erste Priorität. Man sollte Dinge durchbringen, und zwar so, daß sie jeder versteht, sie aber trotzdem keine diktatorische Maßnahme darstellen. Ich war immer zielstrebig und habe mich immer der Sache verschrieben, das heißt, ich habe Probleme immer distanziert betrachtet und zu lösen versucht. Jetzt bei den Erwachsenen, früher bei den Kindern. Wichtig ist nur, daß ich mich nicht soweit abhebe, daß ich über den Kollegen stehe, ich sehe mich auch als Teil der Kollegenschaft. Die Ausbildung an der Pädak ist sicher gut, ich habe dies in den letzten Jahren an jungen Kollegen gesehen. Trotzdem scheiden sich die Geister, denn manche Kolleginnen freuen sich auf den Einstieg in die Praxis, andere scheuen sich davor. Auch eine Lehrerin ist schließlich nichts anderes als eine Führungsperson. **Wie sehen Sie die Bereiche Familie und Beruf?** Ich habe versucht, diese Bereiche immer zu trennen. Natürlich gelingt dies nicht immer, besonders, wenn mein Mann sagt, daß ich wie in der Schule rede. **Was war für Sie wichtiger - die Tätigkeit oder die Position?** Die Tätigkeit stand immer im Vordergrund, egal wie die Position genannt wird. Wichtig ist, was ich tue. Eines gehört im Beruf immer dazu: Humor. Wichtig ist, daß Lehrer öfter am Tag lachen, dies gilt auch für die Kinder. „Ein Tag, wo man nicht lacht, ist ein verlorener Tag". **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Nicht durch wahlloses Lob, sondern Lob und Anerkennung für spezielle Dinge, besonders für neue Projekte. In unserem Team finden sich immer Lehrkräfte, die etwas tun, was über das übliche Maß hinausgeht - hierfür ist Lob angebracht. Man kann nicht motivieren durch Tadel und dies steht mir auch nicht zu. Dieses Verhalten geben auch die Lehrer an die Schüler weiter und dies ist mir wichtig.

✱ Gur Manfred Ing. Mag.

● Steckbrief

Funktion: Vorstandsvorsitzender, Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Gur Armaturenvertriebs GmbH, GUR Hungaria AG., 1232 Wien, Richard Strauß-Straße 6. Geboren - Datum, Ort: 21. Oktober 1947, Wien. Mitgliedschaften: Rotarier. Hobbies: Reiten, Geschichte.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Mittelschule Schottenbastei, mit 14 Jahren Beginn der HTL, Abschluß Maschinenbau, Studium Nationalökonomie im Rahmen der Wirtschaftswissenschaften an der Universität Wien mit Abschluß, parallel während des Studiums Praxis bei verschiedenen Firmen in technischer Richtung. Beginn im elterlichen Betrieb, 1978 Eintritt in die Geschäftsführung, 1988 komplette Übernahme des Unternehmens, Ausweitung des Betriebes durch Zukauf von Tochtergesellschaften in Deutschland und Ungarn.



● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Das ist ein vielschichtiger Begriff. Das kann im wirtschaftlichen, gesellschaftlichen und privatem Bereich sein. Nehme ich den wirtschaftlichen Begriff, ist es die Möglichkeit des Umsetzens von Zielen in tatsächlichen Ergebnissen, aber viel wichtiger ist es, Erfolg in der Familie zu haben, weil ich aus dieser Kraft schöpfe, um den täglichen Anforderungen gerecht zu werden. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Familiär bin ich sehr erfolgreich. Ich führe seit 30 Jahren eine sehr glückliche Ehe mit einem intensiven Familienleben. Beruflich gesehen, würde ich heute vieles anders machen. Nicht mehr in den elterlichen Betrieb gehen, denn der anfangs bequemere Weg stellt sich später als nachteilig heraus. Man gewinnt nicht an Weitblick, sonder ist in einem bestimmten System gefangen. **Ziehen Sie große Ziele kleinen vor?** Man braucht beides. Visionäre Ziele und das Erreichen dieser . Ohne Vision geht es nicht, aber diese nur in einem Zug anzustreben wird man nicht schaffen. Teilziele ausarbeiten und diese sukzessive erreichen sind daher enorm wichtig. **Wie kann man Beruf- und Privatleben erfolgreich koordinieren?** Die Rahmenbedingungen müssen gegeben sein. Meine Frau kommt aus einer Unternehmerfamilie, wo der Vater wenig für die Familie zur Verfügung stand. Die vorhandene Zeit wurde von beiden Elternteilen äußerst intensiv genutzt. Das ist eine gewisse Voraussetzung dafür. Man muß selbst viel dazu beitragen, aber, wenn die beiden Elternteile einander verstehen, ist es leichter. **Wie stehen Sie zu Teamarbeit und Motivation?** Grundsätzlich stehe ich dieser positiv gegenüber. Wenn ich auch sagen muß, daß ich als Einzelgänger eher versuche den Weg allein zu gehen. Man muß das entsprechende Umfeld haben, das ist in meiner derzeitigen Position leichter. Man muß kooperieren, in der Gruppe entsprechend agieren und motivieren. Positiv ist, daß die jungen Leute das während ihrer Ausbildung schon lernen. Ich bin noch in der konventionellen Schulung groß geworden und mußte das nachher mühsam lernen. Bezüglich Motivation versuche ich den Menschen ansprechen und als Gesamtes akzeptieren sowie versuchen ein Vertrauensverhältnis zu schaffen. Manche sind durch persönliche Zuwendung motivierbar, das ist ein gutes Rezept. Manche durch Geld, aber das ist nicht das Wesentliche. **Wie gehen Sie mit Anerkennung um?** Jeder Mensch ist eitel und Anerkennung ist immer etwas Schönes. Es baut einen auf, aber ich versuche, auf dem Boden der Realität zu bleiben und mich zu fragen: „Habe ich mein Ziel wirklich erreicht oder nicht?", diese Beurteilung ist mir wichtig. Familiär ist es so, daß meine erwachsenen Kinder nicht mehr in unserem Haus leben und die Tatsache, daß sie regelmäßig kommen und sich wohlfühlen, ist eine mehr als ausreichende Anerkennung. **Wie gehen Sie mit Mißerfolg um?** Man erschreckt sich auf jeden Fall, aber davonlaufen kann man nicht. Ich versuche Zeit zu gewinnen und die Dinge setzen lassen. Dann analysieren und auch mit anderen Menschen besprechen, die man gut kennt und die einem gut gesinnt sind. Ich halte nichts von schnellen Maßnahmen, sondern von systematischer

Aufarbeitung. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Vor allem aus meiner Familie, weiters aus meinen Hobbys. Ich schätze Tiere und gehe gern mit ihnen um. Damit verbringe ich relativ viel Zeit, genauso wie mit der Philosophie und Geschichte. **Welche Spezialität bietet Ihr Unternehmen?** Nach österreichischem Begriff sind wir ein mittelständiges Unternehmen. Wir beschäftigen uns mit Marktnischen, das heißt mit Absperr- und Regelklappen im Kraftwerksbereich. Anspruchsvolle Einsatzbereiche mit hoher Qualität und Know-how. Es ist viel technisches Wissen und Innovation notwendig, die aber auch von den Mitarbeitern und vom Markt kommt. Die Gruppendynamik mit den Kunden ist wichtig, und deren Akzeptanz. Man darf kein Produkt, sondern muß eine Lösung verkaufen. Da sind wir sehr erfolgreich.

✶ Gürtler Elisabeth Dipl.-Kfm.



● Steckbrief

Funktion: Geschäftsführerin. Tätig bei: Sacher Hotels BetriebsgmbH., 1010 Wien, Philharmonikerstr. 4. Geboren - Datum, Ort: 7. Mai 1950, Wien. Kinder: Alexandra (1975) und Georg (1979). Eltern: Fritz und Hilde Mauthner. Ehrungen: Veuve Clicquot Business Woman of the year 1994. Hobbies: Dressurreiten (1979 zweiter Platz in der Staatsmeisterschaft), klassische Moderne in der Malerei.

● Karriere

Was war für Ihren Werdegang wesentlich? Vor allem der Zufall. Sowohl meiner Schwester, als auch mir war klar, daß wir eines Tages das große Handelsunternehmen meines Vaters führen werden. Daher studierten wir beide Rechts- und Handelswissenschaften. Als Thema meiner Diplomarbeit wählte ich Tourismus, bevor ich noch wußte, daß ich in der Hotelbranche arbeiten werde, obwohl mein Vater als eine Art Hobby, auch ein Hotel in Tirol besaß, aus dessen Umfeld ich meinen Mann Peter Gürtler kennenlernte. Seit meiner Ehe war ich zum Teil im Sacher und zum Teil im Betrieb meines Vaters tätig. Nach zehn Jahren Ehe konzentrierte ich mich nach der Scheidung ganz auf den elterlichen Betrieb. Mein Mann heiratete nach mir, seiner ersten Frau, noch zwei Mal. Nach seinem Tod 1990 wurde ich für die Kinder Vermögensverwalterin, übernahm das Hotel Sacher in Wien und das Hotel Österreichischer Hof. Alles das, war weder geplant, noch beabsichtigt. Ich genoß nicht einmal die entsprechende Berufsausbildung - es war einfach Zufall.

● Zum Erfolg

Sehen Sie sich selbst als erfolgreich? Als erfolgreich sehe ich mich nicht, weil ich Erfolg nicht als Momentaufnahme sehe, sondern als langfristig evaluierbare Größe. In zehn Jahren wird man vielleicht sehen, ob meine Unternehmenspolitik und die getätigten Investitionen sinnvoll und daher richtig waren. Das rechnet sich nicht in fünf Jahren, sondern frühestens in 25 Jahren. Wenn sie dann Geld gebracht haben, dann war es ein Erfolg. Kurzfristig kann man das nicht beurteilen. Ich möchte aber die Existenz kurzfristigen Erfolges nicht leugnen. Gute Umsätze sind in meiner Branche ebenso unmittelbarer Erfolg, wie positive Gästekommentare. Unternehmerisch gedacht, heißt Erfolg gewinnbringend zu arbeiten. Man kann aber Gewinn erreichen und trotzdem langfristig erfolglos sein, wenn man zu kurzfristig plant. **Fühlen Sie sich mit Ihrer Tätigkeit ausgefüllt?** Tourismus und insbesondere Hotellerie sind Branchen, in denen man als Frau, weibliche Eigenschaften sehr gut einsetzen kann und keinerlei Benachteiligung gegenüber Männern ausgesetzt ist. Als begeisterte Hausfrau führe ich mein Haus sehr gern. Als Gastgeberin, hier im Haus im großen Stil, ist es mir wichtig, daß alles funktioniert, und die Gäste sich wohlfühlen. Daher glaube ich, daß die Branchen Hotellerie und Gastronomie Frauen sehr entsprechen. Wenn man zusätzlich noch betriebswirtschaftliches Wissen besitzt, kann man mit weiblichen Eigenschaften im Tourismus, in der Hotellerie und in der Gastronomie erfolgreich sein. **Was ist Ihr Beitrag zur Entwicklung der „Sacher-Familie"?** Es ist sehr wichtig den Betrieb mit seinen Grundwerten weiterzuführen. Durch seinen guten Namen ist es auch nicht so schwer. Es gilt allerdings auf die sich ändernden Zeiten zu achten und die Entwicklungen, die sich am Markt abzeichnen, sehr schnell aufzunehmen, zu verarbeiten und zu versuchen, diese mit der Tradition des Unternehmens zu vereinen. Sonst wird man zu einem Museum abgestempelt und entspricht nicht mehr dem Zeitgeist. Ich glaube, daß diese Mischung aus Tradition und aus dem, was der Mensch heute an Lebensgefühl wünscht, seine Individualität, die er hervorkehren möchte, in einem guten maß vereint gehören. **Wie schaffen Sie dies?** Durch Einsatz meines Gefühls dafür, was wichtig ist, was ich erhalten muß, wo ich Konzessionen zugunsten dessen machen kann und was heute technisch notwendig ist. Man kann z.B. heute nicht mehr dunkle Stoffe für die Zimmer verwenden, weil die Menschen heute lieber helle Stoffe wollen. Ich werde aber deswegen meine alten Kristalluster nicht wegnehmen, weil die ein Zeichen der Tradition sind. Ich werde die Luster durch andere Lichtquellen ergänzen, damit es heller ist. **Sie erfüllen bereits so viele Aufgaben, jetzt sind Sie auch noch Organisatorin des Opernballs, wie ist das möglich?** Das Hotel Sacher ist der Nachbar der Oper und so gesehen bin ich die Nachbarin von Herrn Hollaender. Wir kennen uns daher und er hat mich einfach gefragt, ob ich Lust hätte, den Opernball mit ihm zu organisieren, weil er sich in der Rolle als „Ballvater" nicht sehr wohl fühlt. Aufgrund unserer Geschichte, weiß ich, daß das Hotel Sacher und der Opernball immer ein Naheverhältnis hatten und dieser Abend für uns immer als der schönste im Jahr zählte. In letzter zeit wird der Opernball von den Medien dazu benutzt, „Stories" zu präsentieren, was mit dem originären Gedanken des Opernballs nichts zu tun hat. Am Opernball spürt man keine Stories, es wird nur so medial dargestellt. Das könnte unserem Ball langfristig schaden. Mein Ziel ist, den Opernball wieder zurückzuführen auf das, was er ursprünglich war - es war nicht ein Ball in der Staatsoper, sondern ein Ball der Staatsoper, der Künstler. Laut Regierungsbeschluß im Nationalrat ist es ein Ball der Republik Österreich, das heißt die Politik und die Künstler stehen im Mittelpunkt und die brauchen immer wieder die Wirtschaft, die das zahlen muß. Die Wirtschaft benötigt auch ein Vehikel, um zu repräsentieren, um Werbung zu machen. Daher sollte man den Ball wieder auf die drei Säulen zurückführen - Wirtschaft, Politik und Kunst. Wenn es gelingt, dann brauche ich nicht viel dazu zu machen. Ich bin auch überzeugt, daß der Opernball der schönste der Welt ist. **Sie sind sehr engagiert, was bleibt für Ihr Privatleben?** Ich komme oft knapp vor Mitternacht nach Hause und bin um acht Uhr wieder im Büro. Es belastet mich manchmal, und wenn man nicht ein hohes Maß an Gleichmut besitzt, ist man dauernd in einer gewissen Hektik. Um alle Tätigkeiten unter einen Hut zu bringen, muß man viel dafür tun, und es gibt keine Leerzeit, sondern die Zeit muß eingeteilt und gespart werden. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus dem Willen verschiedene Aufgaben zu erfüllen. **Was ist für Sie außer der Arbeit noch wichtig?** Meine Kinder. Mir ist wichtig, daß sie glückliche Menschen werden, daß sie im Beruf zufrieden sind, daß sie einen richtigen Lebenspartner finden und daß sie eine realistische Lebenseinstellung besitzen. **Wer hat Sie geprägt?** Mein Vater, ein erfolgreicher, dynamischer, sehr harter und zielbewußter Mann. Schon

als Kind war ich durch den Erfolgszwang geprägt. Ich habe gewußt, daß ich von der Schule nur mit guten Noten nach Hause kommen darf. **Welche Art der Anerkennung ist für Sie wichtig?** Die eigene Anerkennung. **Was ist Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Wille, aber auch Fleiß, Ausdauer und Selbstkritik. Wer mit sich selbst zufrieden ist und meint, daß er großartig ist, wird nicht sehr erfolgreich sein. Ich glaube, daß ein gewisses Maß an Komplexen notwendig ist, um erfolgreich zu werden. Wenn man feststellt, daß man etwas nicht kann, wird man alle Kräfte mobilisieren, um es zu schaffen. Selbstzweifel sehe ich als sehr wichtig an. **Kennen Sie Mißerfolge?** Natürlich, und zuerst muß man sie verdauen, dann sollte man den Mißerfolg als Ansporn betrachten, um besser zu werden. Ein Mißerfolg war sicher meine Scheidung. Aus dem heraus entwickelt man aber Kraft, und wird stärker. **Wie behandeln Sie Probleme?** Ich brauche Zeit, um sie zu lösen. Ich glaube, man darf nie etwas spontan entscheiden, man muß ein paar Mal darüber schlafen. **Ihre Ziele?** Ich möchte meine Kinder im Unternehmen erfolgreich arbeiten sehen und die Entwicklungsstrategie des Hotels festlegen. **Wie suchen Sie Ihre Mitarbeiter aus?** Ich selbst suche meine Sekretärin, Direktoren und Abteilungsleiter aus, die ein Anforderungsprofil erfüllen müssen. Dann kommt das, was man nicht definieren kann - Sympathie, Antipathie und die Charaktereinschätzung des Menschen. Für jede Position braucht man andere Eigenschaften. Jemand, der Buchhaltung macht, muß nicht den gleichen persönlichen Kriterien entsprechen, wie der, der verkauft. **Wie führen Sie Ihr Team?** Ich habe einen Direktor, einen kaufmännischen Leiter, einen Fab-Manager und ich gebe Impulse, welche Ziele ich erreichen möchte. Dadurch, daß ich immer präsent bin, gehe ich auch ins Detail, aber ich würde nie zum Kellner gehen und sagen, daß etwas paßt oder nicht, sondern das sage ich dem Direktor oder dem Fab-Manager. Wichtig ist, die Zeitvorgaben präzise zu formulieren. Prioritäten zu setzen und zu beurteilen, ob der Weg, den wir gehen, richtig oder falsch ist, und was geändert werden muß. Bei mir ist „Management by Exception" angebracht - dort, wo ich glaube, daß es nicht läuft, wie es laufen sollte, schreite ich ein. **Ihr Motto?** „Alles hat seine Zeit".

✱ Haas Adele Kammersängerin Prof. Mag.

● Steckbrief

Beruf: Opernsängerin und Gesangspädagogin. Funktion: Professorin für Gesang. Tätig bei: Universität für Musik und darstellende Kunst Wien., Geboren - Datum, Ort: 20. Februar, Merzig/Saar. Familienstand: Verheiratet mit Dipl. Ing. Prof. Reinhold Haas. Kinder: Wolfgang und Annette. Hobbies: Tennis.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach Abschluß meiner Gesangsausbildung an der Akademie für Musik und darstellende Kunst in Wien startete ich meine Karriere als Gesangssolistin am Salzburger Landestheater. Dort erarbeitete ich bereits ein großes Repertoire und wurde in der Spielzeit 1973/74 von Direktor Karl Dönch an die Wiener Volksoper verpflichtet. Mein Repertoire umfaßt ca. 90 Bühnenrollen, meine meistgesungenen Partien sind die der Susanna in „Die Hochzeit des Figaro", die Pamina in „Die Zauberflöte", die Rosina und Berta in „Der Barbier von Sevilla", die Adele und Rosalinde in „Die Fledermaus", die Hanna Glawari in „Die lustige Witwe" und die Christl sowie die Kurfürstin in „Der Vogelhändler". Ich habe auch die drei Frauenrollen in „Hoffmanns Erzählungen" gesungen. Daneben singe ich bis heute Konzerte, Oratorien, Operettenabende und viele Liederabende. Seit nunmehr zehn Jahren beschäftige ich mich intensiv mit der Ausbildung und Betreuung des Sängernachwuchses. Unter meinen Schülern sind Preisträger internationaler Wettbewerbe. Meine Lehrtätigkeit begann 1988 als Lehrbeauftragte für Musikdramatische Grundschulung an der Hochschule für Musik und darstellende Kunst in Wien. Seit 1991 unterrichtete ich Gesang in der Abteilung Musikpädagogik an der Hochschule für Musik und darstellende Kunst in Wien (heute Universität). Meine Konzertreisen sind seit 1997 oft von Meisterkursen begleitet in Europa, Taiwan, Süd Korea und Japan. 1989 vertiefte ich durch Studien meine pädagogischen Kenntnisse und erwarb 1990 den akademischen Grad einer „magistra artium". 1989 wurde mir für besondere Verdienste um die österreichische Musik der Berufstitel „Kammersängerin" vom Bundespräsidenten verliehen. 1999 erhielt ich den Berufstitel Professorin.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Erfolg ist keine meßbare Größe. Man muß seine Aufgaben überdurchschnittlich ausführen, dann stellt sich auch Erfolg ein. Beim Bühnenleben ist der Erfolg allerdings in besonders hohem Maße auch vom Glück und Zufall abhängig: Im richtigen Moment mit dem notwendigen Können am richtigen Ort sein hat schon über manche Karriere entschieden. Auf der Bühne und im Lehrberuf ist Fachkompetenz notwendig, Durchhaltevermögen, Disziplin und Gesundheit. Als Lehrer hat man Erfolg, wenn man sich in den Schüler hineinversetzen, die Probleme erkennen und Hilfe anbieten kann. Für mich gehören Gesang und Darstellung bzw. Ausdruck zusammen. Dabei muß die persönliche und technische Basis stimmen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus meiner Familie, durch Freunde, aus der Natur und aus der Liebe zu den jungen Menschen, wobei das Mitwirken an der Persönlichkeitsfindung eines jungen Künstlers für mich eine große psychologische Herausforderung bedeutet. Traurig stimmt mich allerdings, wenn ich sehe, wie man heute an den Schulen den Musikunterricht kürzt, das ist keine gute Voraussetzung für den Musikernachwuchs. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Ich glaube, die Männer haben es etwas leichter. Wenn eine Frau Beruf und Familie organisieren muß, setzt das perfekte Planung voraus, aber auch unterstützende Hilfen. Wir konnten uns für unsere zwei Kinder Wolfgang und Annette zum Glück 14 Jahre lang eine Kinderfrau leisten, sie war der ruhende Pol in der Familie, auch das gehört zu der „Portion Glück", die man zur Karriere braucht. **Welchen Ratschlag können Sie dem Sängernachwuchs geben?** Wichtig ist, daß man technisch betrachtet, konsolidiert ist und bereit ist, immer weiter zu lernen. Für die Ausbildung und den Beruf ist der Instinkt wichtig, die richtigen Lehrer zu finden, die richtigen Partien zu singen, nie über die Kapazität der Stimme hinaus zu schwere Rollen annehmen. Wenn man die Stimme pflegt, kann man wie ich mit über 30 Bühnenjahren noch immer makellos bis übers „hohe C" singen.

✱ Haas Georg

● Steckbrief

Beruf: Wirt. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Haas Beisl., 1050 Wien, Margaretenstraße 74. Geboren - Datum, Ort: 7. Mai 1964, Wien. Eltern: Inge und Georg. Ehrungen: 1993 3. Platz bei der Wahl im Kurier zum beliebtesten Beisl Wiens, 1996 Auszeichnung für besonderes Österreichisches Weinsortiment, 1997 2. Platz beim „Portalgestaltungs-Wettbewerb" der Gemeinde Wien, 2000 Silberne Ehrenmedaille für Verdienste um die Wiener Handelskammer. Mitgliedschaften: Aktives Mitglied der Kammer der gewerblichen Wirtschaft - Fachgruppe Gastronomie, Junge Gastronomie Österreichs. Hobbies: Wein, Golf.



Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Drei Jahre Gastgewerbefachschule am Judenplatz, als Jungkoch dann im Hotel im Palais Schwarzenberg, in verschiedenen Abteilungen der Küche, hauptsächlich in der Bankettabteilung und Gardemanger. Nach dem Bundesheer für vier Monate zurück ins Palais Schwarzenberg. Seit 1981 bin ich in der „Jungen Gastronomie Österreichs" in Wien, in der Vereinsführung tätig, die mich bis in den Bundesvorstand und später auch vier Jahre zum Bundesobmann machte. 1983 legte ich in einem sechs Wochen Kurzkurs in Eisenstadt die Konzessionsprüfung ab. Dann war ich auf Saison, Sommer 1983 in Kärnten am Wörthersee als Koch, Wintersaison in Filzmoos im Service. Im Sommer 1984 Rückkehr nach Wien ins Hotel Sacher, im Kaffeehaus im Service. Im Herbst dann ins Hotel Hilton, in die Bankettabteilung, innerhalb des Hotels wechselte ich ins Haubenrestaurant Prinz Eugen. Zum Sprachstudium ging ich 1985 nach Frankreich, dort kellnerierte ich in deutschen Bierzelten. Im Herbst 1985 wurde ich zurückgeholt, zur Eröffnung des Hotel Marriott und blieb in der Bankettabteilung im Service 13 Monate. Im Sommer 1986 ging ich nach Graubünden in die Schweiz, ins Service, diesmal wurde ich von der Imperial-Kette zurückgeholt, ins Café Central, ins Service. Leider nur für sechs Monate, dann erkrankte meine Mutter und ich mußte in die Küche in den elterlichen Betrieb, das war im Oktober 1988. Danach ging ich für 13 Monate nach Amerika, zum Managementtraining bei Marriott. Zurück in Wien als Direktions-Assistent des Austrotels Wien, im Februar 1991 stand dann der elterliche Betrieb zum Verkauf. Mangels kaufkräftiger Interessenten habe ich das bereits seit 65 Jahren in der Familie befindliche Gasthaus, für ein Jahr, übernommen. Aus diesem einen Jahr wurden jetzt bereits neun, ich brachte sofort die Küche auf den neusten Stand. 1994 ließ ich eine überdimensionale Lüftung installieren, welche auch im Sommer frische, fast rauchfreie Luft gewährleistet. Die WC-Anlagen wurden erneuert und es folgte die künstlerische Gestaltung eines völlig neuen Portals. Dieses Portal wurde auch mit einem Preis ausgezeichnet. Seit 1992 bin ich zwischendurch immer wieder als Prüfer für den Restaurantfachmann aufgerufen. Seit 1994 bin ich auch noch Laienrichter am Arbeits- und Sozialgericht. In der Küche werden meine Ideen seit neun Jahren von Brigitte Rohrer verwirklicht. Wir achten dabei auf traditionelle Wiener Rezepte und mischen sie mit einem gesunden Anteil aus der Naturküche. Insgesamt beschäftige ich zum Teil vier Mitarbeiter. Eine Küchenhilfe ist bereits seit 32 Jahren bei uns. Im Zuge meiner gastronomischen Entwicklung legte ich besonderes Augenmerk auf den gut sortierten Weinkeller, der auch schon ausgezeichnet wurde, und auf die umfangreiche Schnapskarte. Oft sind die 48 Sitzplätze in meinem Lokal viel zu wenig, aber ich versuche sie so oft wie möglich zu besetzen. Die räumliche Enge führt zu den schönsten Vermengungen der Generationen und zu den interessantesten Gesprächen. Es ist mir gelungen, mein Beisl zum erweiterten Wohnzimmer unserer Gäste zu machen.

Zum Erfolg

Sehen Sie sich selbst als erfolgreich? Ja, mein Ziel zufriedene Gesichter bei meinen Gästen zu sehen, hat sich erfüllt. **Ihr Erfolgsrezept?** Freundlichkeit, Fleiß, Qualitätsbewußtsein und Durchhaltevermögen. **Hatten Sie ein Vorbild?** Immer wieder, die verschiedensten Personen und meine Eltern. Speziell Rudi Kellner vom Altwiener-Hof, er hat aus einem gutgehenden Gasthaus einen 3-Hauben-Betrieb von internationaler Klasse geschaffen - gegen alle Prognosen seiner Kritiker. **Gibt es jemanden, ohne dem Sie es nicht soweit geschafft hätten?** Meine Eltern, die mir Freiheit und Zeit gegeben haben, zur Persönlichkeitsentwicklung und mich nie unter Druck setzten. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Jeder Rückschlag ist eine Chance für einen Neubeginn. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen?** Ich hoffe, als ehrlicher Freund und aufrichtiger Kollege, die meisten finden mich sicher auch erfolgreich. Durch die lange Zusammengehörigkeit mit den Mitarbeitern haben wir durchwegs ein familiäres Verhältnis. Ich schätze, meine Mitarbeiter fühlen sich wohl. Meine Familie ist stolz und zufrieden mit mir, und immer noch mein unterstützender Rückhalt. **Erfahren Sie Anerkennung?** Täglich. Das ist wichtig und ich brauche sie auch zur Selbstmotivation und zur Erkennung des richtigen Weges. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus meiner Beziehung, auch aus der zu meinen Freunden und auch beim Golf spielen kann ich richtig auftanken. **Ihre Ziele?** Früher war mein Ziel alle zehn Jahre etwas anderes zu tun - wir werden sehen. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Praxis sammeln, Ideen holen. Mein spezieller Tip: es ist die teuerste Form, im eigenen Betrieb Erfahrungen zu sammeln.

✱ Haas Michaela Mag.



Steckbrief

Beruf: Magister der Handelswissenschaften, Winzerin. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Weingut Allram., 3491 Straß im Strassertal, Herrengasse 3. Geboren - Datum, Ort: 13. November 1961, Straß im Stassertal. Familienstand: Verheiratet mit Erich. Kinder: Lorenz (1990) und Magdalena (1992). Eltern: Walter und Helga Allram. Ehrungen: Goldmedaille bei der Challenge International du Vin 1999 in Frankreich, Grand Prix D´Honneur beim Hamburger Weinsalon 1999 für den Riesling Strasser Gaisberg 1998, Salonwinzer 1999/00 mit dem Grauburgunder Strasser Hasel 1997, Auszeichnung für den Chardonnay Strasser Wechselberg 1998 beim 1. Kamptal Grand Prix. Hobbies: Laufen, Fernsehen, Skifahren.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach dem Besuch der Pflichtschule absolvierte ich das Realgymnasium in Krems und beendete dieses mit der Matura. Zu dieser Zeit wußte ich noch nicht, welchen Beruf ich ergreifen werde. Ich arbeitete bei den Austrian Airlines, entschloß mich aber dann für das Wirtschaftsstudium. Nach Abschluß des Studiums trat ich in die Dienste einer Bank. Dort war ich mit dem Kreditgeschäft beauftragt. In dieser Zeit regte sich in mir das Interesse am elterlichen Betrieb. Meine Eltern entschieden sich für die Trennung des Betriebes und der Übergabe an uns Töchter. Mit dem Eintritt in das selbständige Wirtschaftsleben konnte ich nun das verwirklichen, was mir Spaß und Freude bereitet. Das Weingut führe ich jetzt seit dem Jahr 1992. Während mein Mann für den Weinbau und die Produktion zuständig ist, befasse ich mich mit der Vermarktung der Produkte.

Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Wenn sich gewisse Ziele, Träume und Wünsche durch eigenes Zutun und persönliches Engagement verwirkli-

chen, dann ist das ein persönlicher Erfolg. Dieser Erfolg bringt mir dann meine individuelle Zufriedenheit und diese Zufriedenheit merken auch die Kunden und Geschäftspartner. Dies zieht wieder weiteren Erfolg nach sich. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Ich versuche das Geschäftsleben genauso wie das Privatleben in Balance zu halten und ich vergesse trotz dem wirtschaftlichen Erfolg nie auf meine Familie. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Meine erfolgreichste Entscheidung war die, in den Weinbau einzusteigen und die Hälfte des elterlichen Betriebes zu übernehmen. Ich, als Akademikerin war anfangs etwas skeptisch, aber der erste Erfolg ermutigte mich zu weiterem persönlichen Engagement im Weinbauunternehmen. Für mich ist diese Arbeit nicht nur Beruf sondern wirklich Berufung geworden. Ich würde nie mehr zurück und etwas anderes tun wollen. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Wenn man etwas mit Bestimmtheit will, dann schafft man es auch. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ich liebäugelte immer schon mit dem Weinbau, aber in den jungen Jahren wollte ich noch anderes sehen und lernen. Das war auch richtig so, denn nur durch das erworbene Wissen aus dieser Zeit, konnte ich im Weinbau so erfolgreich werden. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Die Familie spielt in unserem Unternehmen eine sehr große Rolle, ich erfuhr große Unterstützung von meinem Ehepartner, er arbeitet mit großem Enthusiasmus im Unternehmen. Wir haben beide eine sehr große Liebe zum Weinbau und die bringen wir in die Arbeit ein. Ohne meinem Mann wäre der Erfolg nicht möglich gewesen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** In erster Linie ist es mein positives Denken, aber dann kommt schon die Familie, aus der ich meine Kraft beziehe. Es ist aber auch das positive familiäre Umfeld mit den Eltern das mir dabei hilft und der bereits erzielte Erfolg der mich weiterhin motiviert. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gern erreichen?** Durch die Teilung des Betriebes im Jahr 1992 wurde die Anbaufläche für uns kleiner und dies möchten wir durch weitere Expansion wieder wettmachen. Ich möchte allerdings vermeiden, zu groß zu werden, denn das Unternehmen soll weiterhin für mich überschaubar bleiben. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern an die nächste Generation weitergeben?** Junge Leute sollten besonderen Wert auf eine solide Grundausbildung legen, sich Ziele setzen und diese Ziele auch mit größter Begeisterung verfolgen. Man darf bei der Bewältigung der Ziele auf keinen Fall aufgeben. Auftretende Mißerfolge muss man analysieren und die Konsequenzen daraus ziehen.

✱ Haas Wilfried KommR.



● Steckbrief

Beruf: Gold- und Silberschmied. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Wilfried Haas - Juwelier und Goldschmied., 1070 Wien, Neubaug. 16. Geboren - Datum, Ort: 9. Juni 1937, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Liselotte. Kinder: Andrea (1967). Eltern: Alois und Helene. Schöpferische Akte: Prüfungsordnungen. Ehrungen: Bronzene Eligiusplakette der Landesinnung Wien der Gold- und Silberschmiede und Juweliere, Kommerzialrat, Ehrenmedaille zum 150 Jahre Jubiläum der Wirtschaftskammer Wien. Mitgliedschaften: Seit 1970 Ausschußmitglied der Landesinnung Wien der Gold- und Silberschmiede und Juweliere, seit 1976 Mitglied des Punzierungsbeirates, seit 1981 Mitglied des Bundesinnungsausschusses der Gold- und Silberschmiede, Juweliere und Uhrmacher, seit 1991 Kuratoriumsmitglied im Wirtschaftsförderungsinstitut der Wirtschaftskammer Österreich, seit 1995 im Wirtschaftsförderungsinstitut der Wirtschaftskammer Wien, seit 1995 Vorstandsmitglied im Institut für Bildungsforschung der Wirtschaft, Präsident des Diamantenclub Wien, Mitglied des Aufsichtsrates des Kreditvereins der Erste Bank, Beiratsmitglied der Raiffeisenlandesbank Niederösterreich-Wien, Aufsichtsratsmitglied der Wiener Kreditbürgschafts GmbH, Beiratsmitglied der Wiener geschützten Werkstätten, Mitglied des Meistervereins der Gold- und Silberschmiede, Mitglied im Verein katholische Unternehmer, Ehrensenator des Wiener Roten Kreuzes. Hobbies: Tennis, Videofilmen (z.B. über die Berufsolympiade).

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der vierten Klasse Mittelschule begann ich die Lehre im Gold- und Silberschmiedegewerbe (bis 1955). Dazu waren einerseits die Einflüsse des Elternhauses prägend (Vater und Onkel gründeten in Wien die erste Diamantenschleiferei, die heute mein Bruder führt), andererseits die Schule. Einer meiner Lehrer war Goldschmied und ich machte schon als 13-jähriger in der Schule Schmuckstücke. Abendschulmatura (1956), dabei lernte ich abends lang zu arbeiten. 1959 legte ich die Meisterprüfung ab und machte mich 1960 (mit Dispens, da ich erst 23 Jahre war) mit einer Goldschmiedewerkstatt im 7. Bezirk selbständig. Seither machte ich das, was mir Spaß bereitet, und das ist sicher auch der Schlüssel meines Erfolges. 1983 übersiedelte ich aus der Werkstätte in ein offenes Geschäft, wo ich - nachdem ich früher vor allem Lohnarbeiten (für Großhändler und Juweliere) machte - jetzt hauptsächlich für Direktkunden arbeite. **Sonstige Tätigkeiten?** 1970-90 Innungsmeister-Stellvertreter, 1991-95 Innungsmeister, seit 1971 Vorsitzender der Meisterprüfungskommission Gold- und Silberschmiede, 1971-86 Beisitzer beim Arbeitsgericht Wien, 1970-80 Experte bei internationalen Berufswettbewerben für Jugendliche (bei der Berufsolympiade ist Österreich immer im Spitzenfeld), 1983-96 Zwangsverwalter für gewerbliche Unternehmungen, 1986-90 Lehrlingsbetreuer der Sektion Gewerbe, Handwerk und Dienstleistungen Wien, 1990-93 Obmann-Stellvertreter und seit 1993 Obmann der Sektion Gewerbe, Handwerk und Dienstleistungen Wien, seit 1990 Delegierter im Kammertag der Wirschaftskammer Österreich.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Nicht die Größe der Firma ist entscheidend, sondern ein Produkt herzustellen, das genau den Wünschen des Kunden oder meinen eigenen Vorstellungen entspricht. Wenn beides zutrifft, ist Erfolg am größten. Zu Erfolg gehört auch Zufriedenheit. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, was ich mir vornehme, erreiche ich auch und erfülle meine Qualitätskriterien. Das Erreichen von Zielen fällt mir immer leichter. Früher war ich eher ein Erzeugungsbetrieb für Großhändler, heute arbeite ich direkt für Kunden und so wie ich es mir vorstelle, daher bin ich auch zufriedener. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Bei meiner Entscheidung zur Selbständigkeit, da ich den Wunsch hatte, zeitlich unabhängig und ohne Korsett tätig zu sein. Eine Karriere wäre in meinem Beruf auch sonst nur begrenzt möglich gewesen. Auch als ich mich 1983 entschied, in ein offenes Lokal zu übersiedeln. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Mein guter Abschluß bei der Meisterprüfung, als erster nach dem Krieg bestand ich mit Auszeichnung und fiel Funktionären auf. Ich kann zuhören und habe die Geduld auf einen Konsens hinzuarbeiten, wobei ich trotzdem gewisse Kriterien nicht aus den Augen verliere. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Den Beruf ja, die Funktionen habe ich nicht angestrebt, sondern ich wollte lediglich etwas für meinen Berufsstand tun. **Welche Rolle spielt die Familie?** Ohne die aktive Mitarbeit

von Frau und Tochter wäre meine Doppelfunktion sicher nicht möglich. Seit 1963 arbeitet meine Frau im Betrieb mit und auch meine Tochter ist Goldschmiedmeisterin - wir sind ein echter Familienbetrieb. **Welche Rolle spielen Mitarbeiter?** In den Funktionen in der Kammer kommt es darauf an, ein Team zu bilden, auch wenn man sich die Personen nicht ganz frei aussuchen kann. **Kennen Sie Niederlagen?** Eher kleine Rückschläge, die mich innehalten und nachdenken lassen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus innerer Ausgeglichenheit und Zufriedenheit und dem Wissen, daß auch zu Hause alles in Ordnung ist. Ich brauche die private Harmonie und einen Platz zum Zurückziehen (Familie, Freundeskreis). **Ihre Ziele?** Mein Bestreben ist, daß meine Tochter das Geschäft übernehmen und weiterführen soll. Name, Image und hoher Standard sollen erhalten bleiben. In meinen Kammerfunktionen würde ich gern noch eine Periode bleiben, um einen Nachfolger aufzubauen. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Im Geschäft bekomme ich ausreichend Anerkennung von Kunden. In meiner Funktion freue ich mich über gelungene Veranstaltungen. Ich bin auch sensibel genug, um kleine Dinge, z.B. verbales Lob zur Kenntnis zu nehmen. **Haben Sie Vorbilder?** Meinen Onkel (der aus Mähren kommend über Antwerpen die Diamantschleiferei nach Wien brachte), wegen seiner Art, seines Auftretens und Gehabens. **Ein Ratschlag für Erfolg?** Man sollte immer trachten, Dinge zu tun, die man gern macht. Je höher der Anteil der Tätigkeit ist, die Spaß bereitet, umso leichter fällt Erfolg. Wenn man etwas nicht nur mit Hirn, sondern auch mit Herz macht, und das anderen auch spüren läßt, fällt Erfolg leicht.

✱ Haberlehner Rainer

● Steckbrief

Beruf: Gastwirt. Funktion: Inhaber.. Tätig bei: Restaurant „Zur steirischen Botschaft"., 1030 Wien, Strohg. 11. Geboren - Datum, Ort: 14. Juli 1947, Imbach. Kinder: Martina (1974), Oliver (1976) und Christopher (1989). Eltern: Maria und Paul. Hobbies: Segeln, Golf.



● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Gastwirteschule 1962-65, und von 1969-73 war ich in England als Oberkellner und auch als Barkeeper tätig. Zurück in Österreich habe ich erst einmal im elterlichen Gastgewerbebetrieb mitgeholfen. 1975 ging ich dann nach Wien. Im „Griechenbeisl" war ich sechs Jahre als Oberkellner tätig und danach zwei Jahre im „Belvedere Stöckl" in gleicher Position. 1983 machte ich mich mit meinen Ersparnissen und einem Kredit selbständig. Der Kredit ist längst ausbezahlt, das Lokal wurde von mir renoviert. Mein Lokal liegt im Botschaftsviertel, demnach ist unser gehobenes Ambiente dem Gästekreis angepaßt. Wir haben für 80 bis 100 Personen Platz und im Sommer zusätzlich 80 Plätze im Gastgarten. Bei mir gibt es traditionelle, steirische Küche - mit saisonalen Spezialitäten. Ich bin selbst immer im Geschäft und kümmere mich um meine Gäste, die zum größten Teil Stammgäste sind, gern persönlich.

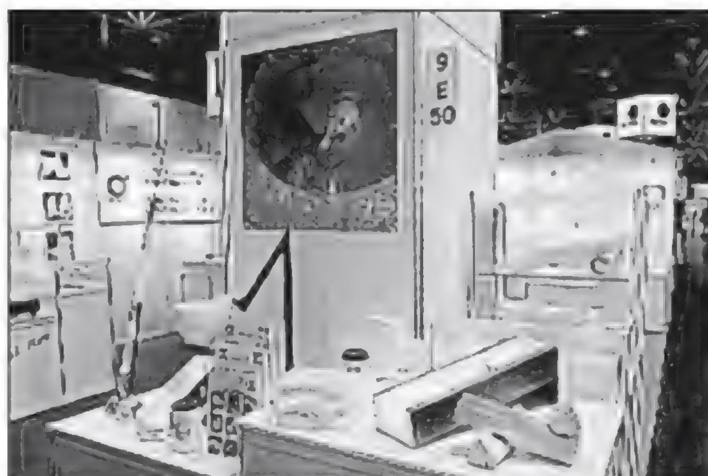
● Zum Erfolg

Sehen Sie sich selbst als erfolgreich? Ja, ich führe dieses Geschäft schon sehr lange. **Ihr Erfolgsrezept?** Arbeiten und sich um alles kümmern. **Hatten Sie ein Vorbild?** Meine Mutter, sie war eine gute Frau - in allen Bereichen. **Gibt es jemanden, ohne den Sie es nicht soweit gebracht hätten?** Auch meine Mutter, sie war immer für mich da. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen?** Meine Freunde sehen mich als erfolgreich. Die Mitarbeiter sehen mich als gutmütigen Chef - bis zu einer gewissen Grenze. Ich bin Witwer und zu meinen Kindern habe ich ein gutes Verhältnis. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Ja, schon seit 15 Jahren von meinen Stammkunden. Diese Anerkennung ist wichtig für mich. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus meiner Gesundheit. **Ihre Ziele?** Da ist noch alles offen. **Ihr Tip für Erfolg?** Man muß diese Branche auch wirklich wollen. Der Spruch: „Wer nichts wird, wird Wirt", funktioniert nicht. Man muß sich über den immensen Zeitaufwand im klaren sein - Weihnachten, Silvester, etc..

✱ Haberreiter Johann Ing.

● Steckbrief

Beruf: Techniker. Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Alfatec., 3124 Oberwölbling, Unterwölbling 75. Geboren - Datum, Ort: 17. August 1951, St. Pölten. Familienstand: Verheiratet mit Christine, geb. Tacho. Kinder: Mario (1978), Bianca und Tanja (1987). Schöpferische Akte: Diverse Fachartikel, Patente. Mitgliedschaften: Mitglied im deutschen Fachverband für keramikfaserverarbeitende und -bearbeitende Betriebe. Hobbies: Basteln.



● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich maturierte 1972 am TGM in Wien, arbeitete dann für kurze Zeit bei ÖSPAG in Wilhelmsburg, dann in der Schweiz und absolvierte anschließend den Präsenzdienst in Österreich. 1974 trat ich als Laborleiter wieder bei ÖSPAG ein und wurde dann zum Betriebsleiter für sanitäre Keramik bestellt. 1982 kündigte ich und ging für ein Jahr als Betriebsleiter zu einem anderen Unternehmen. Die mir übertrage-

nen Aufgaben in diesem Betrieb interessierten mich nicht sonderlich und ging in die USA. Dort sammelte ich wesentliche Erfahrungen bezüglich der Verarbeitung von Keramikfasern. Wieder zurück in Österreich trat ich in eine Firma ein, die diese Produkte herstellt und verarbeitet. In diesem Unternehmen wurde ich zum Betriebsleiter befördert und erkannte die Expansion dieses Marktes. Dies nahm ich zum Anlaß mich selbständig zu machen und baute die Firma Alfatec auf. Ursprünglich wollte ich das Unternehmen alleine gründen, ich mußte aus Gründen der Sicherheiten für die Bank Kompagnons mit hineinnehmen. Aufgrund der guten Entwicklung des Unternehmens kaufte ich die Anteile der Kompagnons wieder auf. 90 Prozent unserer Produktion gehen in den Export. Wir beliefern die ganze Welt und sind auf jedem Kontinent vertreten.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Wenn man seine Talente, Neigungen, Möglichkeiten und Fähigkeiten optimal nützt und dadurch eine wirtschaftliche und persönliche Zufriedenheit erlangt. Das trifft für einen Handwerker genauso zu wie für einen Industriellen. Wenn man fleißig ist, Ziele hat und an etwas glauben kann, dann wird man erfolgreich. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Ich selbst lebe sehr sparsam, bin sehr innovativ und habe ein fix definiertes Ziel vor Augen. Im Betrieb verzichte ich auf Luxus und Repräsentation und habe ein gutes Gespür im Umgang mit Kunden, aber auch mit Mitarbeitern. Für mich ist der Kunde keine Nummer. Ich sehe hinter jedem Kunden die Menschen mit ihren Bedürfnissen und ihren Erwartungen. Bei den Gesprächen mit den Kunden sehe ich mich als Problemlöser und baue damit eine intensive Kundenbindung auf. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Es war die Entscheidung für die Selbständigkeit und Gründung der Gesellschaft mit dem Aufbau der Firma Alfatec. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ich wollte schon immer gerne selbständig arbeiten. Es störte mich oft, Anordnungen entgegennehmen zu müssen, deren Sinnhaftigkeit ich anzweifelte. Durch die Entwicklung des Marktes für Keramikfasern erkannte ich meine Chance und machte mich selbständig. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich und warum?** Ich sehe mich als erfolgreich, weil es mir gelang, aus Nichts etwas zu machen. Ich kenne meine Fähigkeiten, aber auch meine Grenzen. Noch habe ich das Ziel bezüglich meiner Lebensqualität nicht erreicht, ich bin jedoch sehr zuversichtlich auch dies zu schaffen. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle - welche?** Zu meinem Glück habe ich eine Ehepartnerin, die mein persönliches Engagement versteht und akzeptiert. Das Wochenende ist für die Familie reserviert und dient mir für meine persönliche Entspannung. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Nach der fachlichen Qualifikation ist mir die Fähigkeit zur Teamarbeit das wichtigste Kriterium. Der Mitarbeiter muß sich mit der Größe unseres Unternehmens identifizieren können und stark universell einsetzbar sein. Ich lege keinen besonderen Wert auf Zeugnisse, ich verlasse mich auf das intensive Einstellungsgespräch und auf die Probezeit, dann entscheide ich endgültig. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Anerkennung spüre ich von meinen Branchenkollegen. Als einziger Ausländer bin ich im deutschen Fachverband vertreten. Daraus erkenne ich meine Akzeptanz. Diese Anerkennung ist für mich ein Zeichen auf dem richtigen Weg zu sein und gleichzeitig Motivation für neue Projekte. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Niederlagen beeindrucken mich nicht, denn es gibt immer wieder einen Ausweg. Im ersten Moment suche ich den Fehler immer bei mir. Ich versuche bei Mißerfolgen das Beste daraus zu machen und meine Konsequenzen zu ziehen. Ich sehe eine Niederlage auch als Chance, die Kundenbeziehung zu vertiefen. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Zur Entspannung arbeite ich gern im Wohnhaus, repariere selbst und bastle. Dabei ist mir das Leben in der Familie und in meinem sozialen Umfeld wichtig und gleichzeitig der Quell weiterer Kraft. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gerne erreichen?** Ich habe zwar drei Kinder, aber keinen Nachfolger für das Unternehmen. Aus diesem Grund strebe ich an, den Betrieb so weit zu pushen, um einen entsprechenden Erlös zu erwirtschaften. **Haben Sie ein Lebensmotto?** Bei allem muß der Mensch im Mittelpunkt stehen. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Wenn man Möglichkeiten sieht, ein Produkt zu erzeugen oder zu vertreiben, muß man anfänglich eine Analyse über die Möglichkeiten am Markt anstellen. Wenn nach dieser Analyse die Chancen noch immer gegeben sind, soll man es wagen. Dann darf man sich allerdings nicht mehr davon abbringen oder demotivieren lassen. Man muß sich klar sein, daß dieses Unternehmen eine Eigendynamik entwickeln kann und die Erwartungen übertrifft.

✱ Haberzettl Anna-Maria



● Steckbrief

Beruf: Kunstauktionatorin, Kunst- und Antiquitäten-Händlerin, Malerin, Restauratorin. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Kunsthaus Belvedere Galerie - Auktion - Schmuck., 80333 München, Augustenstr. 26. Familienstand: Verheiratet mit Franz Haberzettl. Kinder: Franz. Eltern: Roman und Anna Hain. Hobbies: Sport (Ski fahren, Schwimmen, Eislaufen), Malen, Kultur, Kunst. Sonstige geschäftliche Tätigkeiten: Ein weiteres Geschäft des Kunsthauses Belvedere in der Augustenstraße 16 (An- und Verkauf von Schmuck und Antiquitäten, Gemälde und Restaurierungen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich wurde in Rosenau am Sonntagsberg geboren und hatte eine sehr schöne Jugend. Ich besuchte in Gleiß das Internat und anschließend die Haushaltsschule. Später ging ich nach Wien und wollte eigentlich Kinderschwester werden. Mit 18 Jahren kam ich über Bekannte zur Firma Gloriette, die Stickereimuster erzeugte. Da ich ein sehr großes Zeichentalent habe, machte ich bei dieser Firma Entwürfe und Zeichnungen für Stickereimuster. Heute würde man das als Textildesign bezeichnen. Ich war freiberufliche Designerin und habe sehr gut verdient. Nebenbei habe ich mir selbst das Restaurieren beigebracht. Außerdem habe ich immer sehr viel gemalt. Durch die Heirat mit meinem Mann zogen wir berufsbedingt nach München. In München war ich zuerst nur Hausfrau, dann habe ich mir ein kleines Atelier eingerichtet und nebenbei für die Firma Neufarth Ikonen restauriert. Außerdem habe ich für diverse Händler Bilder restauriert und gemalt. Durch die Anregung von Bekannten eröffnete ich Mitte der 70er Jahre ein kleines Geschäft in der Türkenstraße - anfangs gegen den Widerstand meines Mannes. Wenige Jahre später wurde mein Mann schwer krank und ich mußte plötzlich die Familie erhalten. 1985 starb mein Mann. Ich habe dann in der Augustenstraße ein Geschäft für Schmuck An- und Verkauf übernommen und mich in das Fachgebiet Schmuck und Steine eingearbeitet. Außerdem habe ich weiterhin restauriert, gemalt und mit Kunst gehandelt. Mein Sohn hat Gemmologe gelernt und ist bei mir im Geschäft eingestiegen. Ich machte den Auktionator-Titel und eröffnete ein weiteres Geschäft in der Augustenstraße, das Kunsthaus Belvedere. Belvedere ist ein Begriff, der mich mein ganzes Leben lang begleitet hat. Ich bin in Wien

in der unmittelbaren Umgebung von Schloß Belvedere aufgewachsen und habe in meiner Jugend dort viel Zeit verbracht. Das Kunsthaus Belvedere umfaßt rund 200 qm Ausstellungsräume mit wertvollen und interessanten Antiquitäten höchster Qualität. Wir führen Möbel aus allen Epochen Biedermeier und Art Deco sowie englische Möbel. Wir haben Gemälde des 18., 19. und 20. Jahrhunderts mit Werken aus der Münchner-, Düsseldorfer- und Wiener Schule und auch moderne Malerei. Außerdem haben wir eine sehr erlesene Sammlung antiken Schmuckes aus dem 18., 19. und 20. Jahrhundert. Seit kurzem habe ich gemeinsam mit einem österreichischen Geschäftspartner ein weiteres Geschäft in Kitzbühel. Ich habe meinem Mann sehr viel zu verdanken. Durch seine schwere Krankheit wurde ich sehr gefordert. Dieser Schicksalsschlag hat mich stark und unabhängig gemacht.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Erfolg ist für mich, etwas zu machen und mich mit etwas zu beschäftigen, das seit meiner Jugend meine Leidenschaft ist - nämlich Malerei. Und davon auch noch gut leben zu können, das ist Erfolg. Ich habe mein Leben selbst in die Hand genommen, und mache das, was mir Spaß macht. Durch die Krankheit meines Mannes habe ich realisiert, daß Gesundheit die wichtigste Voraussetzung für den Erfolg ist. Ein Erfolg ist auch die Tatsache, daß ich eine glückliche Familie habe, daß es meinem Sohn und seiner Familie gut geht. Erfolg bzw. Glück war es auch, eine sehr gute Ehe zu haben. Ich empfinde es als großes Glück, mit dem einzig richtigen Mann für mich verheiratet gewesen zu sein. Mein Mann war meine ganz große Liebe. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Ich bin sehr fleißig und bringe immer 150%igen Einsatz. Eine gewisse Perfektion spielt sicher auch eine Rolle. Außerdem setze ich mich für jeden Kunden maximal ein und mache oft etwas, das im Preis eigentlich nicht drin ist. Dafür bekomme ich aber dann vielleicht einen anderen Auftrag und der zusätzliche Einsatz hat sich langfristig gelohnt. Ich setze mich sehr ein und das merken die Leute. Ich werde inzwischen sehr oft weiterempfohlen. Außerdem kann ich sehr gut mit Menschen umgehen. Man darf nicht arrogant sein. Man muß nett zu den Leuten sein und sich mit jedem höflich auseinandersetzen. Schließlich ist der Kunde König. Man kann einen Kunden überzeugen, darf ihn aber nicht bedrängen. Man darf keinen Druck ausüben, sondern muß die Entscheidung dem Kunden überlassen - und ihm nur beratend zur Seite stehen. Das alles trägt zu meinem Erfolg bei. Im Laufe der Jahre habe ich mir ein großes Fachwissen angeeignet - auch das spielt eine große Rolle und ich habe einen ausgeprägten Sinn für Ästhetik. **Wie gehen Sie mit Niederlagen oder Rückschlägen um?** Ich empfinde nichts als Niederlage oder Rückschlag. Bei allem, was nicht so funktioniert, wie ich es mir wünsche, denke ich mir, daß es beim nächsten Mal besser wird. Ich bin ein sehr großer Optimist. Solange ich meine Gesundheit und mein Leben habe, empfinde ich nichts im Geschäftsleben als Niederlage. Nur Krankheit würde ich als Niederlage empfinden. **Was gibt Ihnen Kraft?** Ich bin römisch-katholisch und ich glaube an eine Sinnhaftigkeit im Leben. Meine Familie - das ist mein Sohn und seine Familie - gibt mir Kraft. Durch den frühen Tod meines Mannes ist die Zusammengehörigkeit in meiner Familie noch größer geworden. Mein Sohn - der ja auch mein Geschäftspartner ist - und ich sind vom Temperament her sehr verschieden und ergänzen uns daher sehr gut. Außerdem empfinde ich meine Arbeit oft gar nicht als Arbeit, weil ich hauptsächlich mit schönen Dingen arbeite und mir die Arbeit enormen Spaß macht. Kraft gibt mir auch eine große persönliche Zufriedenheit, die ich empfinde, weil ich in meinem Leben alles allein erschaffen habe. **Was sind Ihre Ziele, was wollen Sie noch erreichen?** Ein nahes Ziel wäre, das neue Geschäft in Kitzbühel zum Erfolg zu bringen. Außerdem möchte ich meinem Sohn so lange wie möglich im Geschäft zur Seite stehen. Oder wie ein großer Mann einmal gesagt hat: „Man hat es jemanden leichter gemacht im Leben!" Da in unserer Branche gut fundiertes Wissen enorm wichtig ist, möchte ich meinem Sohn soviel wie möglich von meinem Wissen weitergeben. In unserer Branche lernt man natürlich nie aus. Und dann möchte ich gerne auch in meinem zukünftigen Altersdomizil sehr viel malen oder noch einmal etwas Ähnliches neu aufbauen. Ich möchte Menschen um mich haben, denn der Kontakt zu Menschen wird immer sehr wichtig für mich sein. Außerdem möchte ich natürlich aktiv bleiben. **Bekommen Sie Anerkennung?** Ja, ich bekomme sehr viel Anerkennung für meinen enormen persönlichen Einsatz. Außerdem bekomme ich auch Anerkennung für meine Tüchtigkeit und Selbständigkeit. **Haben Sie ein Lebensmotto?** Zufriedenheit. Daß man zufrieden ist mit dem, was man erreicht hat. Das Wichtigste im Leben sind Gesundheit und Zufriedenheit.

✱ Hagleitner Manfred



● Steckbrief

Beruf: Konz. Steinmetzmeister. Funktion: Eigentümer. Tätig bei: Einzelunternehmen Manfred Hagleitner., 1110 Wien, Simmeringer Hauptstr. 255. Geboren - Datum, Ort: 26. Juli 1943, Wien. Kinder: Michael (1966) und Eva (1968). Eltern: Dipl. Ing. Otto und Hertha. Hobbies: Meine Arbeit, meine Hündin, Familie und Reisen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach sechs Jahren Realschule machte ich 1960 die Matura. Nach Absprache mit meinem Großonkel ging ich für drei Jahre auf die Steinmetz-Fachschule nach Hallein/Salzburg. 1963 kam ich wieder zurück nach Wien, um im Betrieb meines Großonkels (seit 1932) hier auf der Simmeringer Hauptstraße 255 zu arbeiten. Im Jänner 1965 ging mein Großonkel in Pension und ich habe eine Ges.m.b.H. gegründet, um den Betrieb übernehmen zu können. Ende 1967 machte ich dann die Meisterprüfung und habe die Firma ab 1.1.1968 in einen Einzelbetrieb umgewandelt. Ich beschäftige heute, wie damals fünf Mitarbeiter, zwischenzeitlich waren es auch mehr. Mein Geschäftszweig sind die Grabdenkmäler, mit allem was dazugehört. Die Steine kommen vorwiegend aus Übersee, Südafrika, Brasilien, Indien und China. Diese Materialien besitzen eine schöne Färbung und eine hervorragende Struktur. Aus Europa wird heute nur mehr französischer Granit verwendet. Zu Beginn meiner Tätigkeit wurde hauptsächlich selbsterzeugter Kunststein und Granit aus dem Waldviertel verwendet. Aus Kostengründen ist das nicht mehr gefragt. Bis heute habe ich zirka 30 000 Grabstellen gestaltet. Besonderheiten aus dem Berufsleben stellen Arbeiten, wie ein Grabmonument für Curd Jürgens und ein breiter, roten Granit mit aufgesetzter Nelke für Herrn DDr. Bruno Pittmann dar. Für den Schauspieler Theo Lingen wurde auf besonderen Wunsch kein Grabstein, sondern eine liegende Grabplatte mit Trittsteinen rundherum angefertigt. Für den Professor Bruno Marik war die Fassade seines Theaters die Vorlage. Der weitest gelieferte Grabstein ist der für den Komponisten Anton Weber nach Mittersil in Salzburg. 1995 hatte ich eine eigene Ausstellung in den Räumen des Wiener Vereins in der Ungargasse, mit dem Thema: „Handwerk im Reich der Stille!".

● Zum Erfolg

Sehen Sie sich als erfolgreich? Ich bin zufrieden, das liegt in meiner Persönlichkeit! **Was ist Ihr Erfolgsrezept?** Auf Kunden eingehen, sie gut und ehrlich beraten und sensibel bleiben. **Gab es Rückschläge und wie gehen**

Sie damit um? Natürlich gab es Rückschläge, aber ich versuche, daraus zu lernen. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen?** Von Freunden als fleißig, ehrlich, arbeitend und relativ erfolgreich. Von der Familie als guter Vater, dessen Fleiß mit Erfolg belohnt wurde. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Ja. Anerkennung ist wichtig und man freut sich darüber. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Bei Spaziergängen in der Natur, aber auch durch Lesen. **Was wollen Sie noch erreichen?** Es soll einfach so weiterlaufen. **Vielleicht noch ein Tip für die Um- oder Nachwelt?** Wichtig sind gute Einkaufsquellen, internationale Verbindungen. Außerdem muß man sich auf die gute Gestaltung konzentrieren, die Form muß von einem selbst kommen, so unterscheidet man sich von der Konkurrenz.

✶ Hahn Georg Erik Mag.



● Steckbrief

Funktion: Vorstandsdirektor Technik. Tätig bei: NETWAY AG für Internet Applikationen., 1020 Wien, Hollandstr. 9. Geboren - Datum, Ort: 6. Mai 1959, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Marianne. Kinder: Alexandra (1985) und Michael (1993). Mitgliedschaften: Seit 1997 Präsident der ISPA (Internet Service Providers Austria), Beiratsvorsitzender der ÖWA (Österr. Web-Analyse). Hobbies: Mountainbike fahren, Tennis und Golf.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Matura 1977, Hotelfachschule Modul - 1979, 1981-1985 Studium Betriebsinformatik. Berufliche Karriere: 1980/81 im Tourismusgewerbe als Assistent der Geschäftsleitung bei Airtour Austria. Nach dem Studium 1985 Einstieg in die EDV-Branche bei einer Elin-Tochter, 1987-1990 Projektleiter (Bankensoftware) bei Nixdorf (Aufbau der Kontakte zu Banken), 1990-1996 in derselben Position (dezentrale Softwareentwicklung) bei Racon (Raiffeisen-Tochter). Mit der Gründung von Netway übernahm ich 1996 den Vorstandsposten (Technik) in dieser 100%igen Raiffeisen Tochter. Netway versuchte (als einziger rein Österreichische Anbieter) von Anfang an den gesamten Markt (Private und Business-Kunden) zu bedienen und eine komplette Produktpalette (von der Internet-Anbindung, Web-Programme, Grafik, firewalls, Housing, Hosting, Online-Plattformen, Shopping-Lösungen, etc.) anzubieten. Seit Mai 2000 sind wir auch Festnetz-Anbieter und entwickeln uns in Richtung Full-Service Kommunikationsanbieter.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Das Umsetzen persönlicher Ziele. Erfolg bedeutet für jeden etwas anderes, daher ist er sehr individuell zu betrachten. Erfolg beinhaltet nicht nur berufliche, sondern auch persönliche Ziele. Bedürfnisse im Sozialen und im Privaten. Um zufrieden zu sein sollte in all diesen Bereichen gleichmäßiger Energieeinsatz möglich sein. Erfolg kommt immer aus Teams, Führungskräfte müssen daher für Mitarbeiter die entsprechenden Umfeldbedingungen schaffen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Auf die heutige Momentaufnahme bezogen, ja. In der Zukunft können sich Prioritäten verschieben. Ich hatte das Glück berufliche Erfolge zu erzielen, ohne meine Persönlichkeitsstruktur verändern zu müssen, weil heute Teamgeist gefragt ist und mir diese Situation entgegenkommt. Allgemein muß man in der IT-Branche derzeit viel Energie in den Job stecken, da die „Claims" jetzt abgesteckt werden. **Wie sieht Sie Ihr Umfeld - als erfolgreich?** Innerhalb des Teams werde ich als einer der ihren gesehen, privat ist dieser Aspekt weniger wichtig. Die Positionen als Vorstand und Präsident sind öffentlichkeitswirksam, die Karriere wird daher visualisiert und von mehreren beobachtet. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Den Vorstandsposten bei Netway anzunehmen, obwohl es mit einem gewissen Risiko behaftet war und ich eine gesicherte Position im Raiffeisen-Sektor innehatte. Der Schritt in den Vorstand ist mit technischen Kompetenzverlust verbunden, da man sich auf Führungskompetenzen zurückziehen muß. Der Grund diesen Posten anzunehmen war Neugierde und der Trieb etwas Neues zu tun. Meine Stärken liegen im Aufbau, daher kommt mir diese Branche (hier baut man aufgrund der sich ändernden Märkte, Konkurrenten und Teams das Unternehmen ständig neu auf) auch sehr entgegen. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Ja, ich wollte ganz konkret in die Telekom- u. Internet- Branche und auch in eine Führungsposition, daher bemühte ich mich aktiv um diesen Posten. Ich bin so ehrgeizig, auch Freude an der Karriere innerhalb des Organigramms zu haben, will aber nie nur Kraft meiner Kompetenz gegen mein Team entscheiden. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Zum Gründungszeitpunkt der Firma Netway sicherlich in erster Linie fachliche Kompetenz, Konsens- und Dialogfähigkeit, neue Dinge schnell beurteilen und umsetzen zu können, sowie meine Fähigkeiten im Projekt- und Krisenmanagement. Ich hatte auch das Glück, daß Raiffeisen in diese Branche gehen wollte und mein Beziehungsgeflecht, das heißt meine Kontakte in die Führungsebene ausreichend waren, sodaß diese Chance an mich herangetragen wurde. **Weshalb kam Raffinessen auf diese Branche?** Das war eine sehr persönliche Initiative vom Leiter des Raffinessen Rechenzentrums, Herr Hartmuth Müller, der ebenfalls von Nixdorf kam. **Was ist für Erfolg hinderlich?** Permanent nur den Erfolg im Fokus zu haben. Man muß sich auch fachliche und soziale Ziele setzen, dann kommt Erfolg von selbst. Erfolg ist auch von Faktoren abhängig, die nicht planbar sind. Wesentlich ist, daß man sich seinen Weg sucht und sich selbst treu bleibt. In unserer konkreten Situation wäre es hinderlich gewesen, wenn der Eigentümer seine Entscheidungsstrukturen dem Unternehmen aufgezwängt hätte, da in der Start-up Phase vor allem Flexibilität wichtig ist. **Welche Rolle spielt Ihr Umfeld?** Familie, Freunde und das soziale Umfeld sind deshalb wesentlich, weil all diese Faktoren stabil funktionieren müssen, um zufrieden zu sein und nur in Zufriedenheit Leistung erbracht werden kann. Im privaten Umfeld kann man auch abtasten, ob man auch als Mensch akzeptiert wird, bekommt Rückhalt und kann Kraft schöpfen. **Welche Rolle spielen Ihre Mitarbeiter?** Die Leistung eines Unternehmens entsteht aus dem Team, die alleinige persönliche Kraft reicht nicht aus um Dinge umzusetzen. **Nach welchen Kriterien wählen Sie Mitarbeiter aus?** Die fachliche und soziale Kompetenz sind gleichermaßen wichtig. Die Chemie muß stimmen, ein Bewerber muß ins Team passen, muß auch in schwierigen Situationen menschlich fair reagieren und genug Neugierde haben um sich für Neues zu interessieren, da er in einer ständigen Innovationsphase ist. Letztlich ist es entscheidend, ob ich mich im Gespräch mit ihm wohl fühle. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Auch wenn die Mitarbeiter eigenmotiviert sind, ist Motivation nötig. Da Mitarbeiter in dieser Branche sehr belastet sind muß man ihnen auch Anerkennung zollen. Da in dieser Branche viele Stellen frei sind, muß sich jeder einzelne bei uns wohlfühlen und auch innerhalb des Unternehmens Möglichkeiten zur Veränderung haben. Speziell die vielen jungen Mitarbeiter müssen die Chance haben, auch etwas anderes auszuprobieren, sonst gehen sie woanders hin. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Ich sehe sie als Chance es beim nächstenmal besser zu machen. In Europa sieht man Niederlagen immer negativ, im Angloamerikanischen Raum werden sie als Erfahrungen gesehen. Wenn man permanent in der Angst lebst keine Fehler machen zu dürfen, wird die Kreativität gebremst. In dieser Branche hat man aufgrund der

kurzen Produktzyklen viele Chancen einen Neuversuch zu starten. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus dem sozialen Gefüge, Familie, Freunde, aus der Mitarbeitercrew, der menschlichen Kommunikation mit dem Team, dem positiven Feedback von außen und der Position des Unternehmens. **Ihre Ziele?** Kurzfristig das Unternehmen mit Kollegen gemeinsam zu stabilem Erfolg zu führen. In den nächsten 18 Monaten bauen wir die neuen Geschäftsfelder Telefonie, e-commerce, Web-Portale und Shopping-Plattformen aus. Mein langfristiges, persönliches Ziel ist es das Energiegleichgewicht wiederherzustellen und mehr Zeit für Privates, Freizeit und Hobbys zu haben. Das hat auch einen Feedbackzyklus aufs Berufliche. **Haben Sie - ausreichend - Anerkennung von Außen erfahren?** Ja, sowohl vom Markt über den Umweg übers Unternehmen, mit dem ich mich stark identifiziere, als auch durch die Mitarbeiter, die sich hier wohl fühlen. **Ihr Lebensmotto?** Partnerschaftliches Miteinander. Ich versuche mit allen Menschen fair umzugehen und will mich nach getroffenen Entscheidungen auch in den Spiegel sehen können. Auch wenn man es nicht immer allen Recht machen kann, so kann man sie doch fair behandeln. **Haben Sie Vorbilder?** Einem Leitbild nachzueifern würde meinem Weltbild widersprechen. Es gibt nicht das einzig Richtige, jeder hat seiner Persönlichkeit entsprechend andere Methoden. Daher habe ich keine Einzelpersonen als Vorbilder, sondern verschiedene Vorbilder für spezifische Bereiche und Aufgabenstellungen, wobei ich mir immer das Stück heraushole, das ich gerade brauche. **Anmerkung zum Erfolg?** Die Gefahr des Erfolges ist die Überheblichkeit, daher sollte man sich eine gewisse Bescheidenheit bewahren und sich immer dessen bewußt sein, daß Erfolg nicht nur von einem selbst, sondern auch von den Rahmenbedingungen, die man nicht beeinflussen kann, abhängig ist. Ebenso wesentlich ist die Bereitschaft zu ständigen fachlichen und sozialen Fortbildung. **Ein Ratschlag zum Erfolg?** Sein eigenes Persönlichkeitsprofil, Stärken und Schwächen erkennen und authentisch zu ihnen zu stehen ist das Wesentlichste. Wenn man um seine eigenen Schwächen weiß, zu ihnen steht, sie zugibt und auch bereit ist diese Kompetenzen abzugeben, wird das auch vom Umfeld positiv aufgenommen. Man muß auch auf seine Chancen warten können und braucht Geduld, da nicht alles über Nacht geht.

✱ Hahn Johannes



● Steckbrief

Beruf: Optiker. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Optik Hahn., Obere Landstraße 6. Geboren - Datum, Ort: 4. Juli 1959, Waldhausen. Familienstand: Verheiratet mit Eva Maria. Kinder: Sophie (1988) und Theresa (1991). Hobbies: Jagen, Golf.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Pflichtschule besuchte ich ein humanistisches Gymnasium. Diese Schule brach ich in der fünften Klasse ab und begann eine Optikerlehre in Melk in Niederösterreich. Diese Lehre dauerte über drei Jahre. Im Jahr 1985 wollte ich die Meisterprüfung in diesem Gewerbe ablegen. Die Vorbereitung zu dieser Prüfung sollte ich in Wien mit externen Kursen ablegen. Dazu hatte ich aber zu wenig Zeit. Ich arbeitete dann neben meiner Beschäftigung als Optiker während des Wochenendes als Kellner in einer Diskothek. Ich besann mich aber dann doch darauf, die Meisterprüfung zu absolvieren und bewältigte während einer Dauer von zwei Jahren die Vorbereitungskurse in Wien. Die Meisterprüfung bestand ich auf Anhieb. Unmittelbar nach der Prüfung machte ich mich auf die Suche nach einem passenden Betrieb, um mich selbständig machen zu können. Dieser Betrieb meines Vorgängers hier in Krems kam in wirtschaftliche Schwierigkeiten, diese Chance nützte ich.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Wenn ich meinen Kunden ein Produkt verkaufen kann, mit dem sie Freude haben, dann ist das für mich ein persönlicher Erfolg. Zum Erfolg gehört natürlich auch, daß man mit der Firma keine wirtschaftlichen Probleme hat und davon gut leben kann. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Mein Rezept ist die Ehrlichkeit gegenüber dem Kunden. Ich betreue meine Kunden so, daß sie zufrieden sind und wieder ins Geschäft kommen. **Welche Rolle spielen Mitarbeiter bei Ihrem Erfolg?** Ich habe einen Mitarbeiter und diesen schon seit 15 Jahren. Manche Mitarbeiter sind bereit sich fortzubilden, andere wieder nicht. In diesem Fall muß man als Unternehmer aktiv werden und die Mitarbeiter dazu anregen, daß sie für ihre Weiterbildung etwas tun. **In welcher Situation haben Sie sich erfolgreich entschieden?** Eine große Entscheidung für mich war der Entschluß zur Weiterbildung. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ich kam im Alter von 11 Jahren von zuhause weg in ein Internat. Diese streng katholische Ausbildung war für mich nicht angenehm, und ich würde so etwas meinen Kindern nicht zumuten. Vom ersten Stock dieses Internats konnte ich auf die Werkstätte eines Optikers blicken. Die Arbeit dieser Leute faszinierte mich sehr. Damals reifte der Wunsch in mir, in dieser Branche tätig zu werden. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Welche? Meine Frau unterstützt mich sehr. Sie hat mir in der Zeit der Entscheidung für die Selbständigkeit sehr geholfen. Außerdem ist es so, daß ein intaktes Familienleben die Basis für einen wirtschaftlichen Erfolg darstellt. Wenn man mit der Familie keine Sorgen hat, hat man für das Geschäft den Kopf frei. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Anerkennung ist ganz wichtig für mich. Wenn Kunden positiv über mich und mein Unternehmen sprechen, weiß ich, daß ich erfolgreich bin. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Es gibt Tage, an denen kleine Mißgeschicke vorkommen, aber große Niederlagen habe ich bis dato nicht erlebt. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich bin ein Frühaufsteher und bewege mich sehr gerne in der Natur. Um mich entspannen zu können, brauche ich die Ruhe. Diese Ruhe finde ich bei langen Aufenthalten in der Natur, vor allem bei Spaziergängen im Wald. **Gibt es Vorbilder für Sie?** Vorbilder in der Branche gibt es für mich nicht. Es gibt aber einen Menschen, den ich bewundere, das ist Niki Lauda. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gerne erreichen?** Ich denke nicht an Expansion, es genügt mir, wenn dieser Betrieb optimal läuft. Mir ist es ein besonderes Anliegen, meine Kunden persönlich und bestens zu betreuen, dadurch schließe ich die Vergrößerung oder den Betrieb von Filialen aus. **Haben Sie ein Lebensmotto?** In Bezug auf Motto und Lebensphilosophie bin ich sehr variabel. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Wichtig ist eine solide Ausbildung. Man soll sich nicht zuviel auf die Eltern verlassen und sich selbst den Herausforderungen stellen und sich durchsetzen. Bei der Auswahl des Berufs muß man sich darauf besinnen, was einem wirklich Spaß macht.

✱ Hahn Roland

● Steckbrief

Beruf: Werbebetriebswirt, Creativ Direktor, Geschäftsführer. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Projektagentur für Werbung und Direktmarketing GesmbH., 1080 Wien, Josefstädterstr. 75-77. Geboren - Datum, Ort: 7. November 1952, Mühl-

hausen/Deutschland. Familienstand: Verheiratet mit Jasmin. Kinder: Valentin (1998). Eltern: Heinrich und Christa. Hobbies: Lesen und Sport.

● Karriere

Was war wesentlich für Ihren Werdegang? Vor allem mein Interesse für eine bildende Darstellung, das mich seit meiner Kindheit begleitet. Ich war seinerzeit von einer Zigarettenwerbung so begeistert, daß ich eine Ausbildung zum Schauwerbegestalter machte, da dies eine mögliche Voraussetzung für ein Studium an der Kunstakademie war. Leider korrigierte das Leben meine Pläne, und ich begann nach dem Militärdienst Geld zu verdienen. Ich bewarb mich aufgrund eines Inserates beim Zeitungskonzern „Rhein-Main-Nahe" und wurde als graphischer Zeichner aufgenommen. Diese Stelle war in der zentralen Werbeabteilung integriert, die für 26 verschiedene Zeitungstitel zuständig war. Nach und nach übernahm ich Aufgaben eines Texters und tauchte somit in die konzeptuelle Arbeit ein. Als die Stelle des Werbeassistenten frei wurde, hat man mich mit dem Bereich beauftragt. Um meine Verdienstmöglichkeiten zu erhöhen, schloß ich eine Ausbildung an der Akademie für Marketing und Kommunikation ab und wurde staatlich geprüfter Werbebetriebswirt. Während dieser Ausbildung bekam ich das Angebot von einer internationalen Agentur, als Konzeptionist zu arbeiten. So verbrachte ich einige Jahre mit dieser Tätigkeit in diversen Agenturen und baute weiter mein Know How auf. Eine Agentur holte mich als Creative Director mit betriebswirtschaftlichem Hintergrund nach Wien. Mein Wunsch war aber immer, selbständig zu arbeiten. Während der Überlegungsphase bekam ich von einem „Headhunter" das Angebot, als Etat-Direktor zur Agentur „Ogilvy & Mather" zu gehen, bei welcher ich einen Vertrag für ein Jahr unterschrieb. Da mich auch diese Tätigkeit nicht erfüllte, realisierte ich meinen langjährigen Wunsch und gründete eine eigene Agentur. In der Überzeugung, Kunden sehr gute Qualität zu bieten, begann ich meine Ideen zu realisieren. In den letzten zwei bis drei Jahren kristallisierte sich unser Schwerpunkt heraus, nämlich die Herausarbeitung von Kommunikationsstrategien und Konzepten auf betriebswirtschaftlicher Basis.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Die Entwicklung meiner Persönlichkeit und permanentes Erschließen von neuen Facetten. Technische Kenntnisse verbunden mit Kreativität sind in dieser Sparte wichtig, daß heißt, ich weiß genau, wie ich Visionen technisch umsetzen kann. Man soll sich immer weiterbilden, für Neuigkeiten offen und nicht immer auf einen Weg fixiert sein, sondern auch dem Zufall eine Chance lassen. Ehrlichkeit und unternehmerisches Denken sind sehr wichtig. **Was möchten Sie noch erreichen?** Ich möchte mein Wissen in große Unternehmen einbringen und eine Brücke zwischen Produkt und Mensch schlagen können. **Wie gehen Sie mit Mitarbeitern um?** Meine Mitarbeiter haben gleiche Ansprüche und gleiche Verantwortung wie ich. Die Basis unserer Arbeit ist höchstes Vertrauen. Ich stelle lediglich den Coach dar. Funktioniert dieses System, dann erwirtschaftet das Unternehmen um ein Vielfaches mehr als ursprünglich angenommen. **Welche Art der Anerkennung ist wichtig für Sie?** Wenn unsere Kunden dank unserer Arbeit erfolgreicher werden. **Was ist Ihr Erfolgsgeheimnis?** Neugierig sein, nicht der Knecht der Dinge werden und „do the small things well".

✱ Haiden René Alfons Komm.R. Dr.

● Steckbrief

Beruf: Sparkassenangest. A.D. Funktion: Berater des Vorstandes. Tätig bei: Bank Austria., 1010 Wien, Renngasse 2. Geboren - Datum, Ort: 21. August 1930, Wr. Neustadt. Familienstand: Verheiratet mit Brigitte. Kinder: Michael (1959) und Hannes (1961). Schöpferische Akte: Autor zahlreicher Publikationen auf dem Gebiet Wohnbau- und Kommunalfinanzierungen, Sparkassen und Bankwesen, etc., Festschrift zum 50-jährigen Jubiläum, Drehbücher fürs TV („Denken trägt Zinsen" - mit Dr. Taus unter Patronanz von BP. Schärf und Kardinal König). Ehrungen: Goldenes Ehrenzeichen für Verdienste um das Land Wien, Ehrenbürger und Ehrensenatspräsident der WU Wien, Kommerzialrattitel, etc. Mitgliedschaften: Vizepräsident der Wirtschaftskammer Österreich, Verbandspräsident des Freien Wirtschaftsverbandes Österreich, Generalrat der Österreichischen Nationalbank, Präsident der ÖGUT, sowie in zahlreichen Aufsichtsräten, Vorständen und Stiftungsvorständen. Hobbies: Ski, Sauna, Radfahren, Briefmarken, Filmen, Fotografie.



● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Matura 1948, Studium der Wirtschaftswissenschaften (1953), kaufmännischer Kurzlehrgang (Handelsschule Weiss). 16. Februar 1953 Eintritt in die damalige Zentralsparkasse (diverse Abteilungen, Organisationsabteilung), 1957 Sekretär des Generaldirektors, 1958 Ernennung zum Inspektor und 1961 zum Oberinspektor. 1962 Leiter des Direktionssekretariates, 1965 Bestellung zum Ressortleiter Darlehensgeschäft, 1967 Direktor-Stellvertreter, 1973 Ernennung zum Direktor und Bestellung zum Vorstandsdirektor (gesamter Ausleihungsbereich), 1977 Generaldirektor Stellvertreter, Bereich Kommerzkredite, ab 1983 mit zusätzlicher Verantwortung für Teilzahlungskredite und Inkassoabteilung. 1. März 1990 Bestellung zum Generaldirektor (Bereiche Recht, Personal, Marketing, Werbung, Volkswirtschaft, Bauabteilung, Wirtschaftsabteilung, Druckerei, Schriftgutverwaltung, Revision, Buchhaltung, Planung-Controlling), 7. Oktober 1991 Generaldirektor der Bank Austria, 1992 Ernennung zum Generalrat der Österreichischen Nationalbank (verlängert bis 2002), seit 5. April 1995 in Pension und als Berater des Vorstandes der Bank Austria tätig. Seit 1995 Vizepräsident der Wirtschaftskammer Österreich und Präsident des freien Wirtschaftsbundes Österreich, seit 1997 Vorsitzender des Währungspolitischen Ausschusses (Zuständig für die Euro-Information für die Wirtschaftstreibenden - „Mr. Euro").

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Chancen zum Gestalten im Unternehmen und der Branche und eine Führungsfunktion übertragen zu bekommen. Dabei muß die Führungskraft auch eine Vorbildfunktion abgeben. Mit der Führungsfunktion ist auch immer eine Zoresfunktion verbunden, der Vorsitzende ist immer am gefährdetsten. **Sehen Sie sich selber als erfolgreich?** Vom einfachen Sparkassenangestellten zum Generaldirektor der größten Bank aufzusteigen, ist sicher ein Erfolg. Als ich einstieg, hatten wir 33 Filialen (heute 500), 395 Angestellte (heute rd. 10.000) und eine Bilanzsumme von 1,2 Mrd. (bei der Fusion mit der LB waren es 80 Mrd.), der geographische Einsatzbereich wurde erweitert und auch die Geschäftssparten enorm ausgeweitet. **Wie sieht Sie Ihr Umfeld?** Ich habe sehr viele berufsbedingte Kontakte, und wir haben uns 100-prozentig kundenorientiert verhalten. In den 70er Jahren fuhren wir von uns aus zu den Kunden, was damals niemand machte. Diese partnerschaftliche Relation zu den Geschäftskunden ist für den Erfolg ausschlaggebend. Den Gedanken des Kundendienstes

auch an die Mitarbeiter weiterzugeben, war die wesentliche Philosophie der Bank, und ich konnte diesen gut an die Mitarbeiter weitergeben. Dabei darf man aber nicht Sklave des Berufes werden und muß immer noch Mensch bleiben. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Da gab es viele Entscheidungen: Die wesentlichste war sicher die Fusion zwischen Z und LB zur Bank Austria. Damals war Randa der LB- und ich der Z-General, und wir waren uns so schnell einig, daß wir in nur 9 Monaten die Fusion realisieren konnten und Vorstand, Mitarbeiter und Aktionäre überzeugten. 1991 war der EU-Wirtschaftsraum schon abschätzbar, und wir wußten, daß selbst eine Bank in der Größe der Z in diesem Raum nicht reüssieren kann. Rückblickend war diese Entscheidung also richtig, und dazu stimmte die Chemie zwischen Randa und mir immer, daher waren wir uns so schnell einig. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** 100-prozentiger Einsatz, Belastbarkeit, Ausdauer, Kontaktfähigkeit und die Fähigkeit, ein Team zu bilden, zu führen und es als Vorbild zu begeistern und zum vollen Einsatz zu bewegen. Wichtig ist, daß man Visionen hat, strategische Konzepte erarbeiten und umsetzen kann. Voller Einsatz bedeutet aber auch wenig Freizeit, Hobbies und Familienleben. Es muß einem klar sein, daß man eine 70 bis 85-Stunden Woche hat. Ich kam auch in die Zeit des Aufstiegs der österreichischen Wirtschaft, der von 1955 bis in die 80er Jahre anhielt, und so paßten auch die Rahmenbedingungen. Die Banken entwickelten sich, entwickelten neue Dienstleistungen und Produkte, waren im Aufbruch und suchten neue Mitarbeiter. Der Banksektor und besonders die Z war in einer Expansionsphase, der damalige Generaldirektor krempelte die ganze Bank um und hatte auch die Fähigkeit zu begeistern. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Nein, bei der Z war damals eine Aufnahmewelle, und von ihr kam die erste Antwort auf meine Bewerbungsschreiben. **Welche Rolle spielt die Familie?** In einer Führungsposition muß auch die Frau mitspielen. Oft ergeben sich so bei Kunden auch Beziehungen zwischen Frau und Frau. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Bestmögliche Vorauswahl nach Intelligenz, Ausdauer und Harmoniefähigkeit - d.h. der Fähigkeit, sich in ein Team einzuordnen. Wir haben auch ein phantastisches innerbetriebliches Ausbildungswesen, da ständige Fortbildung wesentlich ist. Besonders im Bankgeschäft - als das intensivste Dienstleistungsgeschäft, in dem die persönliche Betreuung über den Erfolg entscheidet - muß man in das Personal am meisten investieren. In dieser Branche ist das Personal der größte Kostenfaktor. **Kennen Sie Niederlagen?** Fehlerlose Menschen gibt es nicht, Niederlagen sind nicht zu vermeiden, sie sind aber positiv, wenn man daraus lernt. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich nütze die karge Freizeit aus, etwas Sport, Hobbies sind wichtig. **Ihre Ziele?** Ich habe alles erreicht, will noch lange gesund bleiben und der österreichischen Wirtschaft dienen können. Diese Aufgabe - als „Mr. Euro" - macht mir Spaß. **Haben Sie Anerkennung von außen erfahren?** Genug. **Ihr Lebensmotto?** Ich bin immer optimistisch (als Kreditchef muß man das auch sein), muß aber auch mit einer Portion Realismus an die Dinge herangehen. **Haben Sie Vorbilder?** Meinen seinerzeitigen Chef, Dr. Josef Neubauer, der alles neu machte, Auslandgeschäfte initiierte, Werbung und Marketing einführte, das neue Haus baute, etc. und alle dafür begeistern konnte.

✱ Haider Marc M.B.A.

● Steckbrief

Beruf: Angestellter. Funktion: Prokurist, Leiter Kapitalveranlagung und Controlli. Tätig bei: Basler Versicherungs AG., 1200 Wien, Brigittenauer Lände 50 - 54. Geboren - Datum, Ort: 28. April 1968. Hobbies: Freundeskreis.

● Karriere

Was waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Nach der Matura begann ich an der Wiener Wirtschaftsuniversität mit dem Studium der Betriebswirtschaft. Während des zweiten Abschnittes zog es mich nach Spanien, weil meine damalige Freundin - meine jetzige Ehefrau - eine Spanierin ist, und machte dort ein „Mba"-Studium. Nach Österreich zurückgekehrt erfuhr ich, daß ein Studienkollege für ein EDV-Controllingsystem bei der Basler Versicherungs AG tätig ist. Da mich dies sehr interessierte und ich auch die Möglichkeit hatte mitzuarbeiten, nahm ich die Gelegenheit wahr und arbeitete an diesem Projekt mit, welches zwei Jahre lang dauerte. Am Ende des Projektes bekam ich ein Angebot vom Vorstandsdirektor Dr. Mayerhofer, ob ich sein Assistent werden möchte; dies nahm ich vor drei Jahren an. Vor eineinhalb Jahren bekam ich das Angebot, die Leitung über den Bereich Controlling zu übernehmen, da der Vorgänger in Pension ging, somit nahm ich auch diesen Job an. Parallel dazu zeichne ich auch für die Kapitalanlagen verantwortlich.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter beruflichem Erfolg? Unter beruflichem Erfolg verstehe ich einerseits, die tägliche Arbeit mit Freude zu praktizieren, wobei die selbständige Arbeitsweise für mich von wesentlicher Bedeutung ist. Dies führt zu einer Art von Zufriedenheit, was jedoch nicht bedeutet, daß man sich „zurücklehnt". Dazu ist fachliches Wissen gepaart mit einem hohen Maß an Konsens- und Kompromißfähigkeit notwendig. Ich bin der Ansicht, daß dies wesentliche Eigenschaften sind, die ein Controlle braucht, um seinen Job optimal auszuüben, denn einerseits kennt man die Probleme der einzelnen Abteilungen, das heißt, dazu muß man eine Vertrauensbasis zum betreffenden Mitarbeiter schaffen und andererseits kennt man die Ziele der Unternehmensleitung. Ein Controller ist für mich wie ein Navigator eines Schiffes, aber nie der Kapitän. **Von wo kommt die Triebfeder?** Da ich aus einer Unternehmerfamilie stamme, das heißt, ich bekam sehr früh mit, selbständig zu denken und zu handeln - obwohl ich mir nicht sicher war, ob dies ausschlaggebend war, ist sicherlich die Freude an der Tätigkeit die wesentliche Triebfeder. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich sehe mich als erfolgreich. Es ist allerdings noch zu kurz, um zu behaupten, daß mich die anderen Mitarbeiter auch als erfolgreich sehen. Es wurde mir zwar ein Erfolg zuerkannt, da ich nach relativ kurzer Zeit in die Geschäftsleitung kam. Die Mitarbeiter akzeptieren mich und sehen mich als Sprachrohr zum Vorstand. **Was war dafür ausschlaggebend?** Sicherlich spielt es eine Rolle, daß ich lernte, mit den unterschiedlichsten Gesellschaftsschichten zu kommunizieren. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Ohne einer starken Partnerin im Hintergrund würde dies überhaupt nicht möglich sein. Meine Frau hat zu Hause den Hauptjob, denn wir haben drei Kinder. Es ist schwierig, beide Bereiche unter einen Hut zu bringen und bedarf hoher Akzeptanz des Partners. Es gibt Spitzenzeiten, wo ich auch samstags im Büro sein muß, andererseits gibt es aber auch Zeiten, wo man mit der normalen Arbeitszeit das Auslangen findet. Seit ich meine Familie habe versuche ich effizienter zu arbeiten, denn ich bemerke es an den Kindern, wie schnell die Zeit vergeht - die Entwicklung der Kinder schreitet schnell voran. Dies zu verfolgen, finde ich wunderbar. **Gab es Vorbilder?** Nein. Mein Vater verstarb als ich sieben Jahre alt war, somit habe ich zwar immer nur von ihm gehört, aber es gab keinen direkten Bezug. **Welchen Tip würden Sie der nächsten Generation für Ihren Job mitgeben?** Man sollte sich ein kleines Unternehmen aussuchen, um alle Bereiche kennenzulernen. In einem großen Unternehmen neigt man dazu, sich zu spezialisieren und sieht nicht, was eigentlich im Unternehmen vorgeht. Als Controller sollte man ein Generalist sein.

✱ Haiderer Roman

● Steckbrief

Beruf: Manager. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: EAZ Elektroanlagenzubehör Bau- und Vertriebsges.m.b.H. & Co KG., 3200 Obergrafendorf, Industriestr. 1. Geboren - Datum, Ort: 9. Februar 1954, Obergrafendorf. Familienstand: Verheiratet mit Hermine. Kinder: Reinhard (1982). Eltern: Franz und Johanna Haiderer. Schöpferische Akte: Diverse Fachartikel, drei Bücher noch unveröffentlicht. Ehrungen: Silbernes Ehrenzeichen der Marktgemeinde Obergrafendorf. Hobbies: Kunst, Antiquitäten, Klassische und Country Musik.



● Karriere

k.A.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Wenn man sich Ziele setzt und diese auch erreicht, dann ist das ein persönlicher Erfolg. Das trifft auf alle nur erdenklichen Bereiche zu. Ein weiterer Teil des Erfolges ist es, andere miteinzubeziehen und am Erfolg teilhaben zu lassen. Für mich ist der Erfolg nicht gleichbedeutend mit monetärer Entwicklung. Betrieblich ist jedoch eine positive wirtschaftliche Entwicklung der klassische Erfolg. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Schon von Jugend her war ich immer in allen Richtungen neugierig. Das betraf die Kunst genauso wie die Kultur, aber auch die Technik und die Umwelt. Dabei ging es mir in jedem Bereich um die interessanteste Art der Anwendung. Ein weiterer Teil des Rezeptes für meinen Erfolg ist extrem analytisches Denken und konsequentes Umsetzen von Projekten. Es ist mir auch möglich, stark emotionale Dinge sachlich aufzuarbeiten. Zur Durchführung meiner Projekte und zum Realisieren meiner Ziele stütze ich mich in sehr starkem Maß auf die Teamarbeit. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Es gibt in meiner Karriere keine klassische große Entscheidung, es waren laufend kleine, aber trotzdem wichtige Entscheidungen. Rückblickend kann ich sagen, daß ich diese Entscheidungen zum überwiegenden Teil richtig traf. Nach Abschluß meiner Lehre für Groß- und Einzelhandel bekam ich im Alter von erst 24 Jahren ein Angebot für die Position eines Geschäftsführers in einem Einrichtungshaus. Diese Position bekleidete ich für eine Dauer von sieben Jahren und fühlte mich dann zwar als erfolgreich, aber nicht mehr gefordert. Durch Gespräche mit bekannten Personen ergaben sich weitere Perspektiven und ich orientierte mich von der Möbelbranche zur Technik um. Diese Wende in meiner beruflichen Entwicklung war eine große Herausforderung, ich meisterte sie zu meiner vollsten Zufriedenheit. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich behandle meine Mitarbeiter so wie ich selbst behandelt werden möchte, mit Respekt und Achtung. Dadurch konnte ich mich selbst besser entwickeln und bekomme somit mehr Anerkennung als ich gemeinhin erwarte. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Die Leitung dieses Betriebes oder eine Führungsposition strebte ich konkret nicht an. Ich genoß es aber schon in sehr jungen Jahren, wenn man mich um meine Meinung fragte und mich als ernstzunehmenden Geschäfts- und Gesprächspartner akzeptierte. Meine Karriere entwickelte sich dann Schritt für Schritt. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich und warum?** Nachdem ich meine Ziele bis zum heutigen Tag erreichte, sehe ich mich als erfolgreich. Wobei für die Zukunft noch jede Menge an Zielen zu realisieren sind. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle – welche?** Mein Erfolg und meine Karriere entstand durch hohes persönliches Engagement. Besonders in jungen Jahren und am Anfang dieser Entwicklung vernachlässigte ich die Familie. Mein Ehepartner hatte zum Glück großes Verständnis dafür. Meine Entwicklung wäre nicht möglich gewesen, wenn mir meine Frau nicht die gröberen häuslichen Sorgen abgenommen hätte. In der Zwischenzeit gibt es eine klaglos funktionierende Aufgabenteilung zwischen Haushalt, Familie und meinem Wirken im Unternehmen. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Ehrlichkeit, Offenheit und Pünktlichkeit sind für mich wichtige Eigenschaften meiner Mitarbeiter. Neben der fachlichen Kompetenz ist auch die Teamfähigkeit bedeutsam. Ich bin mir dessen voll bewußt, daß die Leistungen meiner Mitarbeiter auch meiner persönlichen Karriere förderlich sind. Deshalb bringe ich meinen Mitarbeitern großen Respekt und große Achtung entgegen. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Ich sehe Anerkennung schon in der Tatsache, daß man mich konsultiert oder mich um meine Meinung bittet. In meiner Position im Unternehmen ist verbale Anerkennung eher selten, wenn Anerkennung auf mich zukommt, genieße ich sie und fühle mich wohl dabei. Allerdings differenziere ich stark zwischen der ehrlich gemeinten Anerkennung und irgend einem Lob. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Ich arbeite einen Mißerfolg so schnell wie nur möglich auf. Dann analysiere ich die Niederlage, setze mich damit schriftlich auseinander, ziehe meine Konsequenzen und lerne daraus. Es ist mir ein besonderes Anliegen, einen Fehler nicht ein zweites mal zu machen. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Kraft und Entspannung hole ich mir in meinem sozialen Umfeld. Entweder alleine oder mit meiner Partnerin genieße ich in meinem Wohnhaus die Sauna und das Hallenbad und hole mir dabei die entsprechende Ruhe und neue Motivation. Lesen und Musik hören leisten dazu einen wesentlichen Beitrag. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gerne erreichen?** Mein großes Ziel ist es, gemeinsam mit Menschen etwas zu verwirklichen, das andere nicht zustande bringen. Wir erzeugen Aluminium-Schaltschrank-Konstruktionen für die Elektro-Großindustrie. Meine Ziele sind sehr stark mit der Entwicklung des Unternehmens verbunden. Ich möchte unsere Präsenz am Markt weiterhin festigen und ausbauen. Ein mittelfristiges Ziel ist eine neue Entwicklung in Richtung der Weiterbildung für die Mitarbeiter. Privat werde ich mich vermehrt um mein Zeit-Management kümmern. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Ich glaube, daß man sich in Zukunft nicht nur auf Spezialgebiete konzentrieren sollte. Man muß nach allen Richtungen offen sein und bereit sein die verschiedensten Herausforderungen anzunehmen.

✱ Haidinger Ingeborg

● Steckbrief

Beruf: Protokollchefin. Funktion: Protokollchefin. Tätig bei: Wirtschaftskammer Österreich., 1045 Wien, Wiedner Hauptstr. 63. Geboren - Datum, Ort: 27. Mai 1948, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Mag. Christoph Haidinger. Eltern: Ernst und Anna Stiasny. Hobbies: Natur, klassische Musik, Kochen, Bergsteigen, Radfahren, Skifahren und Reisen.

Karriere

Was war wesentlich für Ihren Werdegang? Nach dem Gymnasium wollte ich eigentlich Veterinärmedizin studieren, meine Eltern wollten jedoch, daß ich mich mit Welthandel beschäftige. Aus Trotz bewarb ich mich auf ein Inserat und wurde Sekretärin beim Fachverband der Bekleidungsindustrie. Entgegen meiner Absicht blieb ich 16 Jahre dort und erfüllte schon mit 25 Jahren verantwortungsvolle Aufgaben, wie zum Beispiel die Organisation der Damenmodewoche in Wien. Es folgte der Ruf des damaligen Präsidenten der BWK seine persönliche Sekretärin zu werden. Nach langen Überlegungen sagte ich zu. Diese Tätigkeit dauerte von 1982 bis 1990 und im Laufe der Zeit gewann ich den Überblick über das ganze Geschehen. In dieser für mich faszinierenden Zeit lernte ich viel und konnte mich entfalten. Neben meiner Haupttätigkeit betreute ich auch die Protokollabteilung und war mit den Besonderheiten dieser Arbeit vertraut. Der neue Präsident der BWK, Ing. Maderthaner, wollte, daß ich in seinem Büro bleibe. Nach Vergrößerung des Arbeitsvolumens übernahm ich nach rund eineinhalb Jahren das Protokoll.

Zum Erfolg

Was macht Ihren persönlichen Erfolg aus? Freude an der Arbeit, geistige Flexibilität, umfassendes Allgemeinwissen und der sogenannte Hausverstand. Selbstverständlich auch das Interesse für das politische Geschehen. **Was bedeutet für Sie persönlich Erfolg?** Wenn ich das Stadium der Zufriedenheit bei erreichten Dingen erlange. Erfolg ist für mich auch die Möglichkeit, meine Ideen zu verwirklichen und Entscheidungen zu treffen. **Was wäre für Sie Mißerfolg?** Wenn ich mich selbst und andere mit meiner Arbeit nicht zufriedenstellen kann. **Wie gehen Sie mit Problemen um?** Zuerst analysiere ich sie, überschlafe die ganze Situation und treffe dann eine Entscheidung. **Wie erfahren Sie Anerkennung von außen?** Durch persönliche Gespräche, durch Feedbacks und Dankesbriefe. Große Anerkennung waren für mich die Worte des französischen Präsidenten Jacques Chirac nach dem Empfang in der Wirtschaftskammer, daß dies eine großartige Veranstaltung war. **Welche Rolle spielt die Familie in Ihrem Leben?** Ich heiratete erst mit 36 Jahren, weil mir meine Karriere immer wichtig war. Mein Mann zeigt großes Verständnis für meine Tätigkeit. Wir versuchen die gemeinsame Zeit so intensiv wie möglich zu gestalten. Meine Familie ist für mich eine Kraftquelle wie auch die Natur und meine Sportaktivitäten. **Was möchten Sie noch erreichen?** Weiter erfolgreich arbeiten und ein zufriedenes Leben führen. **Wie lautet Ihr Lebensphilosophie?** Man muß alles im Leben erwarten können.

* Hainitz Helmut Dipl.-Ing.

Steckbrief

Beruf: Diplom-Ingenieur für Starkstromtechnik. Funktion: Generaldirektor-Stellvertreter.. Tätig bei: ÖBB., 1010 Wien, Elisabethstr. 9. Geboren - Datum, Ort: 24. Jänner 1939, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Christine. Kinder: Marianne (1974) und Norbert (1976). Eltern: Dr. Leopold und Rosemarie. Mitgliedschaften: Vorsitzender des Aufsichtsrates der Hochleistungsstrecken AG, Aufsichtsrat in der Brenner-Eisenbahn-Gesellschaft, Präsident des Österreichischen Ingenieur- und Architektenvereines, Präsident des Infrastrukturausschusses des Internationalen Eisenbahnverbandes, Mitglied bei diversen Arbeitsgruppen.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Mein Vater war Jurist mit eigener Kanzlei, meine Mutter Tochter eines Gewerbetreibenden. Es war selbstverständlich, daß ich studieren werde. Mit zwei Jahren faszinierte mich bereits alles, was sich auf Rädern bewegte und mit der Zeit wuchs mein Interesse für den Schienenverkehr. Man förderte meine Neigung durch technische Baukästen, mit denen ich mich intensiv beschäftigte. Aus Familientradition wählte man für mich ein Privatgymnasium aus (Schottengymnasium), wo ich durch das Lernen von alten Sprachen vernetztes Denken entwickelte. Als Studienrichtung suchte ich mir Starkstromtechnik aus, was heute dem Studium der Energietechnik entspricht. Ich war einer der ersten, von meinem Studienjahr, der dieses Studium nach zwölf Semester abschloß. 1963 trat ich bei der Konstruktionsabteilung der Österreichischen Bundesbahnen ein, wo ich mir mit 26 Jahren großes Fachwissen aneignete. Ich war damals noch unverheiratet, widmete mich fast nur der Arbeit und lernte jeden Tag etwas Neues. Eine spannende und erfahrungsreiche Zeit ist mit der Tätigkeit im Zugbeförderungsdienst verbunden. Meine Auseinandersetzung mit der Materie wurde immer intensiver, ich fiel durch meine kritischen Anmerkungen, die immer einen Grund hatten, auf, und als 1982 die Stelle im Vorstand frei wurde, bekam ich überraschenderweise vom Bundesminister das Angebot, diesen Posten zu übernehmen. Voraussetzungen für diese Entscheidung waren meine bewiesene Gabe, ein selbständiges Gebiet zu führen und meine Zuordnung zur ÖVP, obwohl ich nie parteipolitisch tätig war. Mein derzeitiger Aufgabenbereich beinhaltet viele Themen, mit welchen ich früher nicht konfrontiert wurde, bzw. auch nicht im Studium. So mußte ich vieles lernen, um mir neue fachliche Kompetenzen zu schaffen.



Zum Erfolg

Ihr Schlüssel zum Erfolg? Ich wurde durch die Nachkriegszeit und durch das Schottengymnasium sehr geprägt. Die Padres und Lehrer hatten eine aufgeschlossene, tolerante Geisteshaltung und haben uns Humanismus - im besten Sinn des Wortes - beigebracht. Wichtig ist mein früh erwachtes Interesse an der Sache, die Fähigkeit, im Team zu arbeiten und ein Team zu führen, außerdem mein Engagement. **Was bedeutet für Sie Erfolg?** Akzeptanz der Ergebnisse meiner Tätigkeit. Ich bin dann erfolgreich, wenn ich gemeinsam mit dem Team eine Sache zu einer positiven Lösung bringe. **Wie würden Sie Ihren Führungsstil definieren?** Als eine Mischung aus demokratisch und autoritären Elementen. Bei uns herrscht strenge Hierarchie, sonst können wir den Betrieb mit ca. 50.000 Mitarbeitern nicht führen. Es muß Ordnung herrschen, es muß alles bestimmend wirken. Ich versuche trotzdem menschlich zu agieren, und sorge für eine gut funktionierende Kommunikation mit den Mitarbeitern. **Welche Rolle spielt für Sie die Familie?** Sie ist für mich der Rückhalt. Wenn ich privat bin, möchte ich meine Ruhe haben und die Zeit intensiv mit der Familie verbringen. Leider hatte ich für die Kinder viel zu wenig Zeit. Das Wochenende gehört nur der Familie.

* Hainzl Elfriede

Steckbrief

Beruf: Friseurmeisterin. Funktion: Selbständig. Geboren - Datum, Ort: 28. August 1952, Mödling. Familienstand: Verheiratet mit Bernhard. Kinder: Harald (1978) und Magda (1982). Hobbies: Handarbeiten.

Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Seit meiner Kindheit hatte ich den Wunsch Friseurin zu werden. Ich absolvierte nach der Hauptschule die Friseurlehre, beendete diese 1970 und sammelte anschließend praktische Erfahrung in verschiedenen Friseursalons in Niederösterreich und Wien. Die anschließenden fünf Jahre (1973-78) im Salon Tina in Perchtoldsdorf waren für mich wesentlich. Der Besitzer, Herr Zehetner, war Mitglied im Club Intercoffeur, als solcher allem Modernen gegenüber aufgeschlossen, so daß ich die Möglichkeit hatte sehr viel zu lernen und auszuprobieren. Meine damalige Tätigkeit umfaßte Frisuren von konservativ bis zu modern. Während dieser Zeit legte ich die Meisterprüfung ab und begann 1979 selbständig zu arbeiten. Zunächst in meiner Wohnung und später im eigenen Haus.



Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Für mich gehören Hobby und Erfolg zusammen. Für mich ist nicht das Finanzielle ausschlaggebend, sondern daß ich das tun kann was mir wirklich entspricht und Freude bereitet, das ist für mich Erfolg. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Kreativität und die Fähigkeit diese handwerklich umzusetzen. Großzügigkeit sowohl den Menschen als auch den Tieren gegenüber, sowie Versprechen soweit wie möglich einzuhalten. Dazu gehören Organisationstalent und die Fähigkeit vorauszudenken. Dies ermöglicht mir auch einige Wochen während der Ferien in den Urlaub zu fahren. Ganz wichtig ist für die Kunden Verständnis zu haben, ihnen zuzuhören und nicht den Eindruck der Ungeduld zu vermitteln. Ein wesentlicher Punkt meines Erfolgs liegt darin, daß sich meine Kunden bei mir zu Hause wohl fühlen können. Es gibt keine Wartezeiten und auch keine Uhr im Geschäft, so daß sich die Kunden total entspannen können. Ich bin bemüht eine sehr familiäre Atmosphäre zu schaffen, was meinem Wesen entspricht und mir selbst Freude bereitet. Ich schaffte mir schon vor Jahren einen Stammkundenstock an der mit mir wächst und deren Ansprüche mit meinem Angebot der Art der Frisuren konform geht. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, denn ich gehe meinen Weg und der macht mir Freude. **Wie erfahren Sie Anerkennung?** Durch die positive Reaktion meiner Kunden, die mich natürlich freut, aber für mich nicht sehr wichtig ist, da ich über genügend Selbstsicherheit verfüge. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Natürlich, hier kann ich mich aussprechen, erfahre Verständnis und bekomme den nötigen Rückhalt. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus einem gemütlichen zu Hause. **Wie gehen Sie mit Schwierigkeiten um?** Ich stehe dazu, verzweifle nicht und suche nach einer Lösung. **Haben Sie Vorbilder?** Früher war es das Brüderpaar Bundy und der Salon Grecht. **Ihr Lebensmotto?** Fröhlichkeit. **Ihr Erfolgsrezept?** Alles mit Freude und Selbstvertrauen machen, ganz gleich, was es ist, vor nichts Angst haben und alles ausprobieren. **Ihr Rat für Erfolg?** Nur das tun was man gern macht, dann schafft man es.

* Hall Walt Kathryn

Steckbrief

Beruf: Diplomatin. Funktion: Botschafterin. Tätig bei: US-Botschaft., 1090 Wien, Boltzmanngasse 16. Geboren - Datum, Ort: 09. Januar 1947, Berkeley/California (USA). Familienstand: Verheiratet mit Craig. Kinder: David (1981) und Jennifer (1983). Schöpferische Akte: Artikel zu verschiedenen außenpolitischen Themen. Mitgliedschaften: Mitbegründerin der „North Texas Food Bank", Mitglied des „US House of Representatives Hunger Advisory Commitee", Direktorin / Vizepräsidentin der „Texas Mental Health Association", 1995 von Präsident Clinton in das „National Advisory Council for Violence Against Woman" und als Verwalterin der „Woodrow Wilson International Center for Scholars" berufen. Zahlreiche Funktionen in Wirtschaftsorganisationen wie „Dallas Area Chamber of Commerce", „Dallas Assembly", „Commercial Real Estate Women", „Texas Retailers Association", u.a. Hobbies: Skifahren.



Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich hatte eigentlich einige Karrieren: als Frau und Mutter, als (gemeinde) politische und humanitäre Aktivistin, Anwältin, Geschäftsfrau und jetzt als Diplomatin. Der erste wesentliche Punkt meiner Ausbildung war ein eineinhalbjähriger Internatsaufenthalt in der Schweiz, wo ich zum ersten Mal Internationalität erfuhr. Auslandsstudien waren zu dieser Zeit auch in den USA noch nicht so selbstverständlich wie heute. Anschließend studierte ich Wirtschaft an der University of California/Berkeley (A.B in Economics 1968) und Jus (J.D. der University of California Hastings College of Law). Schon in dieser Zeit war ich politisch engagiert und verstärkte ab 1971 diese Aktivitäten. Ursprünglich wollte ich sogar Politikwissenschaften studieren, denke aber, daß ein Wirtschaftsstudium eine noch bessere Grundlage - auch für eine politische Laufbahn - ist. Von 1973 bis 1975 volontierte ich als Pflichtverteidigerin (Assistant City Attorney) in San Francisco. Diese Erfahrung war wieder ein wesentlicher Lebensabschnitt, da ich dabei mit einer armen Bevölkerungsschicht in Berührung kam, mit der ich zuvor nie etwas zu tun hatte. Ich wuchs in einer glücklichen, geborgenen Umwelt auf und in dieser Zeit erfuhr ich, daß es nicht jedem Menschen auf der Welt so gut geht. In jener Zeit war es für eine Frau auch noch fast unmöglich in einem privaten Anwaltsbüro eine Anstellung zu finden, die einzige Möglichkeit war, in einer Regierungsstelle als Anwältin zu arbeiten. Für meinen nächsten Job war es umgekehrt wieder förderlich, daß ich eine Frau bin: In der Supermarktkette „Safeway Stores" (mit 150.000 Mitarbeitern damals die größte) war ich für die Erstellung und Durchführung des nationenweit ersten und größten Gleichberechtigungsprogrammes (Affirmative action programs) zuständig, nachdem eine Frauenbewegung gegen das Unternehmen (weil es keine Frauen beschäftigte) einen Prozeß angestrengt hatte. Für den Erfolg ist aber auch das Timing und etwas Glück, das man nicht kontrollieren kann, wesentlich. Als mein Vater 1982 starb übernahm ich sein Weingut in Kalifornien als Präsidentin der „Kathryn Hall Vineyards Inc.". 1985 schied ich bei „Safeway Stores" aus, ging in die Politik und bewarb mich um den Posten des „Head of County Government Dallas" (Vorsteher des politischen Bezirks Dallas/Texas). Nachdem ich um ein halbes Prozent unterlag arbeitete ich weiter als Anwältin und Geschäftsfrau und bewarb mich 1991 um den Bürgermeisterposten von Dallas. Leider verlor ich auch diese Wahl. 1992 gründete ich die Immobilienmakler und Realitätenentwicklungsfirma „Walt Management Inc." und war Managing Director und Partner in der Investment-Firma meines Gatten, der „Hall Financial Group Inc." Mit Ernennung zur Botschafterin durch Präsident Clinton 1997 gab ich all diese Funktionen auf und habe zum ersten Mal in meinem Leben nur diesen einen Job. Parallel zu meiner beruflichen Laufbahn war ich, besonders in meiner Gemeinde, auch immer

politisch und humanitär aktiv: Neben meinem Engagement in zahlreichen Non-Profit-Organisationen (Soziales und Gesundheit) war ich auch in mehreren Wirtschaftsorganisationen federführend tätig.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Mit dem was man tut zufrieden zu sein. Ein Element des Erfolges ist es, auf seine Tätigkeit stolz und in ihr glücklich zu sein. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, aber nicht im angeberischen Sinn. Ich bin vor allem zufrieden und glücklich mit meinen Karrieren. **Wie sieht Sie Ihr Umfeld?** Man fühlt sich in meiner Umgebung wohl, ich kann zuhören und werde als fair angesehen - das ist besonders wichtig. **Als was werden Sie vor allem gesehen - als Diplomatin, Anwältin, Geschäftsfrau oder Politikerin?** Jetzt werde ich vor allem als Diplomatin gesehen, da ich diesen Job wirklich liebe und es die glücklichste Zeit meines Lebens ist, in der ich jede Minute genieße. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Die Universität zu besuchen beschloß ich mit zehn oder zwölf Jahren. Damals arbeitete ich im Drugstore meines Vaters und ich fadisierte mich dabei so gewaltig, daß ich mich entschied etwas mehr aus meinem Leben zu machen. Einerseits wollte ich damals einen Schreibtischjob, aber auf der anderen Seite wollte ich auch unter Menschen sein. Letztlich muß man wissen, was einem Freude bereitet, denn nur in so einem Beruf ist man glücklich, und mit der Zeit findet man das auch heraus. Ebenso wichtig war die Entscheidung zu heiraten und Kinder zu haben. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Schon in meiner Jugend wollte ich etwas Internationales tun, dachte damals aber nicht an den Beruf einer Botschafterin. Es ist auch schwer, eine Karriere lange vorauszuplanen. Man muß flexibel, offen für alle Möglichkeiten, sein und Chancen ergreifen. Daß mir dieser Job Freude bereitet, fand ich erst kurz zuvor beim Training in Washington heraus. Vorher wußte ich gar nicht, welche wundervolle Herausforderung mit diesem Beruf auf mich zukommt. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Harte Arbeit: in einem Beruf, der einen freut arbeitet man auch gern und ist automatisch besser. Ich hatte, neben meiner Ausbildung und Training, auch Glück, daß ich zur rechten Zeit am richtigen Platz war. **Weshalb wurden Sie zur Botschafterin ernannt?** In den USA werden (anders als in Österreich) 30 % der Botschafter - als politische Botschafter - direkt vom Präsidenten ernannt, die übrigen 70 % sind reguläre Staatsbeamte/ Diplomaten. Ich bin eine, der von Bill Clinton persönlich ernannten politischen Botschafter. Dabei war die Tatsache, daß ich bereits praktische Erfahrung in vielen politischen Bereichen (als Wahlhelferin, Aktivistin und auch als Kandidatin) mitbrachte wohl ebenso ein Grund, wie meine frühere Tätigkeit für Al Gore und unsere Bekanntschaft mit Bill und Hillary Clinton. **Was ist für den Erfolg hinderlich?** Ein interessanter Aspekt dieser Frage ist, daß man generell zwischen kurz- und langfristigem Erfolg unterscheiden muß. Viel befriedigender ist natürlich der Langzeit-Erfolg und den hat man in der Politik nur dann, wenn man es liebt mit und für Menschen zu arbeiten, ehrlich und fair zu sein. Mit Unaufrichtigkeit wird man langfristig keinen Erfolg haben. **Welche Rolle spielt Ihr Umfeld?** Mit dem Erfolg ist das Umfeld untrennbar verbunden. Im Sinne meiner Begriffsdefinition muß vor allem das Umfeld stimmen, um zufrieden zu sein. Ich kann das Familienleben vom Berufsleben auch nicht so einfach trennen. Vielleicht spielt auch die Zufriedenheit für Frauen generell eine größere Rolle als für Männer - für mich ist das sicher zutreffend. Ich muß auch meinem Mann (der eine erfolgreiche Firma in Amerika leitet) dafür dankbar sein, daß er das Opfer auf sich genommen hat und ich hier sein kann. Extrem wichtig ist für mich auch, einen Partner zu haben, der einem abends zuhört und mit dem man sich aussprechen kann, wenn etwas schiefgelaufen ist. Das kann ich mit meinem Mann. **Sie haben zweimal eine Wahlniederlage einstecken müssen, was bedeuten für Sie Niederlagen?** Das waren große Niederlagen, da ich mit meinem Herzblut bei diesen Wahlen war; Niederlagen, die für mein Leben signifikant waren. Aber man braucht auch Mißerfolge um den Erfolg zu schätzen, als Person zu wachsen und Demut zu lernen: „Everybody needs to eat Humble Pie". **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Ich denke, mit ihnen ganz gut umgehen zu können. Sobald man über schwere Niederlagen hinweggekommen ist, sie akzeptiert hat, sind sie eine gute Bestätigung: ein beruhigender, aufbauender Prozeß, in dem man die Sicherheit gewinnen kann, daß Niederlagen nur temporär sind, und auch schwierige Zeiten nicht ewig dauern. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Ich bin sehr entschlossen: sobald ich etwas will, arbeite ich hart daran, um es zu bekommen. Ich denke, das von meinen Eltern mitbekommen zu haben. Mir wurde von Ihnen der Gedanke mitgegeben, daß ich alles was ich erreichen will auch erreichen kann. Die Unterstützung und Bestätigung der Eltern ist sicher ein wesentliches Element. **Bekommen Sie Anerkennung?** Üblicherweise ja, vor allem verbale Anerkennung, darunter verstehe ich auch konstruktive Kritik. **Welche persönlichen Ziele haben Sie?** Zum ersten Mal in meinem Leben bin ich so zufrieden in meinem Job, daß ich noch nichteinmal darüber nachgedacht habe, was ich als nächstes machen will. **Was sind Ihre nächstgelegenen Ziele als Botschafterin?** In meiner Funktion als Botschafterin will ich die Beziehungen zwischen den USA, der US Botschaft und der österreichischen Jugend - signifikant verstärken. Die Zukunft eines jeden Landes hängt letztlich von der Jugend ab, und hier sehe ich noch ein großes Potential. Die Kontakte, die wir heute mit der österreichischen Jugend knüpfen, bestimmen die Beziehungen unserer Länder für die nächsten 50, 60 Jahre oder länger. Die Zukunft der Diplomatie liegt generell in der Volksnähe und hat die Aufgabe Kommunikationskanäle zu schaffen. Eine Botschaft soll nicht nur zwischen den Politikern vermitteln, sondern auch Kontakte zwischen den Völkern herstellen und Ideen (Demokratiegedanke, freie Marktwirtschaft) vermitteln. Dazu nutze ich auch verstärkt die modernen Zukunftstechnologien. So haben wir z.B. einen Chatroom im Internet eingerichtet und forcieren Austauschprogramme, wie das Fullbright-Programm (Akademikeraustausch) oder Austauschprogramme für junge Unternehmer, Politiker und Journalisten. **Haben Sie Vorbilder?** Am prägendsten war für mich mein familiäres Umfeld. Meine Familienmitglieder, Mutter und Vater respektiere ich am meisten.

✶ Halouska Hans Peter Dipl.-Kfm.

● Steckbrief

Beruf: Wirtschaftsjournalist und Manager. Funktion: Generalsekretär. Tätig bei: ÖAMTC., 1010 Wien, Schubertring 1-3. Geboren - Datum, Ort: 3. September 1947, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Isabella. Kinder: Julia (1984) und Alexandra (1988). Eltern: Stephanie und Johann. Hobbies: Lesen, Musik, Politik, gesellschaftliche und politische Entwicklung, Sport.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Meine Eltern hatten einen kleinen Gewerbebetrieb; die Mühe, mit welcher sie diesen aufrechterhielten, prägte mich. Mein Vater wollte nie, daß ich den Betrieb übernehme, sondern wünschte sich für mich eine akademische Ausbildung. Er verstarb als ich neunzehn Jahre alt war und an der Hochschule für Welthandel studierte. Ich half meiner Mutter den Betrieb zu führen, mein Wunsch war aber, Journalist zu werden. Mein Studium dauerte von 1965 bis 1969, danach landete ich als Referent für Volkswirtschaft beim ÖAMTC. Nach wie vor reizte mich der Journalismus, so begann ich 1972 bei der Wochenzeitschrift Finanznachrichten zu arbeiten. Dies war für mich eine extrem prägende Zeit, vor allem durch die Zusammenarbeit mit Herrn

Horst Knapp, der eine herausragende Persönlichkeit war. Er war ein sehr toleranter Mensch, der aber von seinen Mitarbeitern viel verlangte, was für mich positiv war, da ich selbst ein Perfektionist bin. Dort verschaffte ich mir mein Rüstzeug und lernte gleichzeitig von Herrn Knapp Ruhe und Gelassenheit im Leben, vor allem im Geschäft. 1974 verließ ich die Finanznachrichten und ging zum, von der Kronen-Zeitung gegründeten Wirtschaftsmagazin, welches ich mitaufgebaut habe, weil man dort Leute wie mich, mit dem wirtschaftlichen Wissen und einer journalistischen Erfahrung, brauchte. Der Abgang von den „Finanznachrichten" verlief friedlich, ich hatte alles mit Herrn Knapp besprochen und bekam seine Zusage. Mein Wunsch war, mit einem großen Medium zu arbeiten, und diesen erfüllte ich mit dem erwähnten Angebot. Ich genoß dort eine gute, kreative Atmosphäre und war glücklich, ein neues Medium auf die Beine zu stellen. Wir waren vier Redakteure, alle ziemlich gleichaltrig, mit gleicher Ausbildung, und bald waren wir alle befreundet. Diese persönliche Freundschaft hält bis heute. Das neue Wirtschaftsmagazin war extrem erfolgreich, weil der Wirtschaftsjournalismus in Österreich damals etwas ganz Neues war. Da ich sozusagen in der Auslage stand, hatte ich viele Angebote, unter anderem vom damaligen Chef der Presseabteilung der Industriellenvereinigung, Herrn Herbert Krejci, der bald darauf Generalsekretär der Industriellen Vereinigung wurde, den Buch- und Zeitschriftenverlag aufzubauen. Ich war damals 29 Jahre alt, und dieses Angebot war für mich sehr verlockend. Ich nahm das Angebot wahr und führte von 1978 bis 1988 den neu gegründeten „Signum Verlag". Danach wechselte ich zum ÖAMTC und wurde Verlagsleiter der Zeitschrift für die Mitglieder „Autotouring". 1993 bestellte man mich zum stellvertretenden Generalsekretär und 1998 zum Generalsekretär des ÖAMTC.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Beruflich bedeutet es die Möglichkeit, Dinge zu gestalten und eine spannende Tätigkeit ausüben zu können. Es ist für mich ein Erfolg, daß es mir gelang, meinen Traumberuf, Journalist, auszuleben; ich betrachte es als Erfolg, daß ich in meiner jetzigen Position die Gelegenheit habe, mich mit interessanten Menschen zu treffen. Durch diese Begegnungen bekommt man aus erster Hand mit, wie sich die Welt entwickelt, und das ist für mich von Interesse und wichtig. Ein Zeichen des Erfolges ist die Chance, in internationalen Kreisen zu verkehren und dabei viel zu lernen. **Wie lautet Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Harte Arbeit, die Gabe, sich für jede Aufgabe extrem einzusetzen und mit Begeisterung daran zu arbeiten. Ich identifiziere mich mit meiner Tätigkeit und das bringt Früchte. Zu meinen Stärken gehört die Gesprächsbereitschaft mit jedem Gesprächspartner, selbst wenn er Interessen vertritt, die mit meinen nicht korrelierbar sind. Bei jeder Begegnung versuche ich, mich in die Position des anderen hineinzudenken und die Art und Weise jedes Menschen zu akzeptieren und respektieren. **Wie würden Sie Ihren Führungsstil definieren?** Als kooperativ und teamorientiert. Mir ist es wichtig, die Eigenständigkeit zu fördern und die Führungskräfte zu motivieren, ihre Möglichkeiten nach bestem Wissen und Gewissen auszuleben. **Welche Art der Anerkennung imponiert Ihnen am meisten?** Wenn ich als geschätzter Gesprächspartner von den Meinungsbildnern und Entscheidungsträgern des Landes akzeptiert bin. Mir ist die soziale Anerkennung des ÖAMTC, als ein traditionsreiches und erfolgreiches Unternehmen, auch sehr, sehr wichtig.

✱ Haltmeyer Heinrich Ing. Komm. Rat



● Steckbrief

Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Haltmeyer GmbH., 1180 Wien, Währinger Gürtel 17-19; 3100 St. Pölten, Purkersdorfer Straße 6. Geboren - Datum, Ort: 3. Juli 1940, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Ernestine. Kinder: Dipl.-Ing. Heinz (1965) und Andreas (1979). Schöpferische Akte: Fachartikel und Referate. Ehrungen: Silberne Ehrenmedaille der Wirtschaftskammer Wien 1998, Staatswappen seit 1979, Kommerzialrat seit August 2000. Mitgliedschaften: Akademische Burschenschaft/Oberösterreichischer Germanen, Wirtschaftsverband Kopier- und Medientechnik (Frankfurt) und seit 2000 deren Vorsitzender, zweiter Vorstand des Vereins Forschung für grafische Medien und des Vereins der Freunde der Fachhochschule St. Pölten (Gründungsmitglied), seit 1990 stellvertretender Landesinnungsmeister Druck und Ausschußmitglied der Bundesinnung (in dieser Funktion seit 1990 engagiert um das Berufsbild Reprografie gesetzlich zu verankern, was 1999 zum Großteil erreicht wurde). Hobbies: Bergwandern, Bergsteigen, Reisen.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach der HTL-Matura (Tiefbau, 1960) absolvierte ich das Architektur-Studium bis zur ersten Staatsprüfung. Neben dem Studium arbeitete ich bei einem Zivilingenieur und kam so erstmals mit Kopieranstalten in Berührung. Mit dem Ziel eines kleinen Nebenverdienstes begann ich 1965 mit einem kleinen Betrieb und begann das Geschäft eher ungewollt und nebenbei. Bald erkannte ich aber die Möglichkeiten der maschinellen Kopierautomaten und daß die bestehenden Betriebe keineswegs kundenfreundlich agierten und lange Lieferzeiten hatten. 1966 gewann ich die Ausschreibung des Adria-Wien Pipeline Projektes (AWP) und führte den Auftrag praktisch mit Nichts zur Zufriedenheit der Auftraggeber durch. Das brachte mir ein so gutes Image, daß ich künftig zu allen großen Projekten (UNO-City, U-Bahn, AKH, SMZ-Ost, etc.) eingeladen wurde, die Ausschreibungen auch meist gewann und erfolgreich durchführen konnte. Von Anfang an bediente ich mich immer der modernsten Mittel (das begann bei Xeroxkopie, über Mikroverfilmung, Funk in den Autos und Fernkopierer, bis zur heutigen Digitaltechnologie) um den reibungslosen Planlauf (beim AKH waren das Hunderttausende von Plänen) zu bewerkstelligen, bot ich von der Logistik bis zur Archivierung alle Dienstleistungen an. Bereits nach kurzer Zeit übersiedelte der Betrieb in den dritten Bezirk und eröffnete zwei weitere Geschäftsstellen. 1976 wurde die heutige Zentrale am Währinger Gürtel (wegen der Nähe zum AKH besonders vorteilhaft gelegen), in der ich alle Ressourcen konzentrieren konnte, erworben. Mittlerweile beschäftigen wir 70 Mitarbeiter und haben zehn Filialen in Wien, Innsbruck, Linz, Salzburg und St. Pölten (wo wir die neue Zentrale 2001-02 bezugsfertig haben werden) und sind in Graz und Klagenfurt durch Partnerunternehmen vertreten.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Die Ziele am Markt zu erreichen und dadurch das Unternehmen und die Arbeitsplätze zu sichern. Der treue Kundenstock ist für den Erfolg ebenso Voraussetzung wie ein kundenorientiertes Marketing und der Einsatz der modernsten Technologien, auch wenn das wegen

der immer kürzeren Zyklen zunehmend schwieriger wird. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, gemeinsam mit meinem Team. Der Erfolg manifestierte sich in der Anerkennung durch Kunden und dadurch, daß wir 1979 zum Marktleader wurden und das Staatswappen bekamen. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen - als erfolgreich?** Ich denke, daß sowohl betriebsintern (sonst wären meine Mitarbeiter nicht ständig motiviert) als auch von außen die Anerkennung gegeben ist. Der Mitbewerber anerkennt mich dadurch, daß ich in die verschiedensten Gremien berufen wurde. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Das Geschäft 1965 zu starten und gleich das AWP-Projekt zu machen war ein Hassard. Ohne Geld, Geschäft oder Maschinen konnte ich es aber trotzdem erfolgreich abwickeln. Das Architekturstudium so kurz vor dem Ziel aufzugeben tat mir damals zwar weh, war aber sicher richtig, denn ich denke nicht, daß ich in der Architektur den selben Erfolg gehabt hätte. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Mein ursprüngliches Ziel war es Häuser und Brücken zu bauen. Das Studium war aber ein Vorteil, da ich die Wünsche der Kunden und Behörden aus der Praxis her kannte. Ich kam damals in einen umbrechenden Markt und alles was ich begann war für die damalige Zeit eine Pionierleistung. 1967 kam Xerox auf den Markt, 1976 führte ich COM (Computer Output Mikrofilm) ein, bot in den 80er Jahren als erster DTP als Dienstleistung ebenso wie Digitaldruck an und kam so immer mehr in die EDV-Schiene, die uns heute einen Vorsprung in der Digitaltechnologie sichert. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Positives Denken und Risikobereitschaft, gepaart mit Euphorie. Mein Grundsatz ist die Dienstleistung am Kunden immer weiter zu verbessern. Zu Beginn war die ständige technische Innovation und Investition in die modernsten Geräte ausschlaggebend. Zu den Eckpfeilern meines Erfolges zählt, daß wir eine der ersten Firmen waren, die den Fuhrpark über Funk dirigieren konnten (Funkbewilligungen waren schwer zu bekommen und Behörden und Taxis vorbehalten). Damals waren alle Geräte extrem teuer und mußten ohne Leasing mit Krediten finanziert werden. Dieses hohe Risiko war auch eine Triebfeder. Später wurden wir aufgrund der Firmengröße und Marktbedeutung von den Herstellern als erste über die neuen Technologien informiert und hatten ausgiebig Zeit sie zu studieren. Dieser Informationsvorsprung (früher bis zu zwei Jahren) ist heute deutlich geschrumpft und ich muß mehr Fachzeitschriften lesen um auf dem Laufenden zu bleiben. **Was ist für den Erfolg hinderlich?** Mangelndes Kapital und fehlendes Mitarbeiterpotential. Letzteres führte in Zeiten des wachsenden Kopiermarktes oft zu Rückschlägen. **Welche Rolle spielt die Familie?** Als Familienmensch betrachte ich ein harmonisches Privatleben als Voraussetzung für beruflichen Erfolg. **Welche Rolle spielen die Mitarbeiter?** Ich lege großen Wert auf die Ausbildung meines Personals. Wenn mir Mitarbeiter abgeworben werden, sehe ich das auch als Zeichen meines Erfolges. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Qualifikation, Können im Bereich EDV und die Erfahrung in vielen Programmen (CAD, grafische Programme, usw.) sowie Teamfähigkeit und positive Einstellung zur Branche. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Neben Kompetenzzuweisung und Handlungsfreiheit spielt das Teilhaben am Erfolg eine Rolle. Zur Motivation gehört aber auch, daß unsere Mitarbeiter stets mit der neuesten Technologie arbeiten können. Auch auf das Ambiente lege ich Wert (Ordnung und Sauberkeit schafft auch Vertrauen der Kunden uns gegenüber). **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Managementfehler kommen in den besten Firmen vor. Die Euro-Umstellung ging nicht so schnell voran, das sehe ich als Niederlage, da ich alles genau plane und dabei zu eng geplant haben dürfte und zu euphorisch war. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus der Familie und Hobbies. **Ihre Ziele?** Mein Fünfjahresplan ist, das Unternehmen geordnet meinem Sohn zu übergeben, ohne daß es zu einem Stillstand der Innovationen kommt. Nachdem ich 35 Jahre zwischen St. Pölten und Wien gependelt bin, verlegen wir die Firmenzentrale Ende 2001 nach St. Pölten und werden dadurch auch ein besseres Angebot anbieten können. **Bekommen Sie ausreichend Anerkennung?** Das Lob überwiegt die Kritik bei weitem, aber wo gearbeitet wird, werden auch Fehler gemacht. **Haben Sie Vorbilder?** Am prägendsten war mein Vater, wegen seiner Ordnungsliebe, Genauigkeit und seines strengen Führungsstil, den ich auch heute praktiziere. Zu Beginn meiner Tätigkeit habe ich mich auch an erfolgreichen Mitbewerbern orientiert, die mich motivierten. **Anmerkung zum Erfolg?** Zum Erfolg gehört auch das gesellschaftliche Leben und der Umgang mit Menschen. Meinen gesellschaftlichen Verbindungen habe ich viele Informationen und Kontakte zu verdanken. Hätte ich mich abgekapselt, hätte ich nicht soviele wichtige Informationen erhalten, es war also immer meine Intention, mit offenen Augen und Interesse durchs Leben zu gehen. Ohne dem hätte ich nicht soviel erreicht.

✱ Hammer Hans Dipl.-Ing, MBA Insead

Ich denke, mein Erfolg basiert vor allen Dingen auf der Tatsache, daß ich sehr viel Wert darauf lege, auf andere Menschen einzugehen und mich dann auch auf diese Menschen verlasse.

● Steckbrief

Funktion: Inhaber. Tätig bei: Planungsbüro Hammer, Architektur und Baumanagement., D-81369 München, Sylvensteinstr. 2. Geboren - Datum, Ort: 5. Jänner 1972, München. Familienstand: Lebensgemeinschaft mit Chantal Salzberg. Eltern: Katharina und Dr. Hans Hammer. Hobbies: Sport, Kultur, Politik, Geschichte, Theater spielen, Sprachen, Literatur, Reisen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich habe hier einen Familienbetrieb übernommen, mußte aber das Konzept etwas ändern. Der erste Schritt war die Übernahme, die sehr erfolgreich geklappt hat. Die Stationen meiner Karriere würde ich sehr stark im persönlichen Bereich ansiedeln. Ich bin in einem Unternehmer-Haushalt aufgewachsen. Das Thema Unternehmertum war eigentlich ständig präsent. Mein Vater hat mich schon sehr früh in die Firma eingebunden. Sicherlich spielte auch die Tatsache eine Rolle, daß meine Mutter starb, als ich noch sehr jung war und ich deshalb den Schritt zum Erwachsen werden viel früher als die meisten machen mußte. Das hat mich in die Richtung gebracht, meine Sachen selbst in die Hand zu nehmen. Ich habe gelernt, meine Persönlichkeit selbst zu formen, indem ich das tue, was ich für richtig halte und meine Einstellung vertrete, auch wenn es gerade nicht chic oder in ist. Und damit hatte ich Erfolg, weil ich das getan habe, was ich kann und weiß. 1991 machte ich mein Abitur am Benediktiner-Gymnasium Kloster Schäftlarn in München, einem humanistischen Gymnasium. Nach dem Abitur bin ich dann voll in die Firma eingestiegen und habe nebenbei an der Technischen Universität München Bauingenieur studiert. 1997 machte ich meinen Abschluß als Diplom-Ingenieur. Dann machte ich 1997 als zweites Studium meinen MBA (Master Business Administration) in INSEAD. Das ist eine Business School in der Nähe von Paris. Die Ausbildung war sehr komprimiert und dauerte ein Jahr. Auf dieser Schule bekam man auf einer sehr leistungsbezogenen Basis das modernste Wissen vermittelt. Gleichzeitig lernte man durch sehr interaktives Lernen auch noch 50 Prozent dessen, was die anderen Klassenmitglieder wußten und sagten. Und nachdem jeder mindestens drei Jahre Berufserfahrung haben mußte, um aufgenommen zu werden, gab es automatisch jede Menge an Erfahrung aus den verschiedensten Bereichen der Industrie. Außerdem hat man durch das Studi-

um an dieser Schule weltweit ein Netzwerk von Leuten aufgebaut, die man sehr intensiv kennengelernt hat. Diese Kontakte über die ganze Welt sind natürlich sehr viel wert. Ich kam dann nach München zurück und fing an, die Firma zu übernehmen. Ursprünglich war geplant, das innerhalb von drei Jahren zu machen. Aber dann starb mein Vater überraschend und ich mußte 1998 innerhalb von drei Monaten die Firma übernehmen. Seit 1986 hatte ich nebenbei bei meinem Vater im Planungsbüro Hammer in verschiedenen Bereichen mitgearbeitet. Seit 1992 war ich Mitglied der Geschäftsleitung und 1998 wurde ich Inhaber und Geschäftsführer des Planungsbüros. Seit 1990 war ich Geschäftsführer der Firmen ABB Ges.m.b.H.., Das Baupaket Ges.m.b.h und der HGG Ges.m.b.h., Seit dem 31. Oktober 1998 bin ich alleiniger Gesellschafter dieser Firmen. Außerdem bin ich seit 1998 Direktor und Mitinhaber der WIP Wirtschaft und Infrastruktur & Co Planungs-KG. Wir sind weltweit tätig, vor allem im Bereich erneuerbare Energien und Umwelttechnologie. Für den Bausektor sind wir vor allem in Deutschland tätig.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Erfolg ist für mich, wenn ich die Erwartungen, die ich selbst und die anderen an mich stellen, übertreffe. Wobei ich immer Wert darauf lege, daß ich mich an anderen Leuten messe. Denn sonst lebt man sehr schnell in seiner eigenen Wertewelt, denkt, man macht tolle Sachen und dabei stimmt das gar nicht. Die Ziele können dabei ganz unterschiedlich sein. Sie können auch im kulturrellen Bereich liegen. Ich habe zum Beispiel früher Theater gespielt und im Chor gesungen. Die Ziele können aber auch im professionellen Bereich liegen, das heißt, Umsätze, Gewinn usw. Meistens ist es eine Kombination aus beidem. Manche Interessen lassen sich natürlich nicht kombinieren. Aber gerade als selbständiger Unternehmer läßt sich Privat- und Berufsleben nicht unbedingt trennen. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Ich denke, mein Erfolg basiert vor allen Dingen auf der Tatsache, daß ich sehr viel Wert darauf lege, auf andere Menschen einzugehen und mich dann auch auf diese Menschen verlasse. Das heißt, ich delegiere sehr viel und verlasse mich darauf, daß das Delegieren auch funktioniert. Das hat mich bis jetzt noch nie im Stich gelassen. Das relativ schnelle Wachstum, das wir in letzter Zeit hatten, basiert meines Erachtens darauf, daß ich sehr schnell Kontakt zu den richtigen Leuten finde. Ich bin sehr offen und ich kann Leute sehr gut einschätzen. Das würde ich als meine speziellen Voraussetzungen sehen. Andererseits gehören auch gewisse Grundlagen zum Erfolg. Ein gewisser Ehrgeiz, sich zufrieden geben - das sind Voraussetzungen, die man braucht, um erfolgreich zu sein. Außerdem ist ein gewisser Optimismus wichtig, den man auch seinen Leuten vermitteln können muß, er muß ansteckend sein. Im Prinzip sind gute Leute der Schlüssel zum Erfolg. Man kann nicht alles alleine machen. Man braucht gute Leute - sowohl als Mitarbeiter, als auch als Kunden -, die einem vertrauen, mit denen man zusammenarbeiten kann. Es gibt durchaus Leute, mit denen kann ich einfach nicht arbeiten. Das würde nichts bringen und nur zu Negativem führen. Außerdem lege ich sehr viel Wert darauf, daß die soft issues, die man eigentlich nicht beziffern kann, funktionieren. Daß ich, sowohl im beruflichen als auch im privaten Bereich, die Leute mit denen ich umgehe, auch richtig und fair behandle.Man muß Disziplin haben, sich zusammenreißen können. Wenn man einmal etwas angefangen hat, stellt man meistens fest, daß es eigentlich einfacher ist, als man erwartet hat. Ein Problem sieht nur solange groß aus, solange man es nicht angeht. In dem Augenblick, in dem man den ersten Schritt zur Lösung gemacht hat, wird es plötzlich einfacher. Das ist das Grundmotto: Man muß ein Problem einfach angehen. Und was sicherlich auch eine Rolle für meinen Erfolg spielt ist, daß ich wenn ich eine Aufgabe übernehme, ich sie auch wirklich ausführen will. Wenn ich etwas mache, dann mache ich es richtig. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Es gibt zwei verschiedene Arten von Rückschlägen. Es gibt Rückschläge, die man wiedergutmachen kann und es gibt Rückschläge, die man nicht wiedergutmachen kann. Die, die man nicht wieder gutmachen kann, sollte man kurz und schmerzhaft analysieren und dann komplett vergessen. Rückschläge, die man wiedergutmachen kann, sollte man genauso analysieren und dann muß man sich wirklich reinhängen und alles versuchen, um an der Situation etwas zu verändern. **Welche Rolle für den Erfolg spielt die Familie, das soziale Umfeld?** Für mich ist meine Freundin - die selbst sehr erfolgreich ist - ein sehr wichtiger Aspekt. Sie gibt mir Rückhalt, mit ihr kann ich mich austauschen, Probleme besprechen. Und natürlich spielt sie auch für das soziale Umfeld eine wichtige Rolle. In unserer Branche ist es sehr wichtig, daß man soziale Kontakte pflegt, daß man mit Leuten spricht, daß man Informationen bekommt, und im Gespräch bleibt. In unserer Gesellschaft kann man nicht als Ein-Mann-Armee auftreten. Gerade, wenn man zum Beispiel auf irgendwelche Empfänge geht, ist es notwendig, daß man nicht alleine kommt und sehr hilfreich, wenn man jemanden hat, der auch mitarbeitet, den Kontakt genauso knüpft und sich genauso gut verkauft. Man muß ein gutes Gespann sein. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Natürlich aus meiner Beziehung. Und aus meinen Freunden. Ich habe viele Freunde, die mit meinem Beruf nichts zu tun haben, mit denen ich mich über völlig andere Themen unterhalten kann, mit denen ich mich völlig aus dem Beruf zurückziehen kann. Diese Freunde sind immer für mich da, genauso, wie ich immer für sie da bin. Das ist ein sehr wichtiger Aspekt in meinem Leben. **Was sind Ihre Ziele, wo wollen Sie hin?** Im privaten Bereich möchte ich mir eine Familie aufbauen, eine harmonisches Heim schaffen. Denn man arbeitet ja nicht nur, um Geld zu verdienen. Sondern, weil man Spaß daran hat und auch, weil man sich ein bestimmtes Leben ermöglichen möchte. Und zu diesem Leben gehört für mich auf jeden Fall eine Familie. Es gehört dazu, daß man seine Freizeit glücklich verbringen kann. Und ich möchte vor allem in diesem Bereich eine wirtschaftliche Sicherheit aufbauen, die es mir und meiner Familie ermöglicht, das zu tun, was wir wollen. Und außerdem möchte ich eigentlich die Welt verändern. Ich bin politisch, wirtschaftlich und sozial sehr aktiv. Ich bin Honorarkonsul von Sri Lanka. Früher war es mein Vater. Ich habe sehr viel mitgearbeitet und nach und nach - über Jahre - im Hintergrund immer mehr Aufgaben übernommen. Und als mein Vater starb, fragte man mich, ob ich das Honorarkonsulat übernehmen wolle. Das ist eine sehr interessante und natürlich auch arbeitsaufwendige Tätigkeit. Außerdem bin ich in verschiedenen wirtschaftlichen Gremien tätig, zum Beispiel im Wirtschaftsbeirat der Union München und Bayern, in verschiedenen Arbeitskreisen bei INSEAD. Ich sehe da die Möglichkeit, Einfluß auszuüben auf die Politik, aber auch auf andere Unternehmer, um denen Hinweise zu geben, was man verbessern könnte. Und ich sehe sehr viel Potential in unserer Auslandstätigkeit, was erneuerbare Energien, Umweltschutz und Umwelttechnologie angeht. **Wie sehen Ihre Mitarbeiter Ihren Erfolg?** Ich glaube, meine Mitarbeiter sehen meinen Erfolg mit großer Erleichterung. Die sagen, okay, es funktioniert tatsächlich. Wahrscheinlich sehen sie meinen Erfolg auch mit einem gewissen Respekt - wobei ich mich selbst nicht als Respektsperson sehe. Ich nehme mich selbst nicht so ernst. **Wie sehen Ihre Freunde Ihren Erfolg?** Meine Freunde sehen meinen Erfolg mit großem Vergnügen. Die guten Freunde sehen meinen Erfolg mit einem gewissen Stolz, weil durchaus allen bewußt ist, daß ich es nicht schaffen würde, wenn ich nicht den psychologischen und emotionalen Rückhalt hätte. Und einige meiner Freunde beschweren sich - zu Recht - darüber, daß ich immer weniger Zeit habe, je mehr Erfolg ich habe. **Haben Sie einen Ratschlag für den Erfolg?** Ich denke, man muß die Disziplin aufbringen und sagen, wenn ich etwas erreichen möchte, dann tue ich alles dafür. Ich gebe auf dem Weg dorthin nicht auf. Und man darf mit dem Ergebnis erst dann zufrieden sein, wenn man seine Erwartungen und die

seiner Umwelt übertroffen hat. Man muß sich selbst gut organisieren. Man muß ein System schaffen, daß man alle Vorgänge gleichzeitig kontrollieren kann, daß man nichts aus den Augen verliert und zuverlässig ist. Man muß schnell und zuverlässig reagieren und Aufgaben, die einem übertragen werden, erfüllen. Man muß immer den Informationsfluß aufrechterhalten und absolut zuverlässig sein. Und natürlich braucht man als Grundlage die bestmögliche Ausbildung. Wobei durchaus auch learning-by-doing eine sehr gute Ausbildung sein kann.

✱ Hammerle Alfons Univ. Prof. Dr.



● Steckbrief

Beruf: Facharzt für Anästhesie und allgemeine Intensivmedizin. Tätig bei: AKH., 1090 Wien, Währinger Gürtel 18-20. Geboren - Datum, Ort: 5. August 1950. Familienstand: Verheiratet mit Elisabeth. Schöpferische Akte: Bisher 55 Orginalbeiträge und 25 Buchbeiträge, 133 Vorträge und vier Editionen. Ehrungen: Forschungsförderungspreise: Höchst-Preis 1987, Innsbruck und weitere acht Preise, zahlreiche Projektleitungen und Forschungsschwerpunkte, sowie zehn Kongreßorganisationen. Mitgliedschaften: 27 Mitgliedschaften bei fachspezifischen Organisationen. Hobbies: Wandern, klassische Musik, selbst musizieren (Baßtuba und Chorgesang), Auszüge aus Opern studieren.

● Karriere

Was waren die wesentlichsten Stationen Ihrer Karriere? Nach der Matura 1968 in Hall in Tirol, absolvierte ich den Präsenzdienst. Von 1970-77 studierte ich an der Universität Innsbruck Medizin. Die Promotion erfolgte 1977, anschließend war ich bis 1978 Assistenzarzt am Pharmakologischen Institut der Universität Innsbruck. 1982 erfolgte ein sechsmonatiger Forschungsaufenthalt als Research-Fellow an der Columbia University in New York (Studium von pharmakokinetischen, pharmakodynamischen und toxikologischen Fragestellungen mit Lokalanästhetika, Sedativa und Hypnotika am chronisch instrumentierten Schaf-Fötus-Modell). Nach der Rückkehr war ich sechs Monate an der II. Universitäts Klinik für Chirurgie in Wien bei Prof. Wollner tätig. 1984 wurde ich Facharzt für Anästhesiologie und Intensivmedizin, 1987 außerdem Oberarzt an der Universitäts Klinik und bis 1992 war ich bettenführender Oberarzt und Leiter der Intensivstation II. der Universitäts Klinik für Anästhesie und allgemeine Intensivmedizin. 1991 erfolgte die Habilitation, gleichzeitig wurde ich stellvertretender Klinikvorstand und war Initiator des Postgratuellen Hochschulkurses für medizinische Führungskräfte der Universität Wien. 1992 wurde ich stellvertretender Leiter der Klinischen Abteilung für allgemeine Anästhesie und Intesivmedizin „B“, sowie erster Oberarzt der klinischen Abteilung und wurde Vizepräsident der österreichischen Gesellschaft für Eigenblutspende, sowie Vorstandsmitglied der österreichischen Gesellschaft für Anästhesie, Reanimation und Intesivtherapie. 1993 erfolgte die Ernennung zum a.o. Professor. 1994 wurde ich stellvertretender Leiter der Abteilung für allgemeine Anästhesie und Intesivmedizin „A“. Im gleichen Jahr absolvierte ich den Gutachterkurs bei der Wiener Ärztekammer. Von 1987-95 erfolgten insgesamt sechs Studienaufenthalte in den USA. 1996 erfolgte die Ernennung zum Prüfer der Internationales Diploms durch die European Society of Intensive Care Medicine und 1997 wurde ich Präsident der österreichischen Gesellschaft für Anästhesiologie, Reanimation und Intensivmedizin. Neben den klinischen Aufgaben, beschäftige ich mich auch mit der universitären Lehre sowie der Facharztausbildung.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Ich habe die Anästhesie gewählt, weil ich in den akutmedizinischen Bereich, zum Unterschied von der allgemeinen medizinischen Versorgung, die ich als Kind in der Praxis meiner Eltern kennengelernt habe, nicht einsteigen wollte, wo ich mühsamen Verhandlungen mit Patienten bezüglich medizinischer Handlungen ausgesetzt gewesen wäre. Ich habe mich aus der Pharmakologie zur angewandten Anästhesie entwickelt und dies in der Anästhesie auch verwirklicht. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus dem Prinzip der kurzfristigen Diagnose - ich leiste hier etwas, wovon ich auch kurzfristig abschätzen kann, ob es erfolgreich sein wird. Die ist im gesamten Risikomanagement der Vorbereitung und Durchführung von Tätigkeiten an Patienten, für eine Operation, sehr wichtig. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich glaube, daß viele Hypothesen, die ich aufgestellt habe, auch stimmen. Dies hat sich in den letzten 15 Jahren immer mehr bestätigt. Die Forschung hat gezeigt, daß meine Hypothesen richtig waren. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Meine Triebfeder war der Wille - aus dem Verständnis, das hochkomplexe Thema Mensch, das biologische System Mensch, so einzufrieden, daß man unter Bewahrung der Dynamik eine Herstellung von lebensverträglichen Zuständen unter Zurückgewinnung von Lebensqualität schafft. **Welche Eigenschaften bzw. Fähigkeiten sind für Ihre Tätigkeit von Bedeutung?** Ich habe gelernt, daß nicht die Medizintechnik im Vordergrund steht, sondern daß der Patient das Maß ist. Technik und Therapie müssen sich dem Patienten unterordnen. Nur in einem gegenseitigen Hineinkommen in das ursprüngliche System, in der sich das Leben darstellt, kann es funktionieren. **Wie sehen Sie Bereiche Familie und Beruf?** Meine Familie hat mir gegenüber eine beispielhafte Position eingenommen, ohne die ich nichts erreicht hätte. Der Betrieb „Familie“ liegt in der Hand meiner Frau - der Beruf und die materielle Absicherung liegen in meiner Hand. Die Verbindungen waren daher jene Grauzonen, in denen wir uns gemeinsam bewegt und Querverbindungen hergestellt haben. Ich habe meiner Frau die Hauptverantwortung der Kindererziehung übertragen, und sie hat sie auch angenommen. Somit hatte ich den für meinen Beruf notwendigen Freiraum. Diese Entscheidung habe ich bereits mit 19 Jahren getroffen. **Gab es Vorbilder?** Ich habe viele internationale Kontakte mit sehr kritisch denkenden Menschen. Ich habe mir auf Grund der vielen Stunden, die ich im Ausland mit anderen Menschen verbracht habe, eine sehr kritische Denkweise angewöhnt. Ich glaube, daß ich wenig personenorientiert war, sondern immer versucht habe, den besten Gedanken der wissenschaftlichen Gemeinsamkeit herauszuheben, was meiner Intention am besten entsprochen hat, wo der Weg der medizinischen Versorgung weitergeht. Ich habe hier aus einer Vielfalt unterschiedlicher Menschen gelernt.

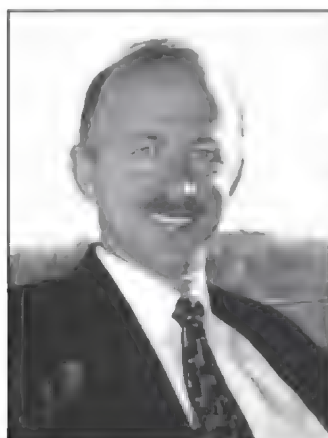
✱ Hangarter Martin MBA Dr.

● Steckbrief

Beruf: Manager. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Roche Austria GmbH., 1211 Wien, Engelhorngasse 3. Geboren - Datum, Ort: 2. Jänner 1955, Basel. Familienstand: Verheiratet mit Barbara. Kinder: Eva (1986) und Angela (1989). Mitgliedschaften: Präsidialrat der Schweiz-österreichischen Handelskammer, Österreichischer Präsident der Interpharma. Exekutivmitglied von Pharmig, Offizier der Schweizer Armee. Hobbies: Reisen, Skifahren, Tennis, Tauchen, Reiten.

Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Matura 1974, Studium Wirtschaft und Recht (bis 1981) und Chemie (Doktorat 1983) in Basel, MBA an der University Berkeley (1985). 1985 Eintritt bei Hoffmann La-Roche Basel als Trainee, 1986-88 Product Manager in Madrid, 1989-92 Spartenleiter Pharma bei Roche Pharmaceutica in Lissabon, 1992-96 Managing Director von Roche Hellas in Athen. 1996-99 Leiter des Bereiches Strategic Marketing Speciality Care im Hauptquartier Basel, seit 1999 Managing Director/Geschäftsführer von Roche Austria GmbH.



Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Im Leben Erfüllung zu finden, die sich aus finanziellem Erfolg, Sozialprestige und beruflicher Befriedigung zusammensetzt. Die Ausgewogenheit zwischen Beruf und Familie. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, ich habe in einem multinationalen Unternehmen des Hightech-Bereichs die Position des Geschäftsführers erreicht. Diese multikulturelle Erfahrung ist Erfolg und Bereicherung. Auch durch meine Familie definiert sich der Erfolg. **Wie sieht Sie Ihr Umfeld - als erfolgreich?** Eine Geschäftsführerposition wird objektiv generell als erfolgreich gesehen. Erfolgsmenschen in der Industrie werden als ambitiös, zielbewußt und dynamisch gewertet, wobei man mich auch als menschlich einstuft. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Die absolute Schlüsselentscheidung zum Erfolg war den MBA in den USA zu machen. Diese Entscheidung traf ich um meine Managementausbildung zu vervollständigen, das praxisorientiertere amerikanische System kennenzulernen und auch um mich zu differenzieren, da ein einfacher Abschluß heute nicht mehr ausreichend ist. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Soziale Intelligenz, Menschenumgang, Teamfähigkeit und andere Werte, wie Disziplin, Loyalität, Respekt gegenüber Mitmenschen und Vertrauen. Generelle Erfolgsfaktoren sind die Fähigkeit konzeptionell zu denken, es als Praktiker pragmatisch umsetzen zu können, Führungskompetenz, gesunder Ehrgeiz und Freude an der Arbeit. **Was hat Sie für diese Position qualifiziert?** Führungskompetenz, multikulturelles Verständnis und strategische Fähigkeiten. **Was ist für Erfolg hinderlich?** Übertriebener Ehrgeiz, Charakterschwächen, mangelnde Teamfähigkeit und fehlende soziale Kompetenz ebenso wie auch zu sehr Theoretiker zu sein. **Welche Rolle spielt Ihr Umfeld?** Familie und berufliches Umfeld sind gleichermaßen wichtig und müssen zu dem Individuum in einer Wechselbeziehung stehen (geben und nehmen). Erst das Umfeld ermöglicht den Erfolg. Besonders auf dem Level eines Geschäftsführers ist man zu 150 Prozent vom Team abhängig. **Nach welchen Kriterien suchen Sie Mitarbeiter aus?** Nach deren Persönlichkeitsprofil (modern, dynamisch, Führungskompetenz, Teamfähigkeit, Motivationsfähigkeit, strukturiertes Denken, Loyalität und integre Persönlichkeit). Fachkompetenz, PC- und Englischkenntnisse werden im Konzern als selbstverständlich vorausgesetzt. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Managing by Objectives. Es gibt eine grobe Zielvorgabe und danach absolute unternehmerische Freiheit diese Ziele umzusetzen. Zuletzt steht die Analyse (Feedback), überdurchschnittliche Leistungen werden auch entsprechend honoriert. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Erfolgsgewohnte Menschen sind oft nur schwer in der Lage Niederlagen wegzustecken, das Leben ist aber ein Auf und Ab und man muß auch die Größe haben, Niederlagen zuzugeben, sie einzustecken und es sportlich sehen. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Ich konzentriere mich auf das Positive, stärke mich an Erfolgen. Man muß auch relativieren können und nicht überreagieren. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus dem Gleichgewicht zwischen Beruf, Familie und Privatleben. Dem gegenseitigen Geben und Nehmen. **Ihre Ziele?** Mittelfristig möchte ich meine Position beibehalten, ausbauen (eventuell in größeren Märkten tätig sein) und im Konzern weitere Funktionen übernehmen. Gesamtheitlich möchte ich beruflich den zeitlich richtigen Abgang finden und in meinem Leben noch etwas anderes machen (z.B. in einer gemeinnützigen Organisation, wie Rotes Kreuz tätig sein). **Bekommen Sie ausreichend Anerkennung?** Ich denke schon, auch wenn ich der Meinung bin, daß darauf generell zu wenig Wert gelegt wird. **Ihr Lebensmotto?** Ich schöpfe Kraft aus dem Positiven und strebe nach einem goldenen Mittelweg. **Haben Sie Vorbilder?** Herr Hiroaki Shigeta war als exzellenter Stratege, wegen seiner menschlichen Größe mit Menschen umzugehen und sie zu motivieren ein Vorbild. **Ein Ratschlag zum Erfolg?** An erster Stelle darf nicht Einkommen und Prestige stehen, sondern man muß sich eine Tätigkeit suchen, die einem Spaß macht. Seine Management Skills zu schulen, Englischkenntnisse und Auslandserfahrung wird immer wichtiger. Für Top Führungskräfte ist ein MBA wesentlich und man sollte auch in jungen Jahren öfter das Unternehmen wechseln, um die verschiedenen Unternehmenskulturen kennenzulernen. Mit der fortschreitenden Globalisierung ist das immer wichtiger. Ganz wichtig ist es breitgefächerte Erfahrung zu sammeln. Diese Variante ist im Zweifelsfall immer die Richtige. Bei Problemen darf man nicht gleich das Handtuch werfen, sondern muß auch manches aussitzen können.

* Harrich Herbert

> Ich lege größten Wert auf sehr gute Qualität, dadurch vergrößert sich mein Kundenstock, obwohl der Standplatz nicht günstig ist.

Steckbrief

Beruf: Konditor. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Kaffee-Konditorei San Remo., 1200 Wien, Wexstraße 14. Geboren - Datum, Ort: 29. Juni 1966, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Ulrike. Kinder: Patricia (1991) und Marcel (1992). Eltern: Aloisia und Johann. Hobbies: Fußball.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach dem polytechnischen Lehrgang begann ich in der Konditorei Falk die Konditorlehre. Das war der Beruf den ich seit meiner Kindheit erlernen wollte. Legte die Gesellenprüfung 1981 mit Auszeichnung ab, wechselte in der Sommersaison 1985 nach St. Gilgen ins Seerestaurant Fischer, arbeitete den anschließenden Winter und Sommer im Ferienhotel Lerchenhof in Erpfendorf in Tirol. Lernte dort meine Frau kennen und ging 1986 nach Wien zurück. Im Juni 1988 Ablegung der Meisterprüfung und anschließend war ich in der Sommersaison am Klopeinersee und in der Wintersaison am Arlberg tätig. 1989 begann ich wiederum bei meinem Lehrherrn zu arbeiten, legte die Konzessionsprüfung ab und machte mich 1990 selbständig.

Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Erfolg ist für mich dann gegeben, wenn ich etwas Schönes für meine Kunden machen kann, diese damit zufrieden sind und ich Spaß an der Arbeit habe. Der finanzielle Aspekt ist dabei nicht aus-

schlaggebend. **Was macht Ihren Erfolg aus?** Die Basis ist die Freude an meiner Arbeit, das dazu nötige handwerkliche Geschick und daß ich mich mit dem was ich mache identifizieren kann. Der Umgang mit den Kunden ist wichtig. Die Freundlichkeit und Ehrlichkeit mit denen man ihnen gegenübertritt und das häufig wechselnde Angebot meiner Ware. Ich lege größten Wert auf sehr gute Qualität, dadurch vergrößert sich mein Kundenstock, obwohl der Standplatz nicht günstig ist. Erfolg zu haben bedeutet aber auch Verzicht auf eigene Freizeit, einen sehr großen Zeiteinsatz und intensives Arbeiten. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich bin stolz auf das was ich geschaffen habe. **Ihre Ziele?** Ich bin mit dem was ich habe glücklich. **Spielen Mitarbeiter beim Erfolg eine Rolle?** Nicht unbedingt. Ich mache das wesentliche selbst. Mitarbeiter sind nur insofern wichtig, als ich dann etwas mehr Zeit für meine Kinder habe. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Eine sehr große. Sie bietet mir Rückhalt. Da meine Frau im Geschäft mitarbeitet ist sie immer über die geschäftlichen Angelegenheiten informiert und Gesprächspartnerin. **Ist Anerkennung für Sie wichtig?** Für mich schon. Ich erhalte diese von den Kunden. Ich werde dadurch motiviert und mein Selbstwertgefühl steigt. **Ihr Erfolgsrezept?** Freude am Beruf, sehr hohe Qualität der Ware, entsprechender Umgang mit den Kunden, Freundlichkeit, sehr großer persönlicher und zeitlicher Einsatz.

✱ Hartinger Heinz

● Steckbrief

Beruf: Manager. Funktion: Geschäftsführer, Managing Director Central Europe. Tätig bei: SAP Österreich GmbH., 1221 Wien, Stadlauer Straße 54. Geboren - Datum, Ort: 31. Dezember 1946, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Helga. Kinder: Kristina (1975) und Verena (1977). Eltern: Inge und Dipl.-Ing. Robert. Besondere Vorfahren: Dipl.-Ing. Josef Hartinger, von dem die Starchantsiedlung in Wien ist. (Großvater), Vater Dipl.-Ing. Robert (Erbauer des Westbahnhofes). Hobbies: Musik, Literatur, Sport, Natur, Garten.



● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach fünf Jahren Studium (technische Mathematik) trat ich 1974 bei der Firma Semperit in der Informatikabteilung ein, wo ich bis 1986 für SAP-Anwendungen zuständig war. Als SAP (gegründet 1972 in Deutschland) in Österreich eine eigene Niederlassung gründete, wechselte ich zu SAP, wo ich zuerst Berater und anschließend für den Vertriebsaufbau zuständig war. 1991 wurde ich zum Geschäftsführer ernannt.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Ohne es philosophisch zu definieren, verstehe ich unter Erfolg, wenn man (selbst oder von anderen) vorgegebene Ziele erreicht oder auch wenn man ohne vorgegebenes Ziel etwas bewirkt. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Nein, denn der Erfolg des Unternehmen hat nur wenig mit mir zu tun. Teilerfolge habe ich wohl erreicht, bin aber noch nicht fertig, daher kann ich nicht beurteilen, ob ich erfolgreich bin. SAP ist als Firma erfolgreich und ich habe nur einen geringen Anteil an diesem Erfolg. Meinem Arbeitgeber verdanke ich vieles und bemühe mich es wieder zurück zu geben. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen - als erfolgreich?** Ja, natürlich. Mein Umfeld sieht, daß mein Leben funktioniert, die Mitarbeiter loyal sind und sich mit mir entwickeln ebenso, wie daß das Unternehmen floriert, Gewinne macht, etc.. Alle diese Faktoren lassen auf Erfolg schließen. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Eine Schlüsselentscheidung war als ich vom damals sicheren Hort der Semperit zu SAP wechselte. Mit 40 fühlte ich mich energiegeladen genug, um nochmals ein Risiko einzugehen. Nicht jeder bekommt im Leben eine Chance, wenn man aber eine bekommt und sie nicht annimmt, ist das sehr schlimm. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich bin ausdauernd, beharrlich, ehrgeizig, offen, selbstbewußt, dominant, tolerant und nie eitel, auch wenn das alles nun wie ein Widerspruch in sich klingt. Mein Führungsstil ist davon gekennzeichnet, Verantwortung abzugeben und auch andere dadurch erfolgreich sein zu lassen. **Was ist für Erfolg hinderlich?** Eitelkeit, Egoismus und Entscheidungsschwäche. **Welche Rolle spielt die Familie?** Sie hat großen Anteil am Erfolg, da es mir nur dann möglich ist Erfolg zu haben, wenn der Hintergrund funktioniert. Dazu ist die Aufgabenteilung zwischen Mann und Frau wichtig, während sich der eine um den Hintergrund kümmert ist der andere für den Vordergrund zuständig. Das führt dazu, daß meine Kinder nicht von der staatlichen Schulbehörde erzogen werden mußten. **Welche Rolle spielen die Mitarbeiter?** Ein wichtiger Erfolgsfaktor ist die Zusammensetzung des mich umgebenden Management. An dieser Zusammensetzung arbeite ich intensiv, da sich Disharmonie erfolgshemmend auswirken würde. **Nach welchen Kriterien wählen Sie Mitarbeiter aus?** Nach rein subjektiven Kriterien, wie menschliche Akzeptanz, kulturelle Bildung und ein gehäuftes Auftreten der Eigenschaften, die ich schon als meine Erfolgsfaktoren genannt habe. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Ich denke nicht, daß man Menschen von außen motivieren kann. Die stärkste Motivation ist der Erfolg selbst, ebenso wie Anerkennung, Gehalt und ein positives Umfeld. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Wenn ein Ziel verfehlt wird, sei es von mir selbst beeinflußt oder auch nicht, empfinde ich das als eine Niederlage. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Sie motivieren mich, Dinge besser zu machen. Wichtig ist, eine Niederlage zu erkennen, sie nicht zu verdrängen, sondern sie auch zuzugeben. Ich akzeptiere Mißerfolge, kann damit aber nicht gut umgehen und daraus kein Wohlgefühl ableiten. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus meinem runden Leben, das gute und schlechte Ausprägungen hat, zu denen ich stehe und mich darin wohlfühle. **Ihre Ziele?** Es gibt keinen Höhepunkt auf den ich hinarbeite. **Bekommen Sie ausreichend Anerkennung?** Mehr als genug, soviel würde ich gar nicht brauchen. Meine Entscheidungen werden akzeptiert, ich bekomme daraufhin positive Rückmeldungen, man legt auf meine Meinung Wert und auch meine Familie gibt mir Anerkennung. **Haben Sie Vorbilder?** Die gab und gibt es in jeder Lebenslage. Vorbilder sind aber wie Träume, sobald man ihnen zu nahe kommt, verlieren sie die Vorbildwirkung. **Anmerkung zum Erfolg?** Grundsätzlich bin ich nicht der Meinung, daß der Erfolg, der durch Zahlen und in Geld meßbar ist, ein wichtiger ist. Wenn schon Erfolg, dann sollte er etwas sein, das vielen Menschen zugute kommt und sie positiv beeinflußt. Erfolg darf nicht an Umsatz und Gewinn meßbar werden, sondern

daran, ob es gelungen ist Menschen zu helfen. Ich beneide niemanden, der erfolgreich ist. Am schlimmsten ist, sich Erfolg auf Kosten anderer zu holen, dabei gewinnt immer nur der Stärkere. Man muß seine eigenen Stärken und Schwächen erkennen und an ihnen arbeiten. Ich habe meine Schwächen und stehe zu ihnen.

✱ Hartmann Petra Dr.



● Steckbrief

Beruf: Tierärztin. Funktion: Mitinhaberin. Tätig bei: Tierärzte-Team Hartmann & Wiesinger OEG., 3500 Krems, St. Paulgasse 10. Geboren - Datum, Ort: 15. März 1968. Familienstand: Lebensgemeinschaft mit Ing. Herbert Tremmel. Hobbies: Sport, Musik, Lesen.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach der Matura begann ich mein Studium an der Universität Wien. Ursprünglich wollte ich mich auf Pferde spezialisieren und absolvierte zwischendurch ein Praktikum bei einem Pferdetierarzt in Kanada. Nach allen Erfahrungen mit Pferden konzentrierte ich mich dann doch auf Kleintiere und beendete ihm Jahr 1994 mein Studium in Wien. Ich arbeitete dann in Niederösterreich in einer Kleintierpraxis. Diese Arbeit unterbrach ich nach einem halben Jahr um meine Doktorarbeit machen zu können. Mit einer Studienkollegin und mit großer Unterstützung ihres Lebensgefährten und meines Vaters gründete ich das Tierärzte-Team in Krems.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Für mich ist es dann ein persönlicher Erfolg, wenn das Unternehmen floriert und ich die Arbeit mit meinem Privatleben vereinbaren kann. Für mich steht das Familienleben noch vor dem unternehmerischen Erfolg. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Wir machen immer etwas mehr als normal üblich ist. Wir verschicken Grüße zu bestimmten Anlässen an unsere Kunden und laden sie auch hin und wieder zu kleineren Feiern ein. Diese Anstrengungen unsererseits bringen sehr positives Feedback. Wir gehen auch zu unseren Kunden indem wir z.B. Vorträge bei Hundevereinen halten. Diese Aktivitäten in der Öffentlichkeit sind für eine positive Entwicklung der Ordination unabdingbar. Es wäre sinnlos auf Kunden zu warten, man muß auf sie zugehen. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Es war die Entscheidung den Schritt in die Selbständigkeit zu wagen. Es war dies ein Sprung ins kalte Wasser und ich bin mir nicht sicher ob ich wieder so entscheiden würde. Ausbildung, Aufwand und Einsatz sind sehr aufwendig und hoch, aber die zu erwartenden Erträge werden dem leider nicht gerecht. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Am Anfang war die Hilfe des Lebensgefährten meiner Kollegin und die Hilfe meines Vaters sehr wertvoll. Nachdem man sich an der Universität nur Fachwissen aneignet und nichts über die Führung einer Ordination lernt, war diese Hilfe sehr wichtig für uns und somit für den Erfolg ausschlaggebend. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ursprünglich wollte ich, wie viele andere Mädchen auch, Lehrerin werden. Durch mein Hobby, das Reiten, bin ich dann auf meine Interesse an der Veterinärmedizin gestoßen. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Einerseits gibt es für mich meine Eltern andererseits auch einen Lebensgefährten. Beide sind für mich persönlicher Rückhalt und ich empfinde es als sehr wertvoll, immer mit jemandem reden zu können, sollte es Probleme geben. Mein Vater hilft mir immer bei Fragen hinsichtlich der Verwaltung und Leitung der Ordination. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Meine Kraft kommt durch die Motivation, und die Motivation kommt in großem Maß von meinem Vater. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gerne erreichen?** Mein Ziel ist es eine Familie zu haben. Nachdem ich Kinder haben werde, werde ich sicher nicht aufhören zu arbeiten. Ich möchte dann weiterhin mindestens halbtags in der Ordination arbeiten. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Man muß sich sehr bemühen und großen Einsatz zeigen. Für den großen Erfolg ist das Studium und die fachliche Kompetenz zu wenig. Man muß sich ganz intensiv mit den Randbedingungen wie Verwaltung, Organisation und Werbung auseinandersetzen. Man muß sich auch bemühen immer wieder etwas Neues zu bieten. Es kommen immer wieder junge Leute zu uns um sich über die Berufsaussichten als Tierarzt zu erkundigen. Diesen Leuten rate ich dann ab, wenn ihre Ambitionen nur aufgrund von Fernsehserien mit Tieren kommen.

✱ Hartner Johann



● Steckbrief

Beruf: Versicherungsangestellter. Funktion: Büroleiter. Tätig bei: Merkur Versicherungs AG., 1041 Wien, Wiedner Hauptstraße 23-25. Geboren - Datum, Ort: 23. November 1971, Graz. Familienstand: Lebensgemeinschaft mit Marianne. Hobbies: Tauchen, Sport, Relaxen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich maturierte im Bischöflichen Gymnasium 1990 in Graz. Daraufhin begann ich ein Studium der technischen Chemie an der TU Graz. Private Gründe waren dafür ausschlaggebend, daß ich nach drei Semestern unbedingt in das Berufsleben eintreten wollte. Dann leistete ich beim österreichischen Bundesheer meinen Präsenzdienst ab. Unmittelbar danach, 1993, trat ich bei der Firma Merkur Versicherung AG in Graz in der Position eines Sachbearbeiters ein. Mein Aufgabengebiet war die Leistungsabrechnung, Beurteilung und Zusage bei Schadensfällen. 1994 wurde mir die Assistenz der Abteilungsleitung in der Generaldirektion angeboten. Im Jänner 1995 übernahm ich diese Position und Ende des gleichen Jahres erfuhr ich, daß eine Position in der Landesdirektion Wien frei wird. Ich wurde im Februar 1996 zum Büroleiter dieser Direktion bestellt. Seit 1997 bin ich für die Landesdirektion Wien und Niederösterreich in meiner Funktion als Büroleiter tätig. In der Zwischenzeit begann ich wieder mein Studium, diesmal an der Fachhochschule für Unternehmensführung und Management, im Abendlehrgang am WIFI in Wien.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Das ist für mich die Zufriedenheit, nachdem ich ein Ziel erreicht habe und die Fähigkeit, wieder neue Ziele definieren zu können. Um erfolgreich zu sein, muß man sich Ziele setzen und diese erreichen wollen. Dazu gehört ein großes Maß an Ehrgeiz, Risikofreude und Durchhaltevermögen. Trotzdem sollte man versuchen ein lockerer Typ zu bleiben. Es hat aber auch Zeiten gegeben, in denen mich andere

Mitarbeiter auf meinem Weg zum Erfolg unterstützten. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Im laufe meiner Karriere gab es zwei wichtige Entscheidungen. Eine davon war die, nach Wien zu gehen und dadurch aus gewohnten Bahnen auszubrechen. Es war die Tätigkeit eine völlig andere und auch die Lebensumstände änderten sich. Die zweite große Entscheidung war die Fortsetzung des Studiums an der Fachhochschule. Durch diese Entscheidung änderten sich meine Lebensumstände wiederum drastisch. Es ergaben sich hervorragende neue Perspektiven, man muß sich aber selbst gut in der Hand haben, um den Anforderungen im Job und gleichzeitig dem Studium gerecht zu werden. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Aufgrund meiner Jugend habe ich mir noch lange Zeit keine Gedanken darüber gemacht, was ich eigentlich werden möchte. Für mich war bis jetzt wichtig, daß es mir in meinem Job gut geht, und daß ich beruflich etwas bewegen kann. Erst in den letzten Jahren entwickeln sich vielversprechende Berufsbilder, die mich ernsthaft interessieren. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ich habe diese Position ab dem Zeitpunkt angestrebt, als ich wußte, daß ich dafür geeignet bin. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich habe meine Ziele bis zum heutigen Tag erreicht, deshalb fühle ich mich in bescheidenem Rahmen erfolgreich. **Welche Rolle spielt die Familie beim Erfolg?** Meine private Situation mit meiner Lebenspartnerin ist mir sehr wichtig. Dort hole ich mir meine Kraft und Entspannung, und sie ist mein Ruhepol. Ich habe durch meinen Job und das Studium sehr wenig Zeit für diese Partnerschaft, aber meiner Lebenspartnerin versteht das. Ohne meiner positiven, privaten Situation könnte ich dies alles nicht leisten. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Objektive Grundvoraussetzung ist die fachliche Qualifikation in Form von Kenntnissen in allgemeinen Büroarbeiten und eine gewisse Mindestintelligenz. Alles andere und der für mich subjektiv wesentlich wichtigere Teil ist Gefühl und wird in Gesprächen ermittelt. Es geht mir auch darum, daß nicht nur die Firma einen guten Mitarbeiter, sondern auch, daß der Mitarbeiter die für ihn richtige Firma bekommt. Wenn dieses Doppelspiel nicht erreicht wird, ist der Mitarbeiter in kurzer Zeit wieder weg. Es wäre nicht richtig, nur nach fachlichen Kriterien zu entscheiden, es muß auch die Chemie stimmen bzw. er muß auch ins Team passen. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** In vielen Unternehmen motiviert man mit Geld oder Inzentives. Ich bin bis jetzt sehr gut damit gefahren, daß ich mit meinen Mitarbeitern über alles, manchmal auch unter vier Augen, spreche. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Durch meine Jugend erfahre ich wahrscheinlich etwas mehr an Aufmerksamkeit als üblich. Anerkennung ist für mich in erster Linie motivierend und spornt mich an. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Ich bin gewöhnt, daß es klärende Gespräche gibt, in denen analysiert wird, warum etwas nicht funktioniert hat. Mit der richtigen Mischung aus Selbstkritik und Selbstbehauptung ist jede Niederlage eine neue Chance. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich tauche sehr gern, weil ich mich zu dieser Zeit in einer völlig anderen Welt befinde und dabei total abschalten kann. Ich betreibe intensiv Sport, dabei fühle ich mich sehr wohl und tanke dadurch Kraft für Job und Studium. Einen großen Teil meiner Kraft beziehe ich aus der Beziehung mit meiner Lebenspartnerin. **Ihre Ziele?** Ich strebe eine Position in einer Managementebene in unserem Unternehmen an. Ich möchte ernsthafte strategische Entscheidungen treffen können. Mein privates Ziel ist eine Familie mit kritikfähigen Kindern. **Ihr Lebensmotto?** Ich möchte gut sein. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern weitergeben?** Man soll nur Jobs machen, die einem Spaß bereiten. Auch in sehr frequentierten Bereichen hat man eine Chance, wenn man seinen Job mit Freude macht.

✱ Hartweger Hans Mag.

● Steckbrief

Beruf: Ökonom. Funktion: Direktor. Tätig bei: Österreichisches Gesellschafts- und Wirtschaftsmuseum., 1050 Wien, Vogelsanggasse 36. Geboren - Datum, Ort: 29. Januar 1951, Penk. Familienstand: Verheiratet mit Doris. Kinder: Achim (1973) und Alexander-Jonathan (1996). Eltern: Aloisia und Johann. Hobbies: Skifahren, Schwimmen, Meditation und Radiohören.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Vier Jahre Lehre zum Elektrotechniker bis 1969. Ich konnte im vierten Lehrjahr vorzeitig die Gesellenprüfung ablegen. Im Juli 1969 bestand ich die Aufnahmeprüfung in die Höhere Technische Lehranstalt - Elektrotechnik; man nahm damals nur 160 Schüler auf, wir waren aber 840. Nach fünf Jahren Höhere Technische Lehranstalt in Klagenfurt machte ich 1974 die Matura. Kam danach zum Volkswirtschafts-Studium nach Wien mit Sponsion 1983. In allen Ferien, schon während der Höheren Technischen Lehranstalt und des Studiums, war ich für Firma Siemens AG-Deutschland an verschiedenen Einsatzplätzen in Westdeutschland und Berlin tätig. Durch diese Sommerverdienste und staatliche Stipendien konnte ich meine Ausbildung finanzieren. In der folgenden Zeit arbeitete ich an meiner Dissertation und stand auch meinen kranken Eltern zur Verfügung. Ab Herbst 1985 erstellte ich für das Österreichische Gesellschafts- und Wirtschaftsmuseum (ÖGWM) Ausstellungskonzepte und hielt bis Sommer 1986 als Wander-Referent des Österreichischen Gesellschafts- und Wirtschaftsmuseums österreichweit Vorträge. Ab 1. Juli 1986 wurde ich fest angestellt und baute den im November 1986 eröffneten „Wirtschaftslehrpfad" mit auf. Seit dieser Zeit besteht meine Aufgabe darin, täglich Vorträge mit den Schwerpunkten Ökonomie, Ökologie, Beschäftigung, Arbeitslosigkeit, Budgetfragen, Währung, Euro, Außenwirtschaft, EU-Beitritt bzw. -Erweiterung zu halten. Drei Jahre lang war ich für die Gesamtkonzeption (auch an den Software-Programmen mitgearbeitet) dieser Themen zuständig. 1989 war ich maßgeblich am Um- und Ausbau des Österreichischen Gesellschafts- und Wirtschaftsmuseums beteiligt. Ab 1992 erweiterte sich meine Zuständigkeit auf die gesamte Leitung des Indoor-Betriebes. Über Währungsfragen und Aufgaben der Österreichischen Nationalbank und der Europäischen Zentralbank hielt ich ab 1997 in der Österreichischen Nationalbank in Österreich sowie auch im Ausland Vorträge. Am 7. März 2000 übertrug man mir die Leitung des Österreichischen Gesellschafts- und Wirtschaftsmuseums. Wir sind als privater Verein organisiert, haben zur Zeit 18 Mitarbeiter und je nach Bedarf - derzeit neun - Wanderreferenten beschäftigt. Im wesentlichen geht es uns darum, die immer komplexeren Zusammenhänge von Wirtschaft und Gesellschaft so darzustellen, daß alle Menschen diese wahrnehmen und verstehen können. Jeder von uns besitzt die Macht, diese Welt mitzugestalten.

● Zum Erfolg

Sehen Sie sich als erfolgreich und warum? Ja, weil ich die mir gesteckten Ziele bis jetzt erreichte. **Was ist Ihr Erfolgsrezept?** Ich achtete immer darauf, daß andere durch meine Handlungen nicht schlechter gestellt werden - das ist mein ausgeprägtes Gerechtigkeitsempfinden. Ich habe immer das gesellschaftliche, soziale Element im Auge, denke sehr „breit" und für mich selber tolerant. **Gibt es jemanden, ohne den Sie nicht hier wären?** Eine Nachbarin meiner Eltern; sie schlug mir seinerzeit den Weg in die Höhere Technische Lehranstalt vor. Natürlich auch meine langjährige Lebensgefährtin, mein ehemaliger, ebenfalls langjähriger Chef hier im Österreichischen Gesellschafts- und Wirtschaftsmuseum und nicht zuletzt meine Eltern. Sie

alle waren sehr helfende, unterstützende Leitbilder auf meinem Weg. **Wie sehen Sie Ihre Freunde?** Daß ich meinen erfolgreichen Weg in einer lockeren Art gehe, aber doch zu vielen Leuten helfen will und zu wenig auf mich achte. **Wie sehen Sie Ihre Mitarbeiter?** Sehr zugänglich; ich komme schnell auf die persönliche Ebene, auf „Du", um freundschaftlich arbeiten zu können. Informationen behalte ich nicht für mich, sondern gebe sie weiter. **Wie sieht Sie Ihre Familie?** Als erfolgreichen Familienmenschen. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Ja, diese ist wichtig - ein stärkendes Element in der Persönlichkeit, es bestärkt den Sinn des Daseins. **Woher kommt Ihre Kraft?** Beim Lesen, in die Natur hinausgehen, einen Baum umarmen - eins sein mit der Natur, selbst die polare Welt zu erkennen - das stärkt. **Was wollen Sie erreichen - haben Sie noch ein Ziel?** Die Aufgaben dieses Hauses auch in stürmischen Zeiten zu bewältigen und den Menschen weiter sagen zu können: „Die Zukunft liegt an jedem Einzelnen und seinem Handeln." Das zu erkennen gilt es zu lernen. **Haben Sie vielleicht noch einen Tip für die Um- und Nachwelt?** Man soll nur Aufgaben übernehmen, die Freude bereiten und erfüllbar scheinen. Immer unter der Prämisse gibt es einen Sinn für mich und andere, frei nach Viktor Frankl. Über Ideologien hinaussehen - ganzheitlich denken. Teamorientiert arbeiten und flexibel bleiben.

✱ Haselbacher Alfred

● Steckbrief

Beruf: Kaufmännischer Angestellter. Funktion: Betriebsleiter. Tätig bei: Autoreparaturwerk Rudolf Trebitsch GmbH., 1041 Wien, Mommsengasse 26. Geboren - Datum, Ort: 11. Juli 1953, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Helene. Kinder: Harald (1979). Eltern: Alfred und Hilde. Hobbies: Fotografieren, Kontakte mit Menschen knüpfen.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach dem Polytechnischen Lehrgang absolvierte ich bei der Firma Bosch AG die kaufmännische Ausbildung und leistete danach meinen Präsenzdienst. 1973 kam ich zur Firma Rudolf Trebitsch GmbH, wo ich bis heute tätig bin. Von Anfang an stellte ich fest, daß mich die Autobranche interessiert und das ich dort bleiben möchte. Zu Beginn war ich im Ersatzteillager tätig, avancierte zum Lagerleiter und wurde 1989 zum Betriebsleiter von 38 Mitarbeitern bestellt.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Freude an der Tätigkeit, Kundenzufriedenheit, die Möglichkeit sich zu entfalten und die vorgegebenen Ziele gemeinsam mit dem Team zu erreichen. **Was ist der Schlüssel Ihres Erfolgs?** Meine obersten Prämissen sind persönlicher Einsatz, die Gabe auf Kunden eingehen zu können, die Fähigkeit Menschen zu führen und effizient zu arbeiten. **Wie definieren Sie Ihren Führungsstil?** Ich bin bestrebt, jeden Mitarbeiter individuell zu behandeln, mir für jeden Zeit zu nehmen und offen zu sein. Wichtig ist, den Mitarbeitern zu erklären, welche Richtlinien das Unternehmen hat und ihnen das Gefühl zu vermitteln, daß der gemeinsame Erfolg von der Tätigkeit jedes einzelnen abhängt. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Indem ich Ihnen das Gefühl gebe, daß ihre Ideen geschätzt, ihre Initiativen und vor allem ihre Leistungen anerkannt werden. Lob für erbrachte Leistungen wird öffentlich ausgesprochen. **Was ist Ihr Erfolgsgeheimnis?** Dem Kunden eine perfekte Dienstleistung anbieten zu können. In unserer Zeit, wo überall, und nicht zuletzt bei den Fahrzeugen, besonders bei deren Erhaltung gespart wird, ist es das „Um und Auf", die Erwartung der Kunden, die sich für ein teures Fahrzeug entschieden haben, zu erfüllen. Es ist mir ein Bedürfnis den Kunden über jeden Schritt den wir gemacht haben zu informieren und auf seine Wünsche einzugehen. **Welche Rolle spielt Ihre Familie für den Erfolg?** Die Familie ist mir sehr wichtig. Meine Frau ist beruflich auch sehr engagiert und die Zeit, die wir miteinander verbringen ist relativ knapp, aber diese Zeit nützen wir intensiv. **Was erwarten Sie von Ihren Mitarbeitern?** Außer Leistung, eine gewisse Loyalität und Offenheit. Ich erwarte, daß ich über alle Probleme, die entstehen sofort informiert werde. **Welche Art der Anerkennung ist für Sie wichtig?** Lob, es ist mir wichtig, daß meine menschlichen und fachlichen Kompetenzen anerkannt werden. **Ihre Ziele?** Meinen Beitrag zum Erfolg des Unternehmens zu leisten und den Mitbewerbern einen Schritt voraus zu sein.

✱ Haselböck Wolfgang

● Steckbrief

Beruf: Koch und Kellner. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Restaurant Centraal / Kärntnerstraße 44 Restaurantbetriebs GmbH., 1030 Wien, Landstraßer Hauptstraße 2a Geboren - Datum, Ort: 24. Dezember 1972, Hollabrunn. Ehrungen: Chain des Rotisseurs, diverse interne Auszeichnungen. Hobbies: Motorrad.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Koch- und Kellnerlehre, die ich bis 1992 in Stockerau absolvierte, arbeitete ich die Wintersaison in Zürs und war von 1993 bis Februar 1995, zuletzt als stellvertretender Stationskellner im Sacher. Bis Ende 1995 war ich Chef de Rang im Bayerischen Hof in München, das folgende halbe Jahr im Hotel Triest (Wien). Danach war ich bis Februar 1997 auf den Bermudas und den Cayman Islands, ehe ich wieder nach Österreich kam und zuerst im Restaurant Verdi in Linz, dann als Oberkellner im Hotel Triest arbeitete. Ab Oktober 1998 bis April 2000 war ich stellvertretender Restaurant-Leiter im Novelli und im Tavola (HCF Gastronomiebetriebe). Seit April bin ich Geschäftsführer des Restaurants Centraal, das Mitte Mai 2000 eröffnet wurde. Das Konzept des Betriebes ist die Spezialisierung auf Muscheln und belgische Biere. Das ist in Österreich einzigartig, da es hierzulande kein Muschel-Restaurant gibt.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Mit dem zufrieden zu sein, was ich mache. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Was ich erreicht habe, gefällt mir und ist daher für mich persönlich Erfolg. **Wie sieht Sie Ihr Umfeld - als erfolgreich?** Familie und Freunde schon, wobei letztere glauben, daß alles von allein und von heute auf morgen ging. Heute sieht man nur meine Position, nicht aber die jahrelange Aufbauarbeit. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Wieder in Österreich Fuß zu fassen und nicht in der Karibik zu bleiben. Ich wollte definieren, wo ich hingehöre, und mir hier eine Existenz aufbauen. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Nicht vordergründig. Da ich schnell gelangweilt bin, brauche ich ständig Herausforderungen und meine jetzige Aufgabe, der Aufbau eines neuen Betriebes, bietet diese. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Realistisches Denken, selbständig etwas erreichen zu wollen, zur rechten Zeit am richtigen Ort sein und meine vorangegangenen Erfolge. In dieser Branche muß man vor allem bereit sein, Tag und Nacht zu arbeiten. Kommunikation mit Mitarbeitern und Gästen ist wesentlich. **Warum wurden Sie für diese Position ausgewählt?** In den Betrieb kam ich durch einen Bekannten. Ausgewählt wurde ich, weil mir Gästebetreuung wichtiger ist als Einkaufslisten und Statistik. **Was ist für Erfolg hinderlich?** Fehlen-

der Wille. Der ist eine Frage der persönlichen Einstellung. **Nach welchen Kriterien wählen Sie Mitarbeiter aus?** Nach dem ersten Eindruck, Kommunikation, Auftreten und Background. Wenn der erste Eindruck ok ist, bekommt er eine Chance. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Einer der größten Motivationsfaktoren ist das Gehalt. Ich herrsche nicht hierarchisch, sondern gehe weitgehend auf die Wünsche der Mitarbeiter ein (zum Beispiel beim Dienstplan), sodaß jeder zufrieden ist. **Spielen Niederlagen eine Rolle?** Nur kurz. Sie sind Lernfaktor. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus Spaß an der Arbeit. Die raren freien Tage verbringe ich zum Relaxen bei der Familie in Hollabrunn. **Was sind Ihre Ziele?** In beruflicher Hinsicht habe ich keine langfristigen Ziele. Vordergründiges Ziel ist, daß dieser Betrieb optimal läuft. Privat versuche ich, mir in kurzer Zeit etwas zu schaffen, das Maximum herauszuholen. **Bekommen Sie Anerkennung?** Ja, durch Gehaltserhöhungen und aus positiven Reaktionen. **Haben Sie Vorbilder?** Früher war das mein Bruder, der sich jahrelang in Kurse hineinbiß, um sich fortzubilden. **Haben Sie noch eine Anmerkung zum Erfolg?** Das wesentlichste ist die persönliche Einstellung zur eigenen Tätigkeit. **Haben Sie einen Ratschlag zum Erfolg?** In meiner Branche sollte man jede Chance nützen, um viel von der Welt zu sehen, und anschließend, nachdem man seine Erfahrungen gesammelt hat, sollte man diese mit vollem Einsatz umsetzen. Dann klappt es auch. Man darf nicht hoffen, daß alles von allein und schnell kommt - alles braucht seine Zeit.

✱ Hasenöhrl Rudolf

● Steckbrief

Beruf: Kfz-Mechaniker. Funktion: Gesellschafter. Tätig bei: Hasenöhrl Autoreparatur GmbH., 1090 Wien, Alserbachstraße 4. Geboren - Datum, Ort: 21. November 1947, Mödling. Hobbies: Tennis, Skifahren.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach meiner Lehre zum Karosseriespengler legte ich die Gesellen- und Meisterprüfung ab, um im elterlichen Betrieb tätig zu werden. Verließ diesen und gründete gemeinsam mit meinem Bruder ein eigenes Unternehmen, welches wir Jahre später verkauften. Im Alter von 47 Jahren stand ich vor der Situation einen Arbeitsplatz zu finden, da mir dies aber nicht gelang wagte ich 1993 den Schritt in die Selbständigkeit. Nach langer Suche fand ich ein für mich passendes Objekt, kaufte dieses und führte Renovierungsarbeiten durch. Ich knüpfte Kontakte zu den umliegenden Kfz-Servicefirmen und bekam so die ersten Kunden. Der Kundenstamm wuchs, und das Unternehmen entwickelte sich kontinuierlich aufwärts.



● Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Qualität und Zuverlässigkeit. Die ersten Kunden, die zu uns kamen waren von der Arbeit und vom Preis-Leistungsverhältnis so überzeugt, daß wir schnell einen guten Namen hatten. Wichtig war, daß ich fest daran glaubte Erfolg verzeichnen zu können. **Was ist für Sie Erfolg?** Erfolg bedeutet für mich Ausgewogenheit von Berufsleben und Freizeit. **Ihre Ziele?** Zuerst hatte ich das Ziel eine eigene Firma, die positive Ergebnisse verzeichnet, zu gründen. Dieses Ziel ist erreicht, jetzt möchte ich den Status-Quo erhalten. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus meine Familie, sie ist mir sehr wichtig. **Ihr Erfolgsrezept?** Als Grundvoraussetzung erachte ich eine solide Ausbildung, kaufmännisches Denken, großen Einsatz und Konsequenz. **Wie gehen Sie mit Mißerfolg um?** Zunächst analysieren und dann Lösungen für die Probleme finden. **Ihr Motto?** 80 Prozent der Dinge erledigen sich von selbst, 20 Prozent verlangen nach Entscheidung.

✱ Haslauer Claus



● Steckbrief

Beruf: Gastronom. Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Haslauer KG & HCF Gastronomie GmbH., 5020 Salzburg, Stiftsbezirk 1/4. Geboren - Datum, Ort: 24. August 1965, Salzburg. Ehrungen: Trophe Goumet für Ethno-Food (für Cantinetta). Hobbies: Golf, Tontaubenschiessen.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach der Hauptschule besuchte ich bis 1983 die Gastronomiefachschule in Klesheim, arbeitete zwei Jahre in den elterlichen Betrieben (Gasthof Haslauer, jetzt die „Chickeria" und der Messegastronomie in Salzburg, die ich, ebenso wie die Wiener ah-Catering 1999 verkaufte) in Salzburg. Anschließend lernte ich sehr viel während meiner dreijährigen Wanderschaft als Direktor eines 4-Stern-Hotels am Arlberg und in verschiedenen betrieben im Elsaß. 1988 stieg ich unter der Prämisse, daß ich an der KG beteiligt bin wieder als Geschäftsführer im Familienbetrieb ein, den ich 1989 übernahm und in eine ordentlich strukturierte Form mit entsprechendem Controlling brachte. Anfang 1992 nahm ich den Stiftskeller St. Peter dazu, im Jänner 1993 die Gastronomie im Mode Event Center und im Herbst 1993 eröffnete ich die Spaghetti Factory in Salzburg. Im Herbst 1994 eröffnete ich mit der Spaghetti Factory auch in Wien meinen ersten Betrieb, dem 1995 die Cantinetta Antenori folgte. Die beiden Spaghetti Factories schloß ich 1996, gab die Liegenschaft in Salzburg zurück und machte in Wien daraus die A Tavola. Nach einer zweijährigen Ruhepause eröffnete ich im Jänner 1999 das Novelli und nun verwirkliche ich im Kinsky (Eröffnung Jänner 2000) ein K&K-Konzept mit Küche aus allen Ländern, in denen auch die Habsburger waren (Österreich, Ungarn, Böhmen, Mähren, Italien, Spanien und Mexiko). Diese Betriebe, jedes mit einem eigenständigen Konzept, sehe ich alle als gleichwertig an.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Gutgehende Betriebe, in denen Geld verdient wird. Darunter verstehe ich, daß die Gäste mit jedem Konzept zufrieden sind. Ich betrachte jeden Betrieb als eigene Kostenstelle. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Es gab nicht nur eine einzige Entscheidung, sondern für die vielen verschiedenen Konzepte waren sehr viele Einzelentscheidungen wesentlich. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Ja, Gastronomie und Hotellerie waren immer mein Ziel, ebenso wie die Selbständigkeit. Da ich eigene Entscheidungen treffen und für sie geradestehen will. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Eine genaue Konzepterstellung, strikte Durchführung im Rahmen eines ordentlichen Budgetplanes und ständige Kontrolle um die Erwartungshaltung der Kunden zu erfüllen. So weiß der Gast z.B. daß er im Novelli gute italienische Speisen bekommt aber keine Pasteten, weil das eben nicht ins Konzept paßt. Das Konzept müssen letztlich die Mitarbeiter täglich leben. Nichts ist schrecklicher, als wenn ich in ein Lokal gehe und nicht weiß, was ich dort erwarten kann. Darüberhinaus habe ich auch ein Gespür für Lokaleinrichtungen, die beim Gast ankommen. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Mitarbeiter kann ich in meine Richtung begeistern, sie wissen, daß sie mit jemandem sprechen, der die Basis kennt und somit ist auch die gegenseitige Akzeptanz sehr hoch. **Was ist für Erfolg hinderlich?** Im Prinzip das Gegenteil des vorher Genannten. Wenn das Endprodukt gut sein soll, muß man auch nur die besten Zutaten einkaufen. Beste Qualität zu bestmöglichem Preis zu kaufen ist meine strikte Anweisung. **Welche Rolle spielt die Familie?** Wenn man privat ein normales Leben führt ist man allgemein ein ruhigerer Mensch. Es ist sicher wichtig, daß eine zweite, starke Person hinter einem steht. **Welche Rolle spielen Mitarbeiter?** Zur Zeit beschäftige ich 150 Mitarbeiter und ich wäre sicher nicht dort, wo ich bin, wenn sie nicht das ausführen würden, was wir erarbeiten. Ich habe harte Richtlinien, die strikt befolgt werden müssen, die aber nicht diktatorisch von mir bestimmt werden, sondern die gemeinsam erarbeitet werden, damit sie die Mitarbeiter auch verstehen und leben können. Mitarbeiter müssen geistig gefordert sein und eigene Ideen umsetzen können, damit sie auch Spaß an der Arbeit haben, denn nur dann bringt man positive Emotionen an den Gast. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Ich persönlich suche nur die Abteilungsleiter aus, die dann für ihren Bereich selbst verantwortlich sind. Dabei schaue ich auf Fachwissen und Führungsqualitäten. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Indem ich ihnen die Freiheit gebe sich selbst zu verwirklichen und auch Fehler zu machen. Nur wer auch Fehler machen darf ist kreativ und motiviert. Geld kann nie die Hauptmotivation sein, sondern der Wunsch die Philosophie mitleben und verbessern zu wollen. Am wenigsten mag ich „Jasager". **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Meine Erfahrung mit der Spaghetti Factory war eine große Niederlage. Vorher dachte ich, daß alles umsetzbar sei und dann sah ich, daß doch nicht alles so funktioniert, wie ich es mir vorstellte. Daraus lernte ich mir auch Niederlagen einzugestehen und daraus zu lernen. Heute weiß ich, daß man aus Niederlagen mehr lernt als aus Erfolgen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Ich arbeite täglich ca. 14 Stunden, sehe das aber nicht als kraftraubend, sondern mache einfach meinen Job gern. Dafür muß man keine Kraft sammeln, sondern sie ist automatisch gegeben. Nach einem schweren Autounfall vor einem Jahr stellte ich mir die Frage, ob es Sinn macht ständig zu arbeiten, aber da mir die Arbeit Spaß macht, stellt sich eigentlich auch in diesem Zusammenhang die Frage nicht. **Ihre Ziele?** Kurzfristig will ich die Betriebe so weiterführen, daß sie funktionieren. Langfristig will ich einmal soviele Hotelbetten wie Sitzplätze haben (derzeit 2.000), das heißt zehn bis 15 Hotels an unterschiedlichen Standorten. **Bekommen Sie Anerkennung?** Nein, und ich will sie auch nicht, denn meist weiß man sowieso nicht wie sie gemeint ist und da es meine eigene Leistung im eigenen Unternehmen betrifft, bewerte ich mich selbst. **Welche Funktion üben Sie aus?** Einerseits bin ich mit vollem Herzen Gastronom und setze gern Konzepte um, auf der anderen Seite muß ich in dieser Größenordnung auch Unternehmer und Manager sein und nicht nur ein einfacher Wirt. Den emotional besetzten Beruf des Gastronomen lebe ich gern, aber nur Wirt in einem einzigen Betrieb zu sein wäre auch nicht meine Erfüllung, da ich versuche immer wieder Neuigkeiten auf den Markt zu bringen. Auch Systemgastronomie ist nicht mein Metier, wie ich am Beispiel der Spaghetti Factory merken mußte, da ich dabei zu eingeengt bin. Dieses Konzept lebte ich nicht und konnte somit auch keine guten Geschäftsführer dafür finden.Deshalb zog ich auch die Konsequenzen daraus. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Einen Ratschlag kann man keinem geben und in meinem Alter kann ich auch noch keine Formel dazu haben, es gibt nur gewisse Prämissen. Generell muß jeder seinen eigenen Weg gehen. Nachmachen ist schlecht, wenn schon dann vormachen.

✱ Haslehner Jochen-Dieter Mag.

● Steckbrief

Beruf: Wirtschaftstreuhänder. Funktion: Inhaber. Tätig bei: AWT Wirtschaftstreuhand und Wirtschaftsberatung GmbH., 1092 Wien, Kolingasse 11. Geboren - Datum, Ort: 15. Dezember, 1951, Wels. Kinder: Florian (1989). Mitgliedschaften: Lion´s Club Mödling. Hobbies: Sport, Lesen, Natur.

> Meine Mandanten betreue ich sehr persönlich, denke mich in deren Situation hinein, achte auf hochqualifizierte Mitarbeiter, bin bestrebt ihnen Weiterbildung zu ermöglichen, dadurch biete ich qualitätsvolle Arbeit und bestmögliche Leistung.

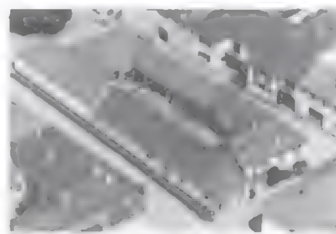
● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach Abschluß der Handelsakademie in Wels, trat ich nach dem Ableben meines Vaters in dessen Unternehmen, einer kleinen Textilfabrik im Lungau, ein und führte diese für zwei Jahre. Danach übersiedelte ich nach Wien, begann mit dem Betriebswirtschaftsstudium und dem Studium für Geschichte, ging nebenbei diversen Betätigungen nach, engagierte mich im Skilauf, legte die Skilehrerprüfung ab, organisierte Auslandslehrgänge und führte Skilehrerausbildungen durch. Der Beginn meiner beruflichen Laufbahn war 1980, nach meinem Studienabschluß, in einer namhaften Wiener Kanzlei. 1983 gründete ich gemeinsam mit einem Partner eine eigene Kanzlei. Die Fachausbildung zum Wirtschaftstreuhänder und Steuerberater erfolgte im Anschluß daran. Am 17. November 1990 löste ich die Partnerschaft auf, um am 17. Dezember 1990 eigenverantwortlich meine Kanzlei zu eröffnen. Bis heute vertrete ich in steuerlichen, wirtschaftlichen und unternehmerischen Bereichen Freiberufler, Klein- und Mittelbetriebe sowie einige Großbetriebe. 1997 gründete ich eine Unternehmensberatung, die AWT Management Consulting, seither bin ich im wesentlichen als geschäftsführender Gesellschafter tätig.

● Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Vom Punkt Null an bis zur heutigen, doch beachtlichen Größenordnung baute ich meine Kanzlei auf und sehe die ausschlaggebenden Faktoren für diesen Erfolg in den klassischen Arbeitstugenden wie Fleiß, Ehrgeiz, Pünktlichkeit, Verläßlichkeit, Genauigkeit und Umgänglichkeit. Permanente Weiterbildung strebe ich auch heute noch an und setze mir Ziele, die ich konsequent und beharrlich ansteuere. Meine Mandanten betreue ich sehr persönlich, denke mich in deren Situation hinein, achte auf hochqualifizierte Mitarbeiter, bin bestrebt ihnen Weiterbildung zu ermöglichen, dadurch biete ich qualitätsvolle Arbeit und bestmögliche Leistung. **Wie definieren Sie Erfolg?** Wenn sich in meinem Umfeld alles im Lot befindet. **Welche Ziele verfolgen Sie?** Den Marktwert des Unternehmens zu erhöhen, daraus leitet sich ab, die hohe Qualität meiner Mandantschaft durch Zufriedenstellung zu erhalten. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Ich weiß die Kraftquellen aus dem Sport und aus der Familie zu schöpfen. **Welche Ratschläge für Erfolg würden Sie gern weitergeben?** Als selbstverständlich erachte ich eine fundierte, abgeschlossene Ausbildung und betrachte einen studienmäßigen Auslandsaufenthalt als Muß für späteres erfolgreiches Handeln, um den gewählten Bereich im internationalen Raum kennenzulernen, um mulitkulturelles Verständnis zu erlangen und um sich im Eingehen auf andere Völker und Kulturen zu üben. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Diese erfährt man in unregelmäßigen Zyklen immer wieder, nicht resignieren eher an den eigenen Fähigkeiten wieder aufbauen und daraus Lehren ziehen. **Ihre Devise?** Gelassen die Dinge hinzunehmen, die ich nicht ändern kann, den Mut besitzen, Dinge zu ändern, die ich ändern kann und die Weisheit, das eine vom anderen zu unterschieden. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Aus den mir gebotenen Möglichkeiten, den mir gegebenen Mitteln habe ich doch einiges entwickelt und dadurch viel erreicht.

✶ Haslinger Erika



● Steckbrief

Beruf: Winzerin. Funktion: Mitinhaberin.. Tätig bei: Weingut und Kellerei Haslinger KEG., 3492 Engabrunn, Hauptstr. 78. Geboren - Datum, Ort: 17. Juni 1940, Engabrunn. Familienstand: Verheiratet mit Anton. Kinder: Elisabeth (1961), Andrea (1963) und Anton (1972). Ehrungen: Landeswinzerkönigin NÖ 1959 und 1961. Hobbies: Firma.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? 1959 war ich Landeswinzerkönigin, das hat mich sehr geprägt. Ich ging zwar ins Gymnasium, habe aber nach der vierten Klasse aufgehört. Ich war schon damals viel lieber im Weingarten und bin auch immer sehr gern auf dem Traktor gesessen. Ich bin bereits mit zwölf Jahren mit dem Traktor gefahren und mit 18 Jahren machte ich den LKW-Führerschein. Ich war damals das einzige Mädchen im Führerschein-Kurs.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Erfolg ist für mich, wenn ich rundum zufrieden bin und all das fertigbringe, was ich mir vorgenommen habe. Daß der Weinbaubetrieb weitergeht, denn es hat auch schon Zeiten gegeben wie 1985, wo wir nicht mehr weitermachen wollten. **Ihr Erfolgsrezept?** Für mich war wichtig, nicht auf einem Sessel sitzen geblieben zu sein. Ich habe immer gearbeitet, mir war nie fad. Ich war immer bereit, auf den passenden Zug aufzuspringen. Ich nahm mir vor, immer schneller zu denken als andere. Da gibt es ein gutes Sprichwort: „Wer immer in die Fußstapfen eines anderen steigt, kann ihn nie überholen". Wir waren früher ein kleiner Weinbaubetrieb und sind dann immer größer geworden, wir mußte sogar Weintrauben zukaufen und bauten den Weinhandel aus. **Was war Ihr größter Erfolg?** Daß ich überall mitgehen konnte. Zuerst war ich Bäuerin und bin in den Weingarten gefahren, dann war ich Heurigenwirtin und bin in der Küche gestanden. Der größte Erfolg war wohl die Sache mit dem Weinversand - wo ich dachte, daß wir den Wein wieder an den Großhandel verkaufen müßten. Jedoch vermarkteten wir unseren Wein dann selbst, mit Verkäufern, die wir selbst schulten. Momentan ist es so, daß wir zu Hause Verkostungen machen, den Heurigen haben wir verpachtet. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich weiß nicht, ob das der Erfolg ist, den ich mir gewünscht habe. Ich glaube, daß erfolgreiche Menschen nie mit sich selbst und dem eigenen Erfolg zufrieden sein können, weil sie immer wieder neue Ziele haben. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Es ist der eigene Wille. Ich

denke nicht, daß ich das schaffen muß, ich weiß, daß wir es schaffen. Ich mobilisiere immer alle, obwohl das mitunter sehr schwierig ist, denn mein Mann hat auch verschiedenste Hobbies. Wenn er etwas nicht machen konnte, tat ich es. **Ihre Ziele?** Mein Ziel ist, den Betrieb so übergeben zu können, daß ich beruhigt sein kann und mir über den Erfolg keine Sorgen zu machen brauche. **Wie geht das Geschäft mit dem Weinversand?** Der Einstieg war sehr hart. Wir waren mit uns selbst sehr streng und haben uns gesagt, daß wir es schaffen werden. Ein Weinbauer in unserer Größe kann sich mit dem Großhandel nicht messen. Ich habe mich auch mit dem Export nach Hamburg beschäftigt und lernte sehr viel, außerdem erkannte ich, daß ich auf diesen Zug nicht aufspringen konnte. Meine Meinung ist, daß Österreich für den Weltmarkt nicht zu produzieren braucht, dazu sind wir zu klein. Ich freue mich auf die Zeit, wenn wir den Heurigen wieder betreiben, da kommen wieder viele neue Ideen. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Wer sich einsetzt, der setzt dich auch durch.

✱ Hassler Günther Mag. M.B.A.



● Steckbrief

Funktion: Vorstandsmitglied. Tätig bei: Neusiedler AG und Frantschach AG., 3363 Ulmerfeld-Hausmening. Geboren - Datum, Ort: 18. Januar 1959. Mitgliedschaften: Aufsichtsratsmandat der Neusiedler Hadera Paper CTO (Israel); Aufsichtsratmandat der Neusiedler Szolnok Rt. (Ungarn); Präsidiumsmitglied beim Umweltmanagement Austria. Hobbies: Tennis und Jagen.

● Karriere

Was waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Nach der Matura am Realistischen Stiftsgymnasium der Benediktiner in St. Paul im Lavanttal begann ich 1977 mit dem Studium des Bauingenieurwesens an der Technischen Universität Wien. Dieses brach ich nach dem ersten Semester ab und begann Sozial- und Wirtschaftswissenschaften (Studienrichtung Betriebsinformatik) an der Universität Wien zu studieren. Von Oktober 1992 bis September 1994 machte ich ein Executive MBA an der Landesakademie in Krems. Meine berufliche Tätigkeit begann im Juli 1983, wo ich als freier Mitarbeiter in der Systemanalyse und Softwareentwicklung bei CSP GesmbH in Wien tätig war. Ab Januar 1984 war ich bei der Europäischen Treuhand- und WirtschaftsberatungsgesmbH als Revisionsassistent tätig. Im Oktober 1985 ging ich nach Frankfurt zu Ernst & Whinney GesmbH, wo ich zuletzt als Senior Consultant im Bereich Unternehmensberatung bis Juni 1988 beschäftigt war. Mit Juli 1988 trat ich in die Neusiedler AG ein, wo ich zuletzt für die Bereiche Finanz- und Rechnungswesen, Controlling, Information und Organisation zuständig war und die Prokura erhielt. 1994 übernahm ich zusätzlich zu den bisherigen Aufgabengebieten die Funktion des Vorstandes bei der Zellstoff Pöls AG, wo ich für die gleichen Gebiete die Verantwortung innehatte. Im Mai 1995 wurde ich zum Vorstand der Neusiedler AG und der Frantschach AG ernannt, gleichzeitig legte ich die Funktion bei Zellstoff Pöls AG nieder.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter beruflichem Erfolg? Darunter verstehe ich, daß ich Dinge in Bewegung bringen kann und Menschen dazu motiviere, eine Vision zu realisieren. Es ist wichtig, daß man das Ziel im Auge behält. Um dies zu praktizieren bedarf es fachlichen Wissens, gepaart mit einem hohen Maß an Kommunikationsfähigkeit. Die wichtigste Voraussetzung für eine Führungskraft ist das nötige Gefühl, um Menschen erfolgreich zu machen; das heißt, man muß sie begeistern können und, wenn nötig, auch Hilfe geben. Wenn dies gelingt, hat man viel erreicht. Selbstverständlich bedarf es dazu begeisterungsfähiger Mitarbeiter. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Die Kraft hole ich mir aus meiner eigenen Begeisterungsfähigkeit. Wenn mir ein Ziel erstrebenswert erscheint, ich es erreichen will, und die Lösung in einer neuen Struktur zu finden ist, gibt mir dies sehr viel. Ich trug in der vergangenen Woche wesentlich dazu bei, daß wir unser Unternehmen wesentlich erweitern konnten, bedingt durch die Übernahme einer slowakischen Fabrik. Dies war ein schwieriges Unterfangen, es war ein Schritt in die richtige Richtung. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja. Ausschlaggebend ist sicherlich meine Beharrlichkeit und Zielorientiertheit. Meine Ziele zu definieren lernte ich sehr früh und wußte auch während des Studiums, was ich später beruflich machen möchte. Dies verfolgte ich auch konsequent. Zu dem gab es auch Menschen, die mich in meiner beruflichen Entwicklung unterstützten. **Wie erfolgt die Motivation der Mitarbeiter?** Ich sehe mich als Coach, und die Erfahrung zeigte, daß man nicht ständig auf die Mitarbeiter einreden sollte, sondern viel mehr entsprechende Freiräume bieten, dies ist wirkungsvoller, wenn man verantwortungsvolle Menschen um sich hat, die diese Freiheit schätzen; und zwar insoferne schätzen, daß sie daraus die Motivation bekommen. **Welchen Tip würden Sie der nächsten Generation mitgeben?** Wichtig ist es, ein „offener Typ" zu sein, das heißt, kommunikationsfreudig und tolerant, sich nicht hinter dem Schreibtisch zu verstecken und bereit sein, auf die Menschen zuzugehen. Dies ist eine Voraussetzung, um zum Erfolg zu gelangen. Darüber hinaus zählt sicherlich auch Loyalität zu einer wichtigen Voraussetzung. **Gab es Vorbilder für Sie?** Am Beginn meiner beruflichen Laufbahn, seinerzeit, als ich noch in einer Wirtschaftstreuhand-Kanzlei tätig war, waren es Kollegen aus der Schweiz, von denen ich persönlich sehr viel lernte. **Was war Ihnen wichtiger, die Tätigkeit oder die Position?** Eindeutig die Tätigkeit. Wenn ich heute eine Top-Position im weltgrößten Unternehmen inne hätte und Dinge erledigen müßte, die mir keinen Spaß bereiten, dann wäre ich falsch am Platz. Spaß und Freude zu haben bedeutet mir sehr viel. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Ich versuche, diese Bereiche strikt zu trennen und sehe darin auch eine organisatorische Herausforderung. Man muß schließlich Prioritäten setzen und sich organisieren können.

✱ Hattinger Ruprecht Dipl.-Ing.



● Steckbrief

Beruf: Manager. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Rittal-Schaltschränke GesmbH., 1239 Wien, Laxenbruger Straße 246 a. Geboren - Datum, Ort: 1945, Mariazell. Familienstand: Verheiratet. Kinder: Eine Tochter. Hobbies: Fliegen, Computer, Kammermusik.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Mittelschule, Gymnasium, Studium der Betriebswissenschaften (kaufmännisch-technische Richtung), Abschluß, Berufsbeginn bei Philips Österreich, dort im großen Rechenzentrum (IBM) Programmierung und Systemanalyse gelernt, 1974 Pro-

duktmanager und später Marketingleiter für eine japanische Firma in den Niederlanden (Amsterdamer Büro), ganz Europa bereist, Vertretungen gesucht, Märkte aufgebaut und neue Produkte aus Japan in Europa eingeführt. Marketingwissen und die Kombination - technisches Verständnis und kaufmännische Inhalte - stellten für mich immer das tragende Element dar, das für meine Laufbahn Erfolgsfaktor war. 1979 Rückkehr nach Österreich, bis 1983 bei Firma Kapsch im Bereich Konsumgüter tätig, Wechsel in die Tumauer-Gruppe zu Isovolta und Isosport in Eisenstadt (Tochter der Isovolta): Innovations-Marketing betrieben und Leitung einer kleinen Tochter-/Entwicklungsgesellschaft bis 1990. Geschäftsführer für Rittal Österreich (seit 1990), 1995 Gründung einer Tochtergesellschaft in Ungarn, in der Folge Slowenien und Slowakei. 1998 Gewinn des Wettbewerbes in Österreich „Beste Betriebskennzahlen".

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Erfolg ist das Resultat einer Haltung, einer Zusammenarbeit mit Menschen, die in eine Richtung gehen, sich einem Konzept verpflichten und in letzter Konsquenz das erreichen, was sie wollen. Für mich ist Erfolg stark mit Willensbildung verbunden. Erfolg ist etwas Gesamthaftes für mich und setzt voraus, daß man echt ist und nichts anderes sein möchte - auch nichts anderes darstellt. **Sehen Sie sich als erfolgreich?** Heute sehe ich mich als sehr erfolgreich, denn ich kam zu einem Unternehmen, in dem ich mich gut darstellen kann. Rittal und ich passen perfekt zusammen. An den Geschäftsziffern ist der Erfolg abzulesen, der auch von den Eigentümern honoriert wird. Das Gesamtunternehmen - bestehend aus 40 Gesellschaften - vermittelte mir eine angesehene Position. Schon in meiner Zeit bei Philips wurde mir die Verantwortung der Mitarbeiterführung übertragen und es faszinierte mich, mit Menschen zu arbeiten. Ich hatte in meinem Berufsleben klare Ziele und wollte ein Unternehmen leiten und führen. Das erreichte ich - dazwischen war ein langer Lern- und Formungsprozeß, denn Führen muß man echt, glaubhaft und authentisch können. Ich schaffte es auch, 30 Jahre in Harmonie mit meiner Frau zusammenzuleben - das sehe ich auch als Erfolg: in eine Familie eingebettet zu sein, in der alles stimmt. **Was bedeutet Ihnen persönliche Anerkennung?** Lob ist mir fast ein bißchen unangenehm. Eine an der Spitze stehende Führungskraft muß sich auch damit begnügen können, wenn der Gradmesser - die Bilanz eines Unternehmens - positiv ist. Ich muß selbst mit meiner erbrachten Leistung zufrieden sein, wenn ich mein Bestes gab und letztendlich das herauskam, was ich mir erwartete. **Ziehen Sie große Ziele den kleineren vor?** Ich bin vom Typ her der Mensch, der kein extremes Darstellungsbedürfnis hat. Was heute zählt und meine weiteren Ziele betrifft, ist die Frage, wie weit bin ich in der Situation, in der ich mich befinde, in Harmonie? Das ist für mich ein wichtiger Punkt und derzeit befinde ich mich in einer idealen Harmonie: das Unternehmen wächst und gedeiht, wir bilden ein gutes Team und die Mitarbeiter sind zufrieden. Mir genügt es, die jetzige Situation weiterzuführen und zu sagen: „Wir können verdoppeln!" Das ist ein schönes, anspruchsvolles Ziel. **Wie stehen Sie zu Teamarbeit und Motivation?** Ich hielt es immer so, daß ich selbst an der Basis arbeitete: ich muß die Kompetenz haben und genau wissen, was wirklich passiert. Das bedeutet auf der realen Ebene, daß ich Kunden besuche und hinterfrage, was deren Bedürfnisse sind und was wir tun müssen. Ich muß in der Lage sein, den Mitarbeitern zu vermitteln, was ich möchte, damit meine Ziele zu deren Zielen werden und sie selbständig agieren lassen. Ich arbeite grundsätzlich erfolgsorientiert und gebe keine Anweisungen, sondern sage meinem Team: „Bitte, seht zu, wie ihr zu diesen Ergebnissen kommt!" Das ist ein wesentlicher Motivationsfaktor. **Nach welchen Kriterien suchen Sie Ihre Mitarbeiter aus?** Wir wissen aus der Psychologie, daß sich rasch herausstellt, ob zwei Menschen miteinander können (nach heutigem Stand in acht Sekunden). Ich habe ein Bewertungsblatt für Kandidaten, wo zwar Ausbildung, beruflicher Werdegang, persönliche und fachliche Eignung stehen. Aber ganz oben „Erster Eindruck!" Ich zwinge mich und Mitarbeiter, die Leute aussuchen, in zwei Sätzen zu formulieren. „Was war der erste Eindruck des Menschen, wie ich ihn sah?" **Wie begegnen Sie einem Mißerfolg?** Ich behaupte, jemand, der erfolgreich sein möchte oder ist, soll auch erlebt haben, wie es ist, ganz unten zu sein. Dann kann man sich die Frage stellen: „Habe ich meine Lehren daraus gezogen?" **Wo liegen Ihre persönlichen Stärken?** Ich kann vermitteln und klar zeigen, was ich möchte. Mit großem, persönlichem Einsatz arbeiten und so gelang es mir Mitstreiter zu finden, die dann sagen: „Das ist eine Idee, mit dem Hattinger zieh'n wir mit und packen's gemeinsam!" **Gibt es eine Lebensphilosophie?** Ich bin durch Selbstanalysen und östliche Techniken geprägt. Zen ist eine Geisteshaltung, die mir persönlich entspricht und ganz wesentlich für das Dasein ist - auch im Geschäft. **Welche Spezialitäten bietet Ihr Unternehmen?** Rittal ist ein außergewöhnliches Unternehmen. Der Gründer (Rudolf Loh) begann 1961 Schaltkästen in Großserie automatisiert zu fertigen. Der Sohn ist heute Alleininhaber der Untrnehmensgruppe (mit über 6000 Beschäftigten) und brachte diese Idee zur Perfektion. Rittal ist Weltmarktführer bei Schaltschränken, Gehäusetechnik, Klimakomponenten, Datentechnik, und eines der stärksten wachstumsorientierten Unternehmen. Der konsequente Punkt ist, das zu tun, was man sich vornahm: „Just do it!"

✱ Haubenberger Anton

● Steckbrief

Beruf: Unternehmer. Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Haubi's Bäckerei Konditorei, Anton Haubenberger GmbH., 3252 Petzenkirchen, Wiener Str. 45. Geboren - Datum, Ort: 13. Oktober 1962, St. Pölten. Familienstand: Verheiratet mit Dorothea. Kinder: Richard (1989), Peter (1987) und Anton (1984). Hobbies: Skifahren, Fußball, Musik, Singen, Klavier.



● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Pflichtschule sollte ich die Handelsschule besuchen, wurde aber dort nicht aufgenommen. So besuchte ich den polytechnischen Lehrgang und begann mit einer vierjährigen Lehre für die Berufe Bäcker und Konditor in Oberösterreich. Nach dem Ende der Lehrzeit absolvierte ich den Präsenzdienst beim österreichischen Bundesheer und trat anschließend in den elterlichen Betrieb ein. Durch eine einfache Art der Jobrotation lernte ich alle Bereiche dieses Betriebes kennen und bereitete mich gleichzeitig auf die Meisterprüfungen vor. Als Teilnehmer bei einem Seminar in der BRD lernte ich die Verarbeitung von Teiglingen kennen. Diese Idee beeindruckte mich sehr und ich machte sie zum Inhalt meines beruflichen Strebens. Es wurde mir von allen Seiten abgeraten, ich ließ aber nicht locker. Ich stellte eigene Experimente an und kam durch Zufall auf eine geniale Produktionsmethode, die dem Produzenten und dem Bäcker entgegenkommt. Jetzt werden diese Teiglinge von uns produziert und in den Kaufhäusern mit großem Erfolg frisch gebacken.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Den persönlichen Erfolg verstehe ich als Zufriedenheit resultierend aus dem wirtschaftlichen Fortschritt und dem intakten familiären Leben. Wenn man dies schafft und mit der Umwelt in Harmonie leben kann und von der Gesellschaft akzeptiert wird, so ist das persönlicher Erfolg. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Ich habe erkannt, daß der Erfolg aus Niederlagen entsteht. Ich bin sehr konzentriert bei

der Arbeit und lasse nicht locker bzw. gebe nicht so schnell auf. In gewissem Maß bin ich Visionär und kann mich mit diesen Visionen völlig identifizieren. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Es war die Entscheidung mich völlig auf diese neue Produktionsmethode mit den Teiglingen zu konzentrieren. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Die Liebe zur Arbeit, zu den Kunden, zu den Mitarbeitern und selbstverständlich die Liebe zur Familie. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Wir beschäftigen für jede Sparte einen Bereichsleiter und dieser ist für zwölf Mitarbeiter verantwortlich. Diese Mitarbeiter sucht er sich selbst und stellt sie auch selbst ein. Für jene Mitarbeiter, die unmittelbar mit mir zu tun haben, sind mir Ehrlichkeit, Loyalität, Lernfähigkeit, Zielstrebigkeit und positives Denken die grundlegenden Eigenschaften. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Ich bekomme meine Anerkennung von den Mitarbeitern genauso wie von meiner Frau, meinem Vater oder von den Kunden. Würde ich diese Anerkennung nicht bekommen, würde sie mir fehlen. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Meine größte Niederlage war die Ablehnung für die Aufnahme in die Handelsschule. Damals litt ich stark unter diesem Mißerfolg und zweifelte an mir selbst. In der Zwischenzeit weiß ich, daß Niederlagen als Chancen zu werten sind. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Wenn ich Entspannung brauche, dann nehme ich sie mir. Die meiste Kraft schöpfe ich aus der Ruhe, der Abgeschiedenheit und aus dem Klavierspielen. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gerne erreichen?** Mein Ziel ist eine positive Entwicklung des Unternehmens und mehr Menschlichkeit im gegenseitigen Umgang. **Haben Sie ein Lebensmotto?** In jeder Widrigkeit des Schicksals steckt der Keim eines größeren Vorteils. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Man muß Visionen haben und darf sich nicht beirren lassen. Für die persönliche Entwicklung ist es empfehlenswert, sich Ziele zu setzen und diese nicht mehr aus den Augen zu verlieren. Bei Problemen soll man sich diese aus der Distanz ansehen und Intelligenz und Gefühl walten lassen. Trotz aller EDV und Telekommunikation muß der Mensch der Mittelpunkt bleiben. Man muß Mut haben und Vertrauen haben können. Dieses Vertrauen kommt auch immer wieder zurück.

✱ Hauer Günther

Niederlagen spielten kaum eine Rolle in der Vergangenheit. Ich sehe Mißerfolge positiv und auch als Chance, daraus zu lernen und einen Nutzen zu ziehen.

● Steckbrief

Beruf: Uhrmacher. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Uhrmacher Wenger GmbH., 3910 Zwettl, Hauptpl. 5. Geboren - Datum, Ort: 5. Jänner 1939. Familienstand: Verheiratet mit Mag. Vera Hauer. Kinder: Petra (1973). Hobbies: Beruf, Geschäft und Garten.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach Abschluß der Pflichtschule trat ich in eine vierjährige Lehre als Uhrmacher ein, absolvierte die entsprechende Berufsschule in Karlstein und schloß diese Lehre als Landesbester mit einer Goldmedaille ab. Ich arbeitete anschließend als Uhrmacher in Waidhofen an der Thaya. Nachdem dieses Unternehmen eine Außenstelle in Zwettl eröffnete wurde mir die Leitung dieser Filiale übertragen. Anfänglich war ich normaler Angestellter, in der Zwischenzeit bin ich Geschäftsführer geworden.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Wenn die Arbeit Spaß macht, dann kommt eine bestimmte persönliche Zufriedenheit auf und diese Zufriedenheit ist der persönliche Erfolg. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Meine Ehepartnerin und ich begannen unsere Karriere buchstäblich bei Null. Wir bauten mit großen Entbehrungen unseren privaten und den beruflichen Standard langsam und erfolgreich auf. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Was meine berufliche Karriere und mein privates Leben betrifft, würde ich in jedem Fall erneut genauso entscheiden wie in der Vergangenheit. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich lege sehr großen Wert auf Kundennähe und auf die Einhaltung von Terminen. Unser Bemühen um die Kunden trägt dann aber auch entsprechende Früchte. Wir haben eine große Anzahl an Kunden aus Wien, die sich bei uns sehr wohlfühlen und unsere fachliche Kompetenz besonders schätzen. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Nach meinen positiven schulischen Leistungen sollte ich eigentlich studieren. Nachdem aber meine Schwester einen gut florierenden Uhrmacherbetrieb leitet war ich in dieser Richtung etwas vorbelastet. Schon während meiner Schulzeit reparierte ich alle nur erdenklichen Uhren. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle - welche?** Meine Ehepartnerin hat vollstes Verständnis für mein großes berufliches Engagement und erst durch dieses Verständnis war mein Erfolg möglich. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Ich lege auf die fachliche Kompetenz großen Wert, den Rest sehe ich in der Probezeit und dann entscheide ich endgültig. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Niederlagen spielten kaum eine Rolle in der Vergangenheit. Ich sehe Mißerfolge positiv und auch als Chance, daraus zu lernen und einen Nutzen zu ziehen. Alles was ich verändern kann, verändere ich und mit dem Rest kann ich leben. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich arbeite ca. 14 Stunden pro Tag, ich tue das mit Leib und Seele und es macht mir noch immer Riesenspaß. Ich habe sozusagen mein Hobby zum Beruf gemacht. Ich bin ein sehr heiterer Mensch und eben diese positive Geisteshaltung gibt mir die Kraft für meine beruflichen aber auch privaten Aktivitäten. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gerne erreichen?** Ich wünsche mir, weiterhin im Geschäft tätig sein zu können und dabei gesund zu bleiben. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** In der Vergangenheit erkannte ich, daß der Jugend der Ehrgeiz fehlt. Für viele ist die Arbeit eine Qual. Diese Einstellung bringt große Gefahren und Mißstimmung mit sich. Jeder Mensch, selbstverständlich auch ein junger, soll unbedingt versuchen eine Arbeit auszuführen, die ihm Spaß macht. Eltern dürfen aber auch ihre Kinder nicht zu einer bestimmten Arbeit zwingen, der junge Menschen soll größtenteils selbst entscheiden können. Ein Spruch gilt nach wie vor: Lehrjahre sind keine Herrenjahre. Für den persönlichen Erfolg von jungen Menschen ist in sehr starkem Maß das Familienleben und das soziale Umfeld verantwortlich, somit haben die Eltern nicht nur die Verantwortung für den schulischen, sondern auch für den beruflichen Erfolg. Es wäre in den Familien notwendig, daß man sich wieder vergangener Traditionen bewußt wird, mehr miteinander spricht, gemeinsam Probleme löst und gemeinsam aktiv wird.

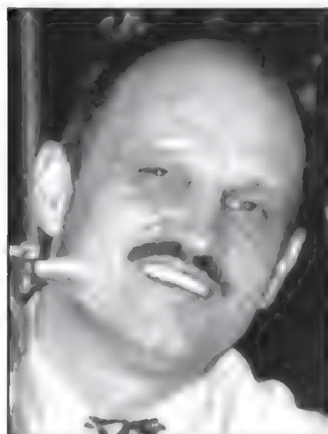
✱ Hauer Kurt Ing.

● Steckbrief

Beruf: Manager. Funktion: General Manager. Tätig bei: Hella Fahrzeugteile GmbH., 1100 Wien, Hebbelplatz 5. Geboren - Datum, Ort: 16. Mai 1955, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Claudia. Kinder: Julia und Nadja. Hobbies: Selfmademan, Laufen.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? 1978-83 Ausbildung TU Wien. Assistent an der TU für Tribotechnik, 1980-86 Leiter Konstruktion und Entwicklung bei Berndorf Metallwaren GmbH, 1986-93 bei Futurit Werk AG, zuerst stellvertretender Betriebsleiter (1987), Vertriebsleiter der Produktpalette Niox (1988), zusätzlich Produkt-Management (1989), Produktionsverantwortung (1990), Erteilung der Prokura, Verleihung des Dienstitels Direktor (1991), Leitung des kompletten Bereiches Lichttechnik Niox (1991-93), Bestellung zum Vorstandsmitglied (1993), Geschäftsführer Niox Fahrzeugbeleuchtungen GmbH (1997), seit 1. Juni 1997 Leitung der strategischen Geschäftseinheit Land- und Baumaschinen der Hella KG Deutschland in Wien.



Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Wenn ich das auf die Theorie der Wirtschaft beziehe, die Erreichung der kurzfristigen Ziele, aber auch mittel- und langfristige Strategien umzusetzen. Wenn man das auf das Privatleben bezieht, wäre das die erfolgreiche Kombination von Familienleben mit Geschäftsleben. Wenn man älter wird, ist der berufliche Werdegang immer mehr mit Verantwortung gepflastert, die man erst dann spürt, wenn man die Konsequenzen daraus ziehen muß. **Sehen Sie Ihren Weg als erfolgreich?** Eine 100-prozentige Erfolgsbejahung ist in der heutigen Wirtschaft sehr schwierig. Ich sehe mich soweit erfolgreich, als ich die Zielsetzungen, die Besitzer oder Finanziers an mich gestellt haben, mit Kreativität und neuen Ideen in die Realität umgesetzt habe. Industriepolitisch meine ich, daß man nicht versuchen darf, die Tiefe der Problematik ständig auf sich zu beziehen. Denn, jeder ehrgeizige Mensch strebt Perfektionismus an. **Was sollte man beachten, um erfolgreich zu sein?** Wenn man in seinem Aufgabengebiet routiniert aus dem Bauch heraus entscheidet, den Kopf frei hat, dann stellt sich Erfolg ein. Sein Privatleben soll man nicht aus den Augen verlieren, weil man sonst dem Workaholic Aspekt verfällt und die persönliche Zufriedenheit verliert. **Wo liegen Ihre Stärken?** Das Durchhaltevermögen und daß ich die Dinge permanent in Frage stelle. So stößt man auf neue Ideen, die als Ansatz zu neuen Aufgaben führen. Es ist so, daß man in der heutigen Zeit permanent Substanz investieren muß. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Die Komponente des Privatlebens ist dabei sehr wichtig. **Wie gehen Sie mit Teamarbeit und Motivation um?** Früher hat der patriarchalische Stil zur heutigen Wirtschaftsstruktur geführt. Durch die offenen Grenzen und Kommunikationsvielfalt hat sich das alles global verändert. Wir müssen eine Mannschaft kreieren, die der Wirtschaft Partner ist und auch für Kunden ein teamorientiertes Umfeld schaffen. Was die Motivation betrifft: nicht delegieren, sondern Kompetenz zeigen und einfordern. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Die menschliche, offene Ausdrucksform muß vorhanden sein, Charakterfestigkeit, Kompetenz und Bereitschaft, sein Wissen in das Team einzubringen. **Wie gehen Sie mit Anerkennung um?** Nach dem Motto: „Ehre, wem Ehre gebührt". **Wie gehen Sie mit Mißerfolg um?** Bei dem heutigen, rezessiven Markt muß man auch Mißerlebnisse ertragen können. Die müssen analysiert werden und durch weitere neue Aufgaben wieder aufgefangen werden. Obwohl ich nicht sehr gut damit umgehen kann, weil ich ein ehrgeiziger Mensch bin. **Ihre Lebensphilosophie?** Das Motto: „Bleib´ deiner Linie treu", ich habe immer versucht, direkte Kommunikation und Ausdrucksform nach außen zu leben und weniger diplomatische Spielchen zu treiben, obwohl Diplomatie immer wichtig ist. **Welche Spezialitäten bietet Ihr Unternehmen?** Die Hella-Gruppe ist ein Privatunternehmen, das 1999 100 Jahre alt wurde und auf Basis der Technik mit der Autoindustrie/Licht zusammengewachsen ist. Dann kamen die Marketing-Vertriebsstrukturen, die aber das Herz der Firma nicht verändert haben. Die technische Kompetenz und die innovative Zukunftsentwicklung ist eine unserer größten Stärken.

✶ Hauk Walter Ing.



Steckbrief

Funktion: Werksdirektor, Prokurist. Tätig bei: Österreichische Zigarettenfilter GmbH., 2410 Hainburg, Oppitzgasse 4. Geboren - Datum, Ort: 5. Juli 1941, Wolfsthal. Familienstand: Verheiratet mit Edith. Kinder: Birgit (1971) und Daniela (1974). Mitgliedschaften: Lions Club Hainburg. Hobbies: Sport, Konzertbesuche.

Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Zunächst absolvierte ich eine Lehre in der Brauerei Schwechat zum Betriebstechniker und anschließend war ich bei der Firma Philips-Heryphone im Laborwesen tätig. Die Grenzen einer berufspraktischen Ausbildung wurden mir bewußt und somit besuchte ich die Abendschule, maturierte und absolvierte die HTL Abteilung Elektrotechnik und industrielle Elektronik. Im Herbst 1963 begann ich meine Tätigkeit in der Österreichischen Zigarettenfilter GmbH in Hainburg als technischer Angestellter wo ich für den Bereich Elektronik zuständig war, baute unzählige Maschinen um und führte neue Techniken. Sukzessive übernahm ich die Verantwortung für den gesamten technischen Bereich und avancierte zum Betriebsassistenten. 1985 übertrug man mir die Produktionsleitung und 1990 die Werksleitung, zuständig für alle Belange gepaart mit der Geschäftsführung und bin somit Prokurist des Unternehmens.

Zum Erfolg

Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Permanent versuchte ich „up to date" zu sein, beobachtete Tendenzen, Neuerungen um meine Ausbildung zu vervollständigen, konzentrierte mich auf die kommerzielle Seite und orientierte mich neu. Grundvoraussetzung meines Erfolgs ist meine Flexibilität, dies bedeutet für mich, biegsam sein zu können, sich neuen Situationen anzupassen und bewegen zu können, sowie sich lernend zu verändern. Ich gewann Entscheidungsfreiheit, trug aber auch das Risiko der Verantwortung. **Was ist für Sie Erfolg?** Erfolg bedeutet Zufriedenheit mit meiner beruflichen Betätigung. **Ihre Ziele?** Ein laufendes Projekt erfolgreich durchzuführen, die Vorbereitung für eine geordnete Übergabe eines leistungsfähigen, konkurrenzfähigen Unternehmens zu treffen und meinen Ruhestand zu genießen. **Ihr Erfolgsrezept?** Grundvoraussetzung für erfolgreiches Handeln liegt in einer fundierten Ausbildung, welche umfangreiche EDV- und Sprachkenntnisse beinhaltet mit Bereitschaft zu lebenslangem Lernen. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Analysen anstellen, das „warum" hinterfragen, die Stärken und Schwächen definieren, den Mut zu Veränderungen aufbringen und daraus seine Lehren ziehen.

✱ Hauswirth Johann Prok.



● Steckbrief

Beruf: Manager. Funktion: Prokurist/Verkaufsleiter. Tätig bei: Internorm., 1100 Wien, Hebbelpl. 5. Geboren - Datum, Ort: 5. Juli 1951, Wien. Schöpferische Akte: Fachbeiträge in Fachmedien. Hobbies: Radfahren und Lesen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach zehn Jahren Kundendienstleiter bei der Firma Bauknecht, wechselte ich zur Firma Internorm wo ich inzwischen seit 17 Jahren arbeite. Anfangs war ich als Kundendienstleiter tätig, aber seit zehn Jahren bin ich Verkaufsleiter.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Spontan geantwortet: Die Erreichung der Ziele, die man sich selbst gesetzt hat - aus der eigenen und Fremdansicht. **Bezeichnen Sie Ihren Weg als erfolgreich?** Genau aus oben besagten Gründen bin ich mit den letzten 27 Jahren der Berufstätigkeit mit meinen Leistungen zufrieden. Aufgrund der langen Zugehörigkeit dürfte das auch der Eigentümer und Vorstand so sehen. **Was soll man auf dem Erfolgsweg beachten, was vermeiden?** Ich habe es immer so gehandhabt, daß ich mir länger Zeit ließ, die Ziele zu formulieren. Waren sie das, bin ich sehr orientiert, ohne mich ablenken zu lassen, auf das Ziel zugegangen und konnte dieses in kurzer Zeit umsetzen. Vermeiden soll man Zögerlichkeiten bei der Umsetzung. Zu schnelle Ziel-Formulierungen sind Unsicherheiten, die während dieses Weges entstehen. **Finden Sie weit- oder kurzgesteckte Ziele besser?** Beides ist notwendig! Die Vision für den längeren Zeitraum ist genau so erforderlich. **Wie stehen Sie zu Teamarbeit und Motivation?** In den letzten Jahren ist dieses Schlagwort etwas übertrieben worden. Die Teamleistung ist bei der Umsetzung wichtig, aber nicht bei der Formulierung der Ziele. Bezüglich Motivation sollte man den Mitarbeitern die Ziele verständlich machen, immer wieder in Erinnerung rufen und sie am Weg begleiten. **Nach welchen Kriterien suchen Sie Ihre Mitarbeiter aus?** Es gibt zwei Faktoren: 1.) Eignung für die Aufgabe; ich orientiere mich weniger an Zeugnissen, sondern daran, was hat die Bewerberin, der Bewerber für berufliche Stationen beharrlich durchgemacht. Ich will den roten Faden erkennen und keine unerklärlichen Lücken im Lebenslauf. 2.) Der Versuch, sich die- oder denjenigen im Team vorzustellen! **Wie gehen Sie mit persönlicher Anerkennung um?** Der Gradmesser des Erfolges für mich ist, daß Handlungen, die ich setze, nachträglich erfolgreich waren und sich als richtige Entscheidungen herausstellen. Da kann ich mir auf die Schulter klopfen und sagen: „Das hast wieder gut gemacht" **Wie wichtig ist eine funktionierende Familie auf dem Karriereweg?** Das kann man aus meiner Sicht nicht trennen. Das Eine ist absolut notwendig für das Andere. Ideal ist es, eine gewisse Ausgewogenheit zu erreichen. Von einer zeitigen Ausgeglichenheit kann man ohnehin nicht sprechen, die geht immer zu Lasten der Familie. Aber, es ist keine Frage der Zeit, sondern der Intensität. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Ich bin in der glücklichen Situation, ein sehr positiv denkender Mensch zu sein. Das kann man nicht lernen, das hat man oder nicht. In diesem Sinn sind meine Batterien nie ganz leer. Ich brauche keinen Motivationsschub, sondern beginne jeden Tag mit großer Freude. **Wo liegen Ihre persönlichen Stärken?** Ausgewogenheit, Beharrlichkeit und Menschlichkeit. Trotzdem Ziele zu formulieren und umzusetzen, wenn sie notwendig sind und keine falsch verstandene Menschlichkeit an den Tag zu legen. Die Nähe zu Menschen intensiv pflegen und sich in die Position des anderen zu versetzen. Ich lebe mich der Rolle entsprechend ein und diese Methode hat bis jetzt gut funktioniert. **Wie begegnen Sie Mißerfolgen?** Das ist ein Teil des Weges. Eine Analyse starten, sich damit nicht lange aufhalten und nicht weinerlich werden. **Gibt es ein Vorbild?** Sicherlich nicht ein Vorbild, sondern ich gewöhnte mir an , andere Personen auf Stärken und Schwächen zu analysieren. Aus der Menge der Leute, die man im Leben kennen lernt - vor allem im beruflichen Bereich - mir das Eine oder Andere anzueignen. Nicht, um es zu kopieren, sondern nachzudenken, wie könnte es vom grundsätzlichen Ansatz her mit meinen Ausrichtungen konform gehen. **Welche Spezialitäten bietet Ihr Unternehmen?** Bis vor kurzem sahen wir unsere Kunden als Vertriebspartner. Wir orientieren uns jetzt neu und definieren den Begriff „Kunde" in Richtung Endverbraucher. Es ist unser Ziel, hier auch entsprechende Maßnahmen und Verbesserungen zu setzen. Die Erwartungshaltung aufgrund unseres Werbeauftrittes und der Marke, die wir produzieren, voll zu erfüllen. Das heißt wir gehen in die Qualitätsschiene der Kundenbetreuung mit dem Schlagwort: „Ein einzelner unzufriedener Kunde ist uns zu viel".

✱ Hawla Stefan E.



● Steckbrief

Beruf: Akademisch geprüfter Public Relation-Berater. Funktion: Assistent des Vorstandes, Pressesprecher. Tätig bei: ARWAG Holding AG., 1030 Wien, Würtzlerstraße 15. Geboren - Datum, Ort: 5. Februar 1965, Wien. Familienstand: Verheiratet mir Claudia Riccadonna. Kinder: Verena (1996) und Caroline (1998). Eltern: Obersenatsrat Prof. Dr. Franz und Hermine. Hobbies: Lesen, Essen gehen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Meine Kindheit verlief glücklich und sorglos; sie prägte mich durch einen offenen Geist, der in der Familie herrschte. Nach der Matura probierte ich alle möglichen Tätigkeiten und 1990 fing ich mit dem Universitäts-Lehrgang für Öffentlichkeitsarbeit am Institut für Publizistik an, der vier Semester dauerte. Nach Abschluß dieser Ausbildung ging ich zum damaligen Bundesgeschäftsführer der SPÖ, Peter Marizzi, und war dort zwei Jahre als Pressesprecher tätig. Danach wechselte ich zur SPÖ Wien, wo ich bis zum Jahre 1995 arbeitete. Anschließend bekam ich das Angebot, bei der ARWAG Holding AG einzutreten, wo man mich für die Öffentlichkeitsarbeit einsetzte und mich mit der Leitung der Abteilung Kommunikation betraute. Seit 1997 bin ich Assistent des Vorstandes, seit 1999 zusätzlich Pressesprecher des Zuwanderungsfonds und Leiter der Abteilung Verwaltung, Marketing und Vertrieb, sowie Pressesprecher des Kuratoriums „Fortuna" zur Errichtung von Senioren-Wohnhäusern.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Langfristig gesehen ist es eine Arbeit, die zu einem gewissen Ergebnis führt. **Wie lautet Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Hartnäckigkeit. Nach dem Motto, einmal mehr aufzustehen als hinzufallen. Für mich

sind die Freunde, die mir durch ihre Ratschläge helfen die Situation zu verbessern, sehr wichtig; durch das Besprechen eröffnen sich neue Perspektiven. Ich vergesse aber nie, daß man selbst ein Freund sein muß, um viele Freunde zu haben. **Welche Rolle spielt für Sie die Familie?** Das ist der Zentralpunkt in meinem Leben, eine Batterie zum Aufladen. Wenn ich nach Hause komme, die Türe zumache, dann bin ich in einer anderen Welt; ich kann abschalten und mich regenerieren. Dann denke ich an Goethe: „Hier bin ich Mensch, hier kann ich's sein". Mir ist sehr wichtig, den Beruf von der Familie zu trennen und bei der Hierarchie der Prioritäten hat die Familie den ersten Platz. **Welche Art der Anerkennung imponiert Ihnen am meisten?** Daß man so gesehen wird, wie man meint zu sein. **Was sind Ihre Vorbilder?** Mein Vater prägte mich durch seine Hartnäckigkeit und durch die Offenheit für die Anliegen anderer. **Wie würden Sie Ihren Führungsstil definieren?** Ich versuche ein menschlicher Chef zu sein, soweit es geht. Die Erfahrung brachte mir bei, daß man eine gewisse Härte an den Tag legen muß, da nicht alle Mitarbeiter die Menschlichkeit richtig verstehen. Zu meinem Bedauern ist es oft notwendig, die Grenzen aufzuzeigen, wo die Nonchalance aufhört und die Erfüllung der Pflichten beginnt. **Wie behandeln Sie Probleme?** Zuerst definiere ich sie und versuche das, was möglich ist, allein zu lösen. Wenn es nicht geht, dann beziehe ich meine Familie, Freunde und Mitarbeiter ein, um die Situation von einem anderen Blickwinkel betrachten zu können. **Was sind Ihre Ziele?** Gesund zu bleiben, meiner Familie eine Absicherung auf Dauer anbieten zu können. Im Berufsleben denke ich immer daran, daß man nur das werden kann, was man ist. Wenn man eine Leistung erbringt und diese wird anerkannt, dann kann es einen Karrieresprung geben. Wenn es geschieht freue ich mich, wenn nicht nehme ich es locker und ohne Verbissenheit an. **Wie lautet Ihr Spruch?** Ein Zitat von Viktor Hugo: „Es gibt nichts Größeres als eine Idee, deren Zeit gekommen ist".

✶ Hee Peter Dipl. oec.

Steckbrief

Beruf: Wirtschaftsprüfer, Steuerberater. Funktion: Vorstand. Tätig bei: EC Aktiengesellschaft Wirtschaftsprüfungsgesellschaft., 80333 München, Maximiliansplatz 5. Geboren - Datum, Ort: 2. Mai 1952, Stuttgart. Familienstand: Verheiratet mit Kristina. Kinder: Andreas(1973) und Raphaela (1985). Hobbies: Angeln, Literatur.

Karriere

Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? 1971 machte ich mein Abitur und anschließend eine zweijährige Lehre als Steuergehilfe, um mich in der Praxis auf meinen jetzigen Beruf vorzubereiten. Anschließend studierte ich vier Jahre in Augsburg. Drei Jahre später machte ich das Steuerberaterexamen, weitere drei Jahre später das Wirtschaftsprüferexamen. Ich machte mich dann sofort als Wirtschaftsprüfer selbständig, habe meine Kanzlei kurz darauf in eine sehr große Rechtsanwaltskanzlei in München eingegliedert und war dort Sozius. In dieser Zeit, etwa 1985, wurde auch die EC AG gegründet, bei der ich seither Vorstand bin. Anfangs waren es sieben Gesellschafter, inzwischen bin ich Alleingesellschafter. Ich trennte mich wieder von dieser Rechtsanwaltskanzlei und bin seither mit der EC AG, von der ich auch alle Anteile halte, selbständig. Im Moment haben wir zehn Mitarbeiter.

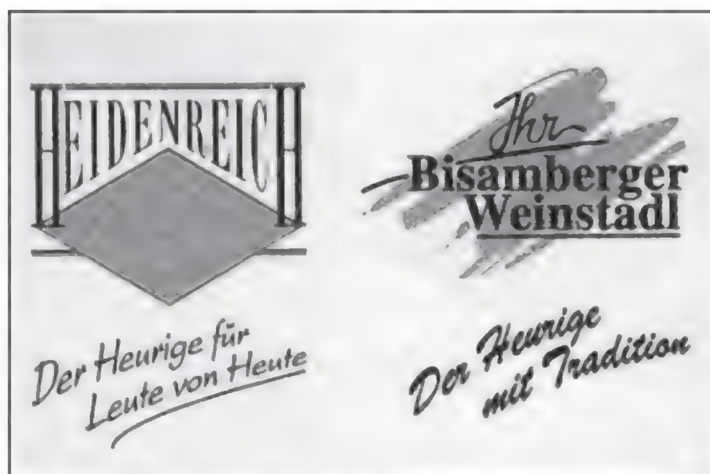
Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Heute würde ich sagen, Erfolg ist Selbstzufriedenheit, Sicherheit und auch Erfüllung. Erfolg ist nicht eine Frage der Finanzen oder des Bekanntheitsgrades. Erfolg ist für mich sicherlich eine gewisse finanzielle Ausstattung und ist in hohem Maße eine Frage, welche Freiheiten ich genieße. Ich war Sozius in einer Kanzlei, die sicher eine der führenden Anwaltskanzleien in München ist. Viele Leute haben nicht verstanden, warum ich mich abgenabelt habe. Natürlich ist es eine sehr gesunde Basis für Erfolg, wenn man sich in so großem Rahmen bewegt. Aber für mich war es eine Befreiung, von dort zu gehen. Ich kann heute sozusagen machen, was ich will. Natürlich habe ich eine Verantwortung für dieses Büro, unterliege auch gewisse Sachzwängen, kann aber theoretisch kommen und gehen, wann ich will. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Es war sicherlich am Anfang ein gewisser Ehrgeiz, der dazu geführt hat, daß ich ziemlich beharrlich meine Ziele verfolgt habe. Ich habe mir nach der Schule gesagt, ich möchte zunächst einmal finanziellen Erfolg und dann auch beruflichen Erfolg erzielen. Nach zweijähriger praktischer Erfahrung absolvierte ich mein Studium, um am Ende festzustellen, daß eine Promotion mich nur aufhalten würde. Deshalb entschloß ich mich, auf eine Promotion zu verzichten. Nachträglich gesehen war das eine gute Entscheidung. Das heißt, Erfolg hängt auch manchmal von glücklichen Entscheidungen ab. Man muß Flexibilität an den Tag legen. Man braucht für Erfolg immer auch ein Quentchen Glück. Es gab in meinem Leben öfter Entscheidungen, die in dem Moment keiner verstanden hat, die sich aber später immer wieder als richtig herausgestellt haben. Man braucht sicherlich auch Entscheidungsfreudigkeit, Mut und Optimismus, um erfolgreich zu sein. Diesen Optimismus könnte man natürlich auch als Leichtsinn bezeichnen. Aber vielleicht erfordert Erfolg auch Leichtsinn, auf jeden Fall erfordert er Selbstdisziplin und Fleiß. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Ich war relativ jung, als ich mein Wirtschaftsprüferexamen machte, und hatte eigentlich immer das Gefühl, ich habe das Leben noch vor mir. Rückschläge haben mich damals nicht berührt, ich hatte nicht das Gefühl, etwas zu verlieren. Wenn ich eine Phase hatte, in der ich nicht so erfolgreich war, hat mir das die Zeit gegeben, mich auf andere Dinge zu konzentrieren. **Welche Rolle spielt die Familie für den Erfolg?** Eine sehr große. Ich denke, ein inspirierendes Familienleben wirkt sich auch beruflich positiv aus. Es schafft einen Rahmen, in dem man tätig ist, und es gibt dem Erfolg einen gewissen Sinn. Natürlich profitiert die Familie auch davon, daß man beruflich erfolgreich ist. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Es ist sicher die Familie, die mir Kraft gibt. Wenn ich mich allein zurückziehen würde, wäre das sicherlich auch eine Kraftquelle. Aber ich glaube, es ist der größere Kraftspender, wenn man solche Rückzugsgebiete auch mit der Familie teilt. In meinem Fall ist das zum Beispiel das Angeln. Wir gehen manchmal alle gemeinsam angeln. Natürlich erfordert Erfolg auch sehr viel Arbeit und man kann oftmals nicht so viel Zeit mit der Familie verbringen. Da ist es wichtig, daß man Unterstützung in der Familie hat. **Was sind Ihre Ziele?** Beruflich möchte ich mich natürlich weiterentwickeln - was gleichbedeutend ist mit der Entwicklung meines Büros, wobei ich nicht mehr das Ziel habe, das Büro zu vergrößern, denn das schafft wieder neue Abhängigkeiten. Mein Ziel ist, das Büro in einer noch qualifizierten Form zu gestalten, sozusagen zu verfeinern. Außerdem möchte ich meine persönlichen Freiheiten ausbauen. **Haben Sie einen Ratschlag für Erfolg?** Ein gewisses Selbstbewußtsein und auch Selbstvertrauen. Selbstbewußtsein, das an Überheblichkeit grenzt, bringt auf Dauer keinen Erfolg. Es ist das Selbstvertrauen, das nach innen geht und Kraft gibt. Denn man wird immer Kritik ausgesetzt sein, man wird immer in Situationen kommen, wo man vielleicht auch mal leichtsinnig sein muß und dabei hilft Selbstvertrauen. Das ist ungeheuer wichtig, denn übertriebene Motivation war noch nie ein guter Ratgeber. Manchmal muß man auch Geduld haben, denn, wenn man übermotiviert ist, kann es passieren, daß Situationen, in denen man eigentlich gar nichts mehr falsch machen kann, doch noch schlecht ausgehen.

✱ Heidenreich Wolfgang und Helene

● Steckbrief

Beruf: Gastronom. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Heuriger Heidenreich., 1210 Wien, Jedlersdorfer Platz 36; 2102 Bisamberg, Hauptstraße 42. Geboren - Datum, Ort: 19. Oktober 1956, Wien; 16. Mai 1959, Korneuburg. Hobbies: Beruf, Natur, Wandern.



● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach Besuch der zweijährigen Fachschule für Weinbau in Krems, Ablegen der Gesellen- und 1975 der Meisterprüfung für Weinbau- und Kellerwirtschaft, half ich im elterlichen Mischbetrieb (Landwirtschaft und Weinbau) und Buschenschank mit. Dadurch entstanden meine ersten Kontakte zur Gastronomie. Gleichzeitig schaffte ich mein eigenes Betätigungsfeld, eine Legehennenzucht. 1979 trat mein Vater in den Ruhestand, somit übernahm ich mit 23 Jahren den gesamten Betrieb, verabschiedete mich von der Legehennenzucht und konzentrierte mich auf die bevorstehende Weinlese und plante den Um- und Ausbau des Heurigenlokals. Im selben Jahr heiratete ich meine Gattin, welche die landwirtschaftliche Fachschule in Korneuburg abschloß und ebenfalls bedingt durch das elterliche Umfeld bereits als Kind mit der Buschenschank vertraut war. Landwirtschaft und Weinbau entsprach nicht unseren Interessengebieten, wir konzentrierten uns auf die Gastronomie, begannen mit den Umbauarbeiten und eröffneten am 23. August 1980 unser Lokal in Bisamberg mit 300 Sitzplätzen. Durch großen persönlichen Einsatz und dem Bestreben die besten zu sein, schafften wir es das Lokal 1984 zu erweitern, indem wir Stallungen und Nebengebäude umwandelten. Der „Bisamberger Weinstadl" bietet nun 360 Innen- und 420 Gartensitzplätze. Sukzessive zogen wir uns aus dem direkten Gastronomiegeschehen zurück, der Gedanke zur Gründung eines zweiten Standbeines entstand 1986. Relativ viel Zeit verstrich um mögliche Vor- und Nachteile abzuwägen, sowie den optimalen Standort zu finden. 1989 war es in Großjedlersdorf soweit, große Planungen begannen, aufgrund unserer umfangreichen Erfahrungen wollten wir ein perfektes Objekt. Gemeinsam mit Innen- und Bauarchitekten starteten wir im September 1991 das Vorhaben und beendeten dieses am 23. April 1992. Das Heurigen-Restaurant Heidenreich mit gehobener Atmosphäre, auf „Haubenebene" mit „Haubenservice" jedoch gemütlich, wurde eröffnet. Beide Betriebe führen wir bis heute sehr erfolgreich.

● Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Die Basis unseres Erfolges liegt in der Ausdauer, dem hohen Maß an Einsatz und der Bereitschaft zu Verzicht. Unser heutiges Leitbild formulieren wir als Heurigenlokal zum Wohlfühlen, hohe Qualität, Herzlichkeit und gelebte Gastfreundschaft. Jeder unserer Mitarbeiter orientiert sich in seinem Tun und Handeln am Wohl des Gastes und des Betriebes. Wir haben unsere Aufgabenbereiche abgesteckt, im Rahmen dieses Entscheidungsspielraumes werden Kreativität und schöpferische Kraft aller Mitarbeiter gefördert, wir arbeiten im Team. Eigendisziplin, persönliche und berufliche Weiterbildung aller sind wesentliche Voraussetzungen für unseren gemeinsamen Erfolg. Der zufriedene Gast ist Standard, der begeisterte Gast unser tägliches Ziel. Wir lassen unsere Leistungen von keinem Mitbewerber überbieten. **Was ist für Sie Erfolg?** Endziel unseres Erfolges sehen wir im Zeithaben für uns, um das Leben zu leben und dabei glücklich zu sein. **Ihr Ziel?** Unser langfristiges Ziel ist entbehrbar zu sein. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Diese schöpfen wir aus den Phasen der Entspannung. **Ihr Erfolgsrezept?** Selbstanalyse. Den eigenen Weg mit viel Freude und der nötigen Ausdauer beschreiten, versuchen mit geringem Fremdkapital zu agieren, Erfahrungen sammeln, Erfahrungswerte einholen und über „den Zaun blicken". **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Diesen ehrlich gegenüberstehen, Fehler als gegeben betrachten, das Positive überproportional hervorheben und daraus für das zukünftige Handeln seine Lehren ziehen.
Ihr Motto? Anders als die anderen.

✱ Heiduschka Veit KommR. Dr.

● Steckbrief

Beruf: Filmproduzent. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: WEGA-Film, ProduktionsgesmbH., 1140 Wien, Hägelingasse 13. Geboren - Datum, Ort: 20. Mai 1938, Döbeln. Kinder: Julia (1978). Eltern: Ilse und Joachim. Ehrungen: Etliche nationale und internationale Auszeichnungen unter anderem der Österreichische Staatspreis. Mitgliedschaften: Obmann im Fachverband für Spielfilme und Fernsehspiele, Präsident der V.A.M. (Verwertungsgesellschaft für audiovisuelle Medien). Hobbies: Film und Lesen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich wuchs in der DDR auf, da mein Vater politischer Häftling war, durfte ich kein Abitur machen, was dazu führte, daß ich eine Lehre als Einzelkaufmann abschloß. Im Jahr 1956 flüchtete ich in die BRD, absolvierte eine Lehre als Industriekaufmann und ging 1959 nach Wien, wo ich beabsichtigte, als freier Schriftsteller tätig zu sein. Im zweiten Bildungsweg holte ich die Matura nach und fing 1964 mit dem Studium an. Ich suchte als Studienrichtung Deutsche Philologie und Theaterwissenschaften aus, beschäftigte mich einige Zeit aber zusätzlich mit Philosophie und Psychologie. Ab 1966 arbeitete ich parallel zum Studium am Theater und lernte dort alles von der Pieke auf - vom Beleuchter zum Regieassistenten, Inszipient und so weiter. Eine Saison arbeitete ich bei den Wagner-Festspielen in Bayreuth. Als Ausländer mußte ich damals Studentengebühren zahlen und es war notwendig zu arbeiten, um meine Ausbildung zu finanzieren. Nach meiner Promotion im Jahre 1969 fing ich als Produktionsleiter bei einer Filmfirma an; drei Monate später wurde ich Geschäftsführer und Partner des Inhabers. Es war für ihn wichtig, daß ich sowohl eine kaufmännische als auch eine künstlerische Ausbildung vorweisen konnte. Nach fünf Monaten gingen wir im Streit auseinander und ich stieg als Partner bei einem Filmunternehmen ein. Nach einem Jahr kam es zu Meinungsverschiedenheiten in Bezug auf Firmenführung, was zu meinem Ausscheiden aus dem Betrieb führte. Ende der 70er Jahre erfüllte ich die Funktion des Vorstandes der Gewerkschaft für Kunst, Medien, Freie Berufe und war an der Vorbereitung des Österreichischen Filmförderungsgesetzes mitbeteiligt. 1980 gründete ich die WEGA-Film und 1982 produzierte ich meinen ersten Spielfilm. In den 80er Jahren waren

wir federführend in der Spielfilmproduktion in Österreich und haben mit dem Film „Müller's Büro" von Niki List einen großen Kassenerfolg erreicht. Im Jahre 1997, zum ersten Mal nach 34 Jahren, kamen wir als eine von zwölf Filmen mit „Funny Games" in den Wettbewerb des Internationalen Filmfestivals in Cannes, bekamen gute internationale Kritik und verkauften den Film an über 50 Länder. Insgesamt produzierten wir seit der Gründung über 40 Filme.

● Zum Erfolg

Wie drückt sich der Erfolg für Sie aus? In der Realisierung meiner Visionen und Vorstellungen. Wenn ein Film, in den man viel Herzblut hineingesteckt hat, Anerkennung findet - was nie vorauszusehen ist - empfinde ich es als Erfolg. **Welche Art der Anerkennung schätzen Sie am meisten?** Eine ehrliche von meinen Freunden, die sich im Metier auskennen, falsche Lobeshymnen brauche ich nicht. **Wie lautet Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Stur und zäh bleiben und an sich glauben. **Wie behandeln Sie Probleme?** Probleme sind dazu da, um gelöst zu werden. **Was ist für Sie ein Mißerfolg?** Wenn sich bei einer Produktion der Produzent mit dem Regisseur nicht versteht und dadurch das Projekt zerbricht. **Welche Voraussetzungen muß man erfüllen, um in der Filmproduktion zu arbeiten?** Man braucht eine universelle Bildung, ein kreatives Talent und die Gabe mit den Künstlern umzugehen. Der Produzent sollte derjenige sein, der nicht nur Schecks unterschreibt, sondern den Prozeß des Entstehens eines Filmes von der künstlerischen Seite begleitet, Vorschläge macht und fähig ist, auf gleicher Ebene mit den Künstlern zu kommunizieren. **Was ist für Sie im Leben wichtig?** Freunde, Familie, Menschen, mit denen man zusammenarbeitet und lebt. Ich lege großen Wert auf soziale Bindungen. **Haben Sie noch eine Anmerkung zur Filmproduktion?** Das letzte Abentuer unserer Welt ist - Filme zu produzieren !

✱ Heiling Hans

● Steckbrief

Beruf: Manager. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Dipl.-Ing. Gaulhofer - Fenster und Türen., 1232 Wien, Klingerstraße 4; 8130 Frohnleiten, Werk Übelbach. Geboren - Datum, Ort: 14. Februar 1964, Kittsee. Hobbies: Mountainbike fahren, Literatur, Tennis.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Gymnasium, 1982 Matura, anschließend Kunststofftechnikkolleg in Wien, dann tätig in der Automobilzulieferindustrie, seit 1995 bei Gaulhofer, zusätzlich Postgratuate Management Lehrgang WU Wien, Führungskräftetraining, Vertrieb und Marketing.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Aus meiner Sicht besteht persönlicher Erfolg im Erreichen von gesteckten Zielen und das Gefühl haben, etwas gut gemacht zu haben, meine Träume und Visionen verwirklicht zu sehe. Meine Schwerpunkte lege ich dabei auf den Bereich Beruf, mit dem Unternehmen erfolgreich zu sein, einerseits in Zahlen ausgedrückt, andererseits aber auch darin, sich auf dem Markt zu behaupten und zu positionieren und seine Mitarbeiter auf ihren Erfolgsweg zu begleiten. Der andere Bereich liegt im Privatleben, damit ich dort den Rückhalt bekomme, um im Berufsleben erfolgreich sein zu können. Denn auch der Begriff Selbstverwirklichung, auch wenn er noch so abgedroschen klingt, ist mir sehr wichtig. Also Selbstverwirklichung und Selbstzufriedenheit zusammen ist wichtig. **Sehen Sie sich persönlich als erfolgreich?** Ja, ich sehe mich als erfolgreich, weil ich konsequent meinen Weg gegangen bin. Ich suche immer wieder neue Herausforderungen, aber bei wichtigen Entscheidungen habe ich trotzdem immer ruhig überlegt und das Für und Wider abgewogen und dann entschieden. **Was sollte man auf dem Weg zum Erfolg beachten, was vermeiden?** Also, ich muß mir realistische, aber anspruchsvolle Ziele setzen. Ein Beispiel für mich ist der Strukturwandel innerhalb unseres Unternehmens. Ursprünglich waren wir ein klassisch geführtes Familienunternehmen und haben es dann strategisch umstrukturiert in Richtung industriellen Betrieb und das haben wir sehr erfolgreich geschafft. Dieses Ziel und den Erfolg haben wir gemeinsam im Team erarbeitet. Auf dem Weg zum Erfolg ist natürlich eine rationelle und eine emotionelle Ebene wichtig und ich muß immer beide betrachten, also wie gesagt, die klare Überlegung, wo will ich hin, was möchte ich langfristig erreichen und wie stehe ich gefühlsmäßig dazu. So ist es natürlich auch wichtig zu fragen, bin ich für diese Art von Tätigkeit geeignet, was sagt mein Partner dazu. **Ziehen Sie ein großes Ziel kleineren vor?** Ich glaube, daß beides wichtig ist. Man soll schon große Ziele anstreben, aber diese kann man nur schrittweise erreichen. Schließlich kann man in Richtung großes Ziel nie im vorhinein sagen, wie der Weg verlaufen wird. Manchmal muß man auch Kursänderungen in Kauf nehmen, man muß auch auf Rückschläge bzw. Quereinflüsse vorbereitet sein, aber man kann diese natürlich nie alle einkalkulieren. **Wie begegnen Sie Quereinflüssen oder Mißerfolg?** Der wichtigste Punkt dabei ist, Quereinflüsse nicht zu ignorieren, so wie es leider vielfach gemacht wird. Ich muß versuchen, sofort darauf zu reagieren. Zunächst einmal muß ich ihn registrieren, dann entscheiden, ob durch diesen Quereinfluß meine gesamte Zielplanung in Frage gestellt wird, oder ob sich einfach nur der Zeitrahmen verschiebt, in dem ich mein Ziel verwirklichen kann, dann muß ich dementsprechend handeln und dem Quereinfluß begegnen. Dann sehe ich darin auch nichts Negatives. Im Gegenteil, diese Quereinflüsse regen mich dazu an, darüber nachzudenken, ob meine Zielführung überhaupt noch zeitgemäß ist, oder ob ich mich in eine Idee verrannt habe, die bereits vollkommen überholt ist. **Haben Sie Ihre heutige Position bereits in jungen Jahren angestrebt?** Da ich mich schon während meiner Ausbildung als Generalist und nicht als Spezialist gesehen habe, war es für mich damals schon klar, eine Führungsposition anzustreben. Der Bereich Fenster- und Türen hat sich wie man sieht, erst später herauskristallisiert, manchmal ist es einfach so, daß man zur richtigen Zeit am richtigen Ort sein muß und natürlich gehört die Freude, an dem was man tut, immer dazu. Bei mir hat es einfach gepaßt. **Wie stehen Sie zur Teamarbeit und Motivation?** Teamarbeit ist und wird in Zukunft immer mehr ein Erfolgsfaktor, wobei es wichtig ist, heterogene Teams zu haben, also verschiedene Charaktere, denn Widerspruch fördert die Kreativität und die Produktivität.. Also zuerst muß gemeinsam ein Ziel erarbeitet werden und dann die einzelnen Schritte innerhalb der Abteilungen der Ressorts so koordiniert werden, daß eine höchstmöglich optimierte Leistungsausschüttung stattfinden kann. Um das zu erreichen, muß ich größtmögliche Teammotivation einsetzen. Daher besteht meine Arbeit darin, die größte Leistungsmöglichkeit meinen Mitarbeitern anzubieten, daß dafür aber auch die Leistungsbereitschaft und die Leistungsfähigkeit vom Mitarbeiter kommen muß, also die Eigenmotivation desjenigen ist für mich auch klar. **Nach welchen Kriterien stellen Sie ein Team zusammen?** Wichtig, wie bereits erwähnt, sind eben die verschiedenen Charaktere im Team, um die Widersprüchlichkeit zu erhalten, also drei bis vier Hauptcharaktere, die unbedingt Bestandteil eines jeden guten Teams sein sollten: Als erstes ist das der „hemdsärmlige Typ", als zweitens der Analytiker, als drittens jener, der auf eine Aufgabe zustürmt und als letztes der abwartende Typ. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich beziehe meine Kraft einerseits aus dem Erfolg selbst, aus dem „Los-lassen-können" indem ich vielleicht ein paar Tage wegfahre, und natürlich aus der Familie selbst, die

einem wieder sehr viel Energie zurückgeben kann, wenn es richtig läuft. **Hatten Sie ein bestimmtes Vorbild oder eine Lebensphilosophie?** Ein bestimmtes Vorbild hatte ich nie, aber ein Motto, das mich immer begleitet hat und mit dem ich immer gut gefahren bin: Tue das, was Dir Spaß macht und was Dich reizt und für Dich anspruchsvoll ist. Das ist ganz wichtig, denn man kann nur dort gut sein, wo es einem Spaß macht. Wenn man etwas tut, nur, weil man es eben tun muß, kann man maximal Mittelklasse sein. Ich zitiere aus einem Buch von Reinhard Sprenger: „Du kannst alles machen was Du willst, Du mußt einfach nur bereit sein, die Konsequenz daraus zu tragen!" Aber bei vielen Menschen fehlt eben die Bereitschaft, diese Konsequenz zu übernehmen und damit ist es schon nicht mehr eine Sache, die ich machen will. Denn ich muß immer bereit sein, die Konsequenzen mitzutragen. **Welche Spezialitäten bietet Ihr Unternehmen?** Unsere Spezialität ist, daß wir die zuverlässigsten und qualitativ hochwertigsten Produkte auf diesem Sektor herstellen und vertreiben. Wir sehen uns nicht als Blender, also jemand, der den kurzfristigen Erfolg anstrebt. Sondern es soll bei uns alles auf die Nachhaltigkeit bezogen werden, was die Produkte betrifft, die Umwelt und die Menschen, die im Unternehmen arbeiten. Wir wollen durch Zuverlässigkeit und Qualität einen langfristigen Erfolg sichern.

✶ Heinemann Christa

● Steckbrief

Funktion: Geschäftsführende Obfrau. Tätig bei: Österreichisches Hilfswerk für Taubblinde und hochgradig Hör- und Sehbehinderte., 1100 Wien, Humboldtplatz 6. Geboren - Datum, Ort: 18. Januar 1944, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Peter. Kinder: Ursula und Michael. Hobbies: Gartenarbeit, Lesen, Brasilien als Land und deren Menschen. Sonstige Tätigkeiten? Geschäftsführerin des ÖHTB-FACHWERK sowie von den folgenden Firmen: FACHWERK Errichtung und Betreibung von Wohnungs- und Arbeitsstätten gemeinnützige GmbH, ÖHTB-FAHRTENDIENST gemeinnützige GmbH.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Kauffrau, danach Familiengründung. Bedingt durch das Schicksal meines Sohnes Michael (er kam taubblind zur Welt) gründete ich damals mit meinem Mann, betroffenen Eltern, Lehrern und Freunden das Österreichische Hilfswerk für Taubblinde und hochgradig Hör-und Sehbehinderte, kurz ÖHTB genannt. Es galt damals eine schwere Zeit durchzustehen. Die Gründung des Vereines half uns, nicht isoliert und allein zu sein. Wir sahen, daß andere Menschen die selben Probleme hatten. Damals war noch die Berührungsangst vor behinderten Menschen sehr groß. Mittlerweile ist mehr Akzeptanz aus der Bevölkerung zu spüren. Unseren Verein gibt es nun schon fast 20 Jahre und wir konnten vielen Menschen mit Behinderungen durch das Angebot unserer speziellen Betreuung helfen. Ein Vertrag mit den Sozialträgern dieses Landes sichert uns die Basis als Wirtschaftsbetrieb.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Da ich gerne im Garten arbeite, ist es das Säen und Ernten. Dazwischen möchte ich es gerne wachsen sehen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich würde sagen ja, weil ich durch meine Zielstrebigkeit und Ausdauer im Leben auch anderen Menschen doch einiges ermöglichte. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Aus meiner damaligen Mutlosigkeit etwas zu tun um meinem Sohn eine lebenswerte Zukunft zu ermöglichen. **Sehen Familie, Mitarbeiter und Freunde Sie als erfolgreich?** Durch die Mitarbeit meiner Familie im Verein werden die Erfolge natürlich transparent. Bei meinen MitarbeiterInnen ist es so, daß ich als Chefin mich bemühe, ihnen als Kollegin zu begegnen. Dadurch, daß sich ein Teil meines Freundeskreises mit unserer Arbeit in der sozialen Integration identifiziert, sehen sie den Erfolg und können daran teilhaben. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Die Zielstrebigkeit! Die Vorarbeiten zur Anmeldung des Vereines ÖHTB haben mir persönlich Anerkennung- bei Behörden und Ämter aber auch bei befreundeten Organisationen- gebracht. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** „Du kommst überall durch", sagte schon meine Mutter; durch meinen Willen und die „Sturheit des Steinbocks". Mittlerweile kann ich ihr das glauben. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Nein, die hat sich alleine aus der Situation mit unserem Sohn ergeben. **Spielen Familie und MitarbeiterInnen bei Ihrem Erfolg eine Rolle?** Die Familie eine ganz Wichtige, die MitarbeiterInnen sowieso, denn ohne eine aktive Mitarbeit könnte es nicht funktionieren. **Nach welchen Kriterien stellen Sie MitarbeiterInnen ein?** Sie müssen Fachkompetenz besitzen und die Chemie muß stimmen. **Wie motivieren Sie Ihre MitarbeiterInnen?** Durch interne Einschulung und Weiterbildung. Meine Türe ist für jeden für ein persönliches Gespräch offen. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Grundsätzlich ja. Im Rückblick und in der Analyse werden Niederlagen transparenter, außerdem gibt es mir die Möglichkeit Niederlagen aufzuarbeiten und entstandenen Schaden, welcher Art immer, durch Intelligenz in einen Nutzen umzuwandeln. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Behutsam, beobachten Sie eine Schnecke, sie zieht sich bei unerwünschter Berührung sofort in ihr Haus zurück und wartet ab. Nach einiger Zeit streckt sie ihre Fühler wieder aus. Das bin ich ! **Woraus schöpfen Sie ihre Kraft?** Meine Kraft kommt aus der Beobachtung der Natur. Außerdem möchte ich mit meinen Augen auch für meinen taubblinden Sohn Michael sehen. **Haben Sie Anerkennung von außen bekommen?** Ja und dies tut auch gut. Seitens des Landes ist mein Name bei Problemstellungen immer gefragt. Dies ehrt mich. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Durch die allgemeine Anerkennung wird die geleistete Arbeit positiv gewertet. **Wie lautet Ihr Lebensmotto?** Ein Licht bist Du, sorge daß es brennt. Gemeinsam sind wir stark! **Haben Sie ein persönliches Erfolgsrezept?** Nicht lockerlassen und nicht aufgeben! **Haben Sie Vorbilder?** Ich verehre Albert Schweitzer, weil er eine hohe soziale Einstellung hatte. Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gerne weitergeben? Sich für einen Beruf zu entscheiden und diesen auch abzuschließen. Toleranz allen Menschen gegenüber zu üben!

✶ Heinisch Klaus

Es ist mir ein Anliegen, mit der Zeit meine Arbeit so zu gestalten, daß ich mehr Zeit für meine Familie habe.

● Steckbrief

Beruf: Koch und Kellner. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Restaurant „Zum weißen Rauchfangkehrer", 1010 Wien, Weihburggasse 4. Geboren - Datum, Ort: 10. November 1962, Gmünd. Familienstand: Verheiratet mit Erika. Eltern: Margarethe und Franz. Hobbies: Fotografieren, Fischen, Wandern, Sport, Arbeiten.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich stamme aus einer bescheidenen Familie mit geregelten Verhältnissen, aber dennoch bezeichne ich mich als Chaot. Nach Absolvierung der Fachschule für Innenausbau in Mödling stellte ich fest, daß es kaum möglich ist, eine Arbeit im Waldviertel

zu bekommen. Somit ging ich zum Bundesheer, wo ich aufgrund meines Einsatzes gewisse Erfolge erzielen konnte. In mir reifte schon immer der Gedanke der Selbständigkeit, welchen ich im Jahre 1982 in die Tat umsetzte. Die Idee war, Verpackung aus Holz herzustellen. Ich belieferte unter anderem das Hotel „Sacher" und machte exklusive, hölzerne Geschenkverpackungen für diverse Firmen. Da ich noch sehr jung und unerfahren war, ging mein Betrieb leider in die Brüche. Um mich von diesem Schock zu erholen, übte ich diverse Tätigkeiten aus und war unter anderem als Staubsauger-Verkäufer und als Verkaufsvertreter, unterwegs. Das Gastgewerbe faszinierte mich schon immer durch die Vielfalt an menschlichen Kontakten und somit besuchte Einsteiger-Kurse in dieser Branche. Nach Abschluß dieser sechswöchigen Ausbildung ging ich auf Saison nach Saalbach. Aufgrund meiner Aufgeschlossenheit lernte ich dort sehr viel. Noch im Zuge der Ausbildung übersiedelte ich nach Wien und nach Vollendung der Saison stieg ich beim „Marchfelder Hof" ein. Anschließend ging ich wieder auf Saison nach Saalbach, diesmal aber als Oberkellner zusammen mit meiner Freundin. Das war wieder eine prägende Station in meinem Werdegang, die mich weiterbrachte und mir neue Freundschaften schenkte. So lernte ich einen Somelier kennen, der mir seine Begeisterung für Wein erfolgreich vermittelte und mit dem ich bis zu dessen tödlichen Unfall befreundet war. 1989 begann ich beim Restaurant „Zum weißen Rauchfangkehrer" und hatte vor, nicht länger als bis zur Wintersaison dort zu bleiben. Das Verhältnis zur damaligen Besitzerin des Lokals war nicht sehr rosig, und sie gab mir die unterschiedlichsten Aufgaben. Danach kam ich in den Stadtheurigen „Bauernstube", der mir ebenfalls nur Frust brachte. Ich wurde schließlich nach Grinzing versetzt, wo ich ein Lokal aufbauen mußte, welches nie wirklich funktionieren konnte, weil es für die Chefin nicht wichtig war. Dann stellte ich sie vor die Alternative - entweder ich kehre in die Stadt zurück oder ich gehe. Sie wollte mich nicht gehen lassen und beauftragte mich mit der Tätigkeit als Oberkellner in der „Paulus-Stube". Leider hatte sie einige Probleme, kümmerte sich immer weniger um den Betrieb und ging schließlich im März 1995 in Konkurs. Noch während meiner Tätigkeit bei ihr machte ich heimlich eine Konzessionsprüfung und war interessiert, den Betrieb zu übernehmen, worüber ich auch mit dem Masseverwalter sprach. Sie setzten aber einen fremden Geschäftsführer ein, der gemeinsam mit seiner Familie zu arbeiten begann, dann den Betrieb übernahm und eine GesmbH gründete. Ich arbeite in dieser GesmbH als Geschäftsführer und denke jetzt daran, mich selbständig zu machen.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Meine Ideen zu verwirklichen, sowie mit Rat und Tat Menschen helfen zu können. Ich fühle mich dann erfolgreich, wenn die Erwartungen des Gastes erfüllt sind, wenn er glücklich das Lokal verläßt, mir die Hand schüttelt und wieder kommt. Es bedeutet Erfolg, beim Gast ein bleibendes, positives Erlebnis zu hinterlassen. **Welche Rolle spielt die Familie in Ihrem Leben?** Ich bin zum zweiten Mal verheiratet, und verstehe mich mit meiner Frau sehr gut. Jeder von uns braucht seinen Freiraum, deshalb toleriert sie meinen großen, berufsbedingten Einsatz am Abend. Es ist mir ein Anliegen, mit der Zeit meine Arbeit so zu gestalten, daß ich mehr Zeit für meine Familie habe.

✱ Heinzl Oliver Mag.

● Steckbrief

Beruf: Geschäftsführer. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Admiral Sportwetten., 1110 Wien, Simmeringer Hauptstr. 117. Geboren - Datum, Ort: 26. Februar 1969. Hobbies: Sport, jedoch habe ich dafür zu wenig Zeit.

● Karriere

Was war wesentlich für Ihren Werdegang? Ich maturierte 1987 am Bundesgymnasium in Wien und begann danach mit dem Studium der Betriebswirtschaftslehre. Parallel dazu arbeitete ich bereits im Betrieb (Textilgroßhandel) meine sOnkels mit und lernte die berufliche Praxis kennen. Im Laufe der Jahre habe ich meinen Onkel in vielen Bereichen unterstützt und mich weitergebildet. Während des letzten Semesters und kurze Zeit nach dem Studium habe ich den Zivildienst als Altenpfleger absolviert und 1994 mein Studium beendet. Danach erfolgte der Eintritt in die Novomatic (Muttergesellschaft) im Bereich des Controllings, wo ich zweieinhalb Jahre tätig war. Aus persönlichen Gründen wechselte ich zur Österreich-Niederlassung von SAP und war die nächsten sechs Monate in diesem Unternehmen tätig. Ich wurde neuerlich von Novomatic angesprochen und schließlich abgeworben, um als Geschäftsführer der Admiral Sportwetten zu fungieren. Zu dieser Zeit war bereits ein Geschäftsführer (Hr. Tisch) bei Admiral tätig, jedoch aufgrund der raschen Expansion erforderlich, einen zweiten Geschäftsführer einzustellen.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie persönlich unter Erfolg? Ziele zu erreichen, wobei dies situationsabhängig ist, Durch geradliniges kommunikatives Verhalten und der menschlich sozialen Komponente diese Ziele erreichen. Um erfolgreich zu sein, muß man Visionen umsetzen und fachliche Kompetenz haben. **Gab es Niederlagen?** Bis jetzt noch keine. Kleine Rückschläge hat es jedoch gegeben. Ich versuche alles dafür zu tun, damit keine Niederlagen auftreten. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus dem Willen zur Umsetzung, und dem Willen, etwas zu bewegen bzw. zu verbessern. **Woher bekommen Sie Anerkennun?** Voraussetzung für Anerkennung ist das Erreichen von Zielen. Sowohl von Geschäftspartnern als auch von Vorgesetzten kommt Anerkennung, wobei es auch Neider gibt. **Gab es Vorbilder?** Ja, Vorbilder hat es gegeben, auch negative. Anreize von mehreren Menschen gibt es immer wieder. **Wodurch hebt sich Ihr Unternehmen von den Mitbewerbern ab?** Der Unterschied liegt darin, daß unsere Mitarbeiter eine umfangreiche Schulung absolvieren müssen. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Durch dementsprechende Rahmenbedingungen, daß heißt, finanziell und am Arbeitsplatz, welche auch den Vorstellungen von Geschäftsleitung und Mitarbeitern entspricht. Ein ausgeprägtes kommunikatives Verhalten ist ein wesentliches Markmal, um zu motiveren. Wir sehen unsere Mitarbeiter als Bindeglied zwischen Kunden und Unternehmen. **Wie werden Sie vom beruflichen Umfeld gesehen?** Hier gibt es Vor- und Nachteile. Vorteile, da meine Mitarbeiter und ich ungefähr im gleichen Alter sind und somit eine altersspezifische Kommunikation erfolgt. Nachteile liegen besonders bei der Kommunikation mit Außenstehenden, aufgrund meines jungen Alters einerseits und andererseits aufgrund meiner Position im Unternehmen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, aufgrund der Tatsache, was ich bis jetzt erreicht habe, wobei ich meine Visionen noch nicht ganz erfüllt sehe.

✱ Heinzl Wilhelm

● Steckbrief

Beruf: Kaufmann. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Spar Kaufhaus., 3390 Melk, Rathauspl. 9. Geboren - Datum, Ort: 16. September 1951, Scheibbs. Familienstand: Verheiratet mit Martha. Kinder: Thomas (1979) und Bernadette (1983). Mitgliedschaften: Wasserrettung, Gesangsverein. Hobbies: Familie, Wassersport, Datenverarbeitung, Bildung.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Meine Eltern waren Inhaber einer Bäckerei und eines Lebensmittelgeschäftes. Nach dem Abschluß der Pflichtschule sollte ich ursprünglich eine Lehre als Bäcker beginnen. Als die Bäckerei geschlossen wurde, besuchte ich die Handelsschule. Nach der Schule absolvierte ich ein Jahr lang eine Lehre und legte dann die Kaufmannsgehilfenprüfung ab. Danach begann ich in St. Pölten bei einer Spar-Filiale zu arbeiten. Nach einem Jahr wurde ich von der Firma Gerngroß abgeworben, dort war ich fast drei Jahre als Leiter der Lebensmittelabteilung beschäftigt. Danach war ich sieben Jahre im Außendienst für einen namhaften österreichischen Teigwarenerzeuger. Innerhalb von zwei Jahren war ich Verkaufsleiter für Niederösterreich, wollte aber, bevor ich den elterlichen Betrieb übernehmen sollte, noch etwas anderes kennenlernen. Ich war daraufhin im Außendienst für die Papierbranche tätig. In der Zwischenzeit bauten meine Eltern den Lebensmittel-Einzelhandel um und vergrößerten diesen, und ich sollte den Betrieb übernehmen. Meine Frau (ich bin seit 1975 verheiratet) war damit einverstanden, und somit übernahm ich 1978 den Betrieb. Im Laufe der Jahre habe ich den Betrieb modernisiert, und wir sind jetzt System-Partner bei Spar.



Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Erfolg ist für mich dann gegeben, wenn ich mich wohlfühle, aber auch die Kunden und die Mitarbeiter sollen das. **Ihr Erfolgsrezept?** Ich habe während meiner Zeit im Außendienst gelernt, positiv zu denken. Diese Lebenseinstellung hilft mir bis heute noch im Geschäft. Ich pflege das ganz normale Freundlichsein zu Mitarbeitern und Kunden. Höflich und zuvorkommend zu sein, ist mein Rezept. Auch wenn ich gerade selbst dazu nicht in Stimmung bin, der Kunde erwartet einen freundlichen Geschäftsmann. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Die wichtigste Entscheidung für mich und meinen geschäftlichen Werdegang war meine Heirat. Meine Frau stammt aus der Juwelierbranche, sie arbeitet hier im Betrieb an der Kassa, und sie hat den Charme, den sich die Kunden wünschen. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Schon in meiner Kindheit trat ich bei Faschingsveranstaltungen als Bäcker auf. Für mich gab es nie etwas anderes. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich fühle mich solange erfolgreich, als es mich die Kunden und auch die Mitarbeiter spüren lassen. Die Mitarbeiter in Form von tadelloser Arbeit und die Kunden in der Form, daß sie immer wiederkommen. **Welche Rolle spielt die Familie beim Erfolg?** Die Familie ist mein Ruhepol, ich weiß, daß ich mich auf sie verlassen kann. Es gibt natürlich manchmal Probleme, die zu besprechen sind, aber die wenigen Stunden mit meiner Familie genieße und schätze ich sehr. Wenn, wie bei uns, das Familienleben harmonisch verläuft, dann ist man auch im Betrieb stark. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Es gibt zuerst ein gegenseitiges Beschnuppern in Form eines Vorstellungsgespräches, und dann gibt es einen Tag Arbeit zur Probe. Am Abend findet dann ein längeres intensives Gespräch unter vier Augen statt. Dabei versuche ich herauszufinden, ob der Bewerber in das Team paßt. Über die definitive Aufnahme entscheiden ein leitender Angestellter, meine Frau und ich. Voraussetzung ist aber auch, daß die fachliche Qualifikation gegeben ist. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Seit einigen Jahren betreiben wir ein kleines Partyservice mit Hauszustellung. Aus diesem Service kommt uns immer wieder Anerkennung und Lob entgegen. Bei guten Leistungen unserer Mitarbeiter gebe ich diesen Dank auch immer weiter. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Es kommt darauf an, ob sie mich oder einen der Mitarbeiter betrifft. Ich sehe Niederlagen in der Kritik. Da ich einen sehr guten Kontakt zu den Mitarbeitern und den Kunden habe, fallen mir Fehlentwicklungen sofort auf. Ich lasse den Kopf nicht hängen und besinne mich meiner positiven Lebenseinstellung. Wenn wir etwas falsch gemacht haben, unternehme ich alles, um eine Wiederholung zu vermeiden. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** In erster Linie aus meiner Familie und den Aufenthalten auf dem Wasser. Ich habe ein kleines Motorboot, und wenn ich damit unterwegs bin, vergesse ich alles um mich herum und kann mich völlig entspannen. **Ihre Ziele?** Meine nächsten Ziele sind sehr hoch gesteckt, aber teilweise noch mit einem großen Fragezeichen versehen. Es gibt für mich einige Überlegungen und Pläne für die Gestaltung des Betriebes in der Zukunft. Ich möchte meinem Sohn den Weg soweit ebnen, daß er eine reelle Chance hat, in der Selbständigkeit erfolgreich zu sein. **Ihr Lebensmotto?** Es gibt nur zwei Typen von Menschen, die sich nur einmal irren können, Fallschirmspringer und Jungfrauen (ich selbst bin im Sternzeichen Jungfrau). **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern weitergeben?** Was ich durch meine Erfahrung gelernt habe, gilt auch für die nächste Generation: Man muß in den ersten fünf Jahren der Selbständigkeit bescheiden bleiben. Nicht gleich teure Büros einrichten und große Autos fahren.

✱ Heinzle Gerhard

Steckbrief

Beruf: Koch. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Restaurant Heinzle., 3610 Weißenkirchen, Wachaustraße 280. Geboren - Datum, Ort: 9. August 1965, Lustenau. Familienstand: Verheiratet mit Gerlinde, geb. Gramel. Kinder: Thomas (1988), Andreas (1988) und Daniela (1990). Eltern: Helmut und Maria.



Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Pflichtschule trat ich in eine dreijährige Kochlehre im Hotel „Weißes Kreuz" in Feldkirchen in Vorarlberg ein. Im Alter von 18 Jahren kam ich dann das erste Mal mit einem renommierten großen Unternehmen in Kontakt, das war das Hotel „Leonstein" in Pörtschach am Wörthersee. Bei diesem Küchenchef, Herrn Brudermann, lernte ich sehr viel, er ermöglichte mir weitere interessante Positionen beim Stellenwechsel. Dann ging ich an das Hospiz nach St.Christoph. Dort lernte ich meine Frau kennen. Vom Arlberg ging ich dann für die Dauer von zwei Jahren in die USA. Nach meiner

Rückkehr nach Österreich arbeitete ich als Küchenchef-Stellvertreter und anschließend als Küchenchef. Im Alter von 26 Jahren kam ich dann in die Wachau. Da arbeitete ich für vier Jahre im Gasthaus Jamek und konnte dann durch die Hilfe von Herrn Jamek diesen Betrieb hier in Weissenkirchen übernehmen. Dieser Betrieb wurde von der Vorbesitzerin verkauft und wir sahen da eine günstige Möglichkeit uns selbständig zu machen. Wir vergrößerten und renovierten das Haus in sehr starkem Maß, sind mit diesen Arbeiten aber noch immer nicht fertig. Der Betrieb läuft gut und ich bin für die nahe Zukunft sehr zuversichtlich.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Für mich ist Erfolg sehr schwierig zu definieren. Erfolg ist für mich alles. Schon ein klaglos ablaufender Arbeitstag ist ein persönlicher Erfolg für mich. Auch wenn ich gesund bin und unser Unternehmen so läuft wie wir es uns vorstellen, ist das ein persönlicher Erfolg. Die individuelle Zufriedenheit ist für mich der persönliche Erfolg. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Ein Rezept um erfolgreich sein zu können habe ich nicht. Ich bin der Meinung, daß es so etwas auch nicht gibt. Ich setzte mir schon sehr früh meine Lebensziele und das Erreichen dieser Ziele betreibe ich sehr ernst. Ich habe auch für jeden Tag ein besonderes Ziel und an diesem Ziel arbeite ich so lange bis ich es erreicht habe. Ein Teil des Rezepts ist wohl die Freude an meiner Arbeit. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Meine erfolgreichste Entscheidung war mit Sicherheit die Heirat. Im beruflichen Bereich war es der Schritt in die Selbständigkeit. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Schon während meiner Schulzeit war für mich klar, daß ich in der Gastronomie Karriere machen werde. Meine Eltern nahmen dazu kaum Einfluß. Ich konnte mich frei entscheiden in welcher Branche ich tätig möchte. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Schon vom Anfang an hatten wir große Unterstützung durch meine Schwiegereltern. Jede Minute die wir uns vom Unternehmen lösen können verbringen wir mit unserem Kindern. Die Symbiose zwischen dem Betrieb und der Familie funktioniert vorbildlich. In der Zwischenzeit ist es bereits so weit, daß unsere Kinder schon gern im Betrieb mitarbeiten möchten. **Spielen Mitarbeiter beim Erfolg eine Rolle?** Nachdem wir ein sehr kleiner, fast familiärer Betrieb sind, ist auch das Verhältnis zu den Mitarbeitern sehr natürlich. Dadurch entsteht eine sehr angenehme Stimmung, die von den Gästen sehr geschätzt wird. Somit sind die Mitarbeiter in großem Maß am Erfolg des Unternehmens beteiligt. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Anerkennung ist nicht besonders wichtig für mich. Es freut mich aber, wenn sich ein Gast lobend über unser Angebot oder unseren Service äußert. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Einen besonderen Mißerfolg erlebte ich bis jetzt noch nicht. Wenn es jedoch einmal dazu kommen sollte weiß ich, daß ich mich auch wieder davon befreien werde. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Besondere Quellen der Kraft gibt es für mich nicht. Meine positive Geisteshaltung ist es, die mir die Aktivität, Kreativität und die Energie verleiht. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gern erreichen?** Mein Lebensziel, daß ich mir bereits in jungen Jahren vornahm, erreichte ich bereits jetzt. Zur Zeit befasse ich mich mit einem neuen Ziel, dem Halten des Erreichten. An Expansion denke ich nicht, denn die Familie und etwas Lebensqualität ist mir wichtiger. In späteren Zeiten möchte ich diesen Betrieb in einem Topzustand an meinen Nachfolger übergeben und möchte mit Stolz auf mein Lebenswerk zurückblicken können. **Haben Sie Vorbilder?** Es gibt für mich keine Vorbilder die ich kopieren würde. Es gibt allerdings Persönlichkeiten die ich auf Grund ihrer Leistungen sehr schätze. Dazu gehört Herr Jamek. Eine Persönlichkeit die mein berufliches Leben stark prägte war Adi Werner vom Hospiz in St.Christoph. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern an die nächste Generation weitergeben?** Ich bin selbst noch sehr jung und möchte noch keine Empfehlungen abgeben.

✱ Heiss Helmut Dr.



● Steckbrief

Beruf: Rechtsanwalt. Funktion: Partner. Tätig bei: Aldebert, Garzón Villada, Heiss, Riera & Leopold Döring Rechtsanwälte, Wirtschaftsprüfer, Steuerberater., 80333 München, Residenzstraße 25. Geboren - Datum, Ort: 15. April 1966, Siegsdorf. Eltern: Günther und Ingrid. Schöpferische Akte: Beschleunigungsmechanismen im deutschen und italienischen Zivilprozeß. Hobbies: Skifahren, Schwimmen, Reisen, Kultur.

● Karriere

Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich besuchte in Traunstein ein Gymnasium und studierte anschließend Jura in München. Während der Referendarausbildung war ich für fünf Monate in einer Kanzlei in Mailand. In dieser Zeit habe ich an der Universität München am Romanischen Institut auch begonnen Italienisch zu studieren und habe da auch einige Abschlüsse gemacht. Ich legte immer Wert auf eine Zusatzausbildung in Form von Sprachen. Ich nutzte meinen Italienaufenthalt um Kontakte zu Kanzleien herzustellen. Nach dieser fünfmonatigen Referndarzeit in Mailand kam ich zurück nach München und begann in einer Kanzlei zu arbeiten, die auch etwas auf Italien ausgerichtet war. Es war eine kleine Kanzlei mit zwei Anwälten, in der ich sehr viel lernte, da man in einer kleinen Kanzlei eher an die interessanten Sachen herankommt, und sich gleich bewähren kann. Im ersten halben Jahr meiner beruflichen Tätigkeit habe ich Halbtags gearbeitet und meine Promotion fertiggestellt. In dieser Kanzlei war ich zwei Jahre. Anschließend wechselte ich in eine Münchener Kanzlei, die schwerpunktmäßig mit Italien zu tun hatte. Dort hatte ich die Gelegenheit eigene Mandanten zu akquirieren und zu bearbeiten. Ich habe dann dort ein eigenes Zimmer für mich angemietet und konnte das Sekretariat gegen einen bestimmten Betrag mitbenutzen. Dort begann ich meine eigene Kanzlei aufzubauen und blieb ungefähr ein Jahr. Danach stieg ich 1996 hier in dieser Sozietät als Partner mit ein. Unser Schwerpunkt liegt auf dem internationalen Wirtschaftsrecht und Privatrecht, wobei ich für Italien zuständig bin.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Erfolg ist, wenn man die Ziele, die man sich setzt, erreicht. Das ist natürlich ganz individuell. Aber jeder sollte sich Gedanken machen, wo er hin will. Wenn man diese Ideen innerhalb der Zeit, die man sich vorstellt, umsetzen kann, dann kann man das als erfolgreich bezeichnen. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** In den Dienstleistungsberufen wie Arzt oder Anwalt muß eine bestimmte Mandantenakzeptanz vorhanden sein. Das heißt, die Leute müssen den Eindruck haben, daß sie an der richtigen Adresse sind. Man muß den Menschen das Gefühl geben sich für sie einzusetzen. Das hat natürlich auch ein bißchen mit Chemie zu tun. Ich denke, es gehört auch ein gewisses Auftreten dazu. Man muß den Leuten den Eindruck vermitteln, daß sie gut aufgehoben sind, und natürlich darf die fachliche Kompetenz nicht fehlen. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Man muß versuchen, es das nächste Mal besser zu machen. Man muß versuchen, die Fehler, die man gemacht hat zu korrigieren und sie nicht ein zweites Mal machen. **Welche Rolle spielt die Familie und Freunde für den Erfolg?** Die Familie ist die Basis. Ich glaube, wenn man etabliert ist, spielt das soziale

Umfeld keine so große Rolle mehr, wie am Anfang. Es gibt einem einfach Kraft und Stabilität. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Reisen und ausspannen zu können gibt mir Kraft. Auch, sich etwas leisten zu können, nicht immer auf den Preis schauen zu müssen. **Was sind Ihre Ziele?** Ich möchte in etwa zehn Jahren, wenn ich Anfang 40 bin, soweit sein, daß ich frei entscheiden kann, was ich annehme und was nicht. Natürlich kann ich das auch jetzt schon zum Teil, aber man hat natürlich auch selbst gewisse Ausgaben, Kosten, an die man denken muß. Mein Ziel wäre, mit 40 nur noch Fälle zu übernehmen, die mir Spaß machen. Das heißt nicht, daß das unbedingt nur lukrative Sachen sein müssen. Natürlich wäre es optimal, wenn beides zusammentrifft, Spaß und Lukrativität. Ein weiteres Ziel wäre, etwas mehr Zeit zu haben und eine Familie zu gründen, mit der man auch einiges unternehmen kann. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Wenn zum Beispiel an Weihnachten Klienten eine Kleinigkeit vorbeibringen, freut man sich schon. Aber Anerkennung ist nicht unbedingt notwendig, weil ich selbst zufrieden bin, wenn ich Erfolg habe. Ich sehe ja auch, wenn die Leute zufrieden sind und merke, daß sie wissen, daß sie in guten Händen sind. Das ist das wichtigste. **Haben Sie einen Ratschlag für Erfolg?** Man braucht viel Schwung. Man darf sich nicht auf irgendwelche Ratschläge von anderen verlassen, ohne davon überzeugt zu sein. Man muß überzeugt sein von der Arbeit, die man macht und auch davon, daß man selbst sehr gut ist, sonst kann man den Leuten diesen Eindruck nicht vermitteln.

✱ Heisz Gerald

Ich möchte der bekannteste Wasser- & Luftbettenhändler von Österreich werden.

● Steckbrief

Beruf: Bootsbauer und Kaufmann. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Studio 18 Wasser- & Luftbetten., 1180 Wien, Währinger Gürtel 67. Geboren - Datum, Ort: 12. März 1966, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Isabella. Kinder: Carmen (1992). Eltern: Leopoldine und Herbert. Mitgliedschaften: Austrian Racing Hound Club. Hobbies: Motorradfahren, Windhunde.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach dem Polytechnischen Lehrgang, folgten drei Lehrjahre als Bootsbauer. Danach ging ich für zwei Jahre zum Bundesheer. Nach dieser Zeit, folgten diverse, kleine Jobs und ab 1992 fing ich als Geldtransportfahrer an. Drei Monate später war ich Geldbearbeiter und weitere sechs Monate später war ich bereits Tresorleiter. Ab 1993 wurde ich Niederlassungsleiter, was ich bis 1995 ausübte. Dann folgte ein Jahr Arbeitslosigkeit und 1997 begann ich als Barkeeper! Neben der Arbeit besuchte ich die Barkeeper-Schule und ein halbes Jahr später war ich für drei Monate Geschäftsführer einer der renommiertesten Diskotheken Wiens, dem Jack Daniels, in der Annagasse im 1.Bezirk. Seit dem 2. Februar 1998 bin ich selbständig. Ich nahm mir einen Bürgenkredit und hatte natürlich auch einiges gespart. Ich übernahm das schon länger bestehende Wasserbetten - Studio am Währinger Gürtel und vergrößerte es. Neben meinem Detailhandel bin ich seit Ende 1998 Generalimporteur für Airlux-Luftbetten aus der Schweiz. Seit Mitte des Jahres 1999 bin ich auch Großhändler für Wasserbetten. Gleichzeitig begann ich auch den Handel mit HiFi-geräten (Heimkinos mit pränataler Akustik, - das bedeutet: hören, sehen und spüren!) Im Oktober 1999 habe ich schon zum dritten Mal auf der Erotikmesse in Wien ausgestellt und zum ersten Mal „Erotik-Massivholz-Möbel (jedes Bett, Bank oder Fauteuil, kurz jedes Möbelstück ist ein Unikat!) vorgestellt. Diese künstlerisch gefertigten Möbel werden von mir entworfen und von einem mit mir befreundeten Tischler, der Firma Wagner & Daschler, sorgfältig gearbeitet.

● Zum Erfolg

Sehen Sie sich als erfolgreich? - Warum? Ja, weil ich einen anderen Weg gehe, als die Masse! **Was ist Ihr Erfolgsrezept?** Zielstrebigkeit, Durchsetzungsvermögen,- und sehr wichtig: kreatives Denken! **Jemand, ohne dem Sie nicht hier wären?** Meine Frau, sie gibt mir Kraft! **Kennen Sie Rückschläge?** Ja, es ist schon schwer für mich, aber ich versuche schnell etwas anderes zu kreieren. **Wie sieht man Sie?** - Ihre Freunde? Als einen überspannten Neureichen, sicher sehen sie mich erfolgreich, natürlich! **Ihre Familie?** Natürlich erfolgreich, aber vielleicht sind einige auch neidisch. **Gibt es Anerkennung für Sie?** Ja, selbstverständlich, ich habe ja nur zufriedene Kunden. Das ist enorm wichtig, das „putscht" richtig auf. Ein gutes Gefühl! **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus meiner engsten (Frau&Tochter) Familie. **Ihr Ziel?** Was wollen Sie erreichen? Ich möchte der bekannteste Wasser- & Luftbettenhändler von Österreich werden. **Ein Tip für die Um- und Nachwelt?** 1.) Niemals einen Partner nehmen, der Schilling ist nur die Hälfte wert. 2.) Verlassen kann man sich nur auf sich selbst! 3.) Klein anfangen, - aber groß denken!

✱ Hejlek Eveline



● Steckbrief

Funktion: Geschäftsführende Gesellschafterin. Tätig bei: Weight Watchers - Wellness Gesundheitstraining GmbH., 1010 Wien, Dr. Karl-Lueger-Ring 8. Geboren - Datum, Ort: 23. September 1943, Reichenau/Rax. Kinder: Franziska-Maria und Eva-Maria. Schöpferische Akte: Ca. 20 Kochbücher über die österreichische Weight Watchers-Küche. Hobbies: Sport, Schwimmen, Laufen, Garten.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Mein berufliches Fortkommen hat sich durch die eigene Betroffenheit entwickelt. Ich habe meine Schulausbildung in Wiener Neustadt genossen, habe Handelsschule und Handelsakademie besucht und bin dann nach Wien gegangen. Ich habe sehr früh geheiratet und habe versucht, Familie und Studium unter einen Hut zu bringen. Für mich war die Familie ein großes Thema, weil ich drei Kinder mitgeheiratet und dann auch zwei eigene Kinder bekommen habe. Ab dieser Zeit bin ich immer runder geworden. Das hat mich sehr bedrückt und ich konnte mich damit nicht abfinden. Durch diesen Umstand bin ich zur Spezialistin auf den Gebieten Ernährung, Übergewicht und Gewichtskontrolle geworden. Dann habe ich per Zufall das Programm der Weight Watchers aus der Bundesrepublik Deutschland in die Hand bekommen und danach gelebt. Problemlos habe ich damit 16 Kilo abgenommen und konnte nun endlich auch mein Wunschgewicht beibehalten. Ich wurde 1973 eingeladen, Weight Watchers (die Gruppen und die Organisation) in der Bundesrepublik Deutschland kennenzulernen. Die dort gewonnenen Erkenntnisse haben mich sehr beeindruckt. Weight Watchers International hat mit mir Kontakt aufgenommen und mir angeboten,

Weight Watchers in Österreich aufzubauen. Ich habe dann eine Reihe von Lehrgängen in Holland, in England und in den USA gemacht. 1974 wurde Weight Watchers-Österreich gegründet. Ich war die erste Kursleiterin, habe bis zu sechs Kurse pro Woche geleitet und daneben auch die nötige Administration aufgebaut. Nach einem Jahr konnte ich bereits nennenswerte Erfolge verbuchen. Mein größtes Ziel war damals der Aufbau eines Netzes für Weight Watchers Kurse. Es gibt dabei einen wesentlichen Grundsatz: Kursleiter sind nur ehemalige Betroffene. Nach dem Jahr 1974 ist es Schlag auf Schlag gegangen, es gab Eröffnungen und Kurse in allen größeren Städten Österreichs. Im Jahr 1993 ist mir angeboten worden, Weight Watchers Österreich zu erwerben. Dieses Angebot war sehr reizvoll aber auch mit Risiko behaftet. Seit bereits über 6 Jahren ist nun Weight Watchers Österreich aber auch die Franchise-Rechte für Ungarn, Tschechien und Slowakei in meinem Eigentum. Ich habe diese Entscheidung nicht bereut.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Meist wird gesagt, daß der monetäre Erfolg nicht alleine wichtig ist. Das ist wahr. Es ist einfach großartig, wenn man mit seiner Arbeit anderen Menschen zu einem besseren Leben verhelfen kann. Das ist für mich äußerst faszinierend. Ich bin sicher, daß meine eigene Betroffenheit und auch mein Fanatismus Grundlagen meines Erfolges sind. Man muß von einer Sache persönlich überzeugt sein, um großen Erfolg haben zu können. Ich kann mit Zahlen gut umgehen und das Erworbene gut verwalten aber das wesentliche für mich sind der Vorteil und der Nutzen unserer Mitglieder. Es ist wirklich schön, etwas machen zu können, das mich selbst und andere froh macht. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Hartnäckigkeit, an einer Grundidee festzuhalten, zäh und ausdauernd zu sein und sich nicht erschüttern zu lassen. Für mich gilt, Übergewichtigen Menschen seriös helfen, damit sie sich selbst helfen können. **Was sind ihre persönlichen Stärken?** Ich hatte eine schwierige Kindheit und stamme aus einem einfachen Elternhaus. Meine Eltern haben sich sehr früh getrennt. Ich bin durch eine harte Lebensschule gegangen. Dadurch habe ich gelernt, daß ich, um etwas zu erreichen, oft den schmerzhaften Weg gehen muß. Insofern bin ich dieser schwierigen Zeit und den damit verbunden Erfahrungen dankbar. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Wenn ich an meine persönlichen Entscheidungen denke, da habe ich sehr oft intuitiv entschieden. Ein Beispiel dafür ist folgendes: Ich habe mich entschieden, ein von Weight Watchers USA entwickeltes Programm auch in Österreich einzuführen. Das war für mich mit großen Kosten verbunden, aber es hat sich gelohnt. Dieses Programm wird uns in Zukunft die Möglichkeit geben, weitere Produkte auf den Markt zu bringen. **Werden Sie von Mitarbeitern und Freunden als erfolgreich gesehen?** Ich erfahre ein gewisses Feedback aus meinem Umfeld. Dieses ist manchmal Bewunderung, manchmal Mißgunst. **Welche Erfahrungen haben sie mit Teamarbeit?** Teamarbeit ist für mich wichtig und bedeutet, daß ich Verantwortung sehr weit hinunter delegiere. **Nach welchem Rezept motivieren sie ihre Mitarbeiter?** Mein erfolgreiches Rezept ist absolutes Vertrauen. Zuerst muß man die richtigen Leute haben und diese in das passende Team integrieren. Ich erwarte Loyalität von meinen Mitarbeitern, selbige können sich aber auch von mir erwarten. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich und warum?** Ich sehe mich deshalb als erfolgreich, weil ich aus einer Idee ein Unternehmen geschaffen habe. Ich wußte, daß es gut ist, Menschen zu helfen, ihr Verhalten ändern zu können. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle - Welche?** Die Familie spielt für mich eine sehr große Rolle. Ich lebe jetzt in einer sehr glücklichen Lebensgemeinschaft und bin dreifache Großmutter. Ich brauche die Familie und die Partnerschaft als Rückzugsbereich, in dem ich meine Kräfte sammle. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Ich habe erst lernen müssen, Komplimente und Anerkennung annehmen zu können. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle und was verstehen Sie unter einer Niederlage?** Wenn ich eine Fehlentscheidung treffe, mit jemandem eine Auseinandersetzung habe oder wirklich gekränkt werde, bin ich am Boden zerstört. Es kommt aber dann der Zeitpunkt, wo ich tief Luft hole, zu analysieren beginne und die Problematik aufarbeite. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Es gibt für mich ein Lieblingsgebiet, in dem ich mich sehr gern aufhalte: das Burgenland. Wenn ich beruflich Kraft schöpfen möchte, lasse ich den Schreibtisch so wie er ist und setze mich in den nächsten Weight Watchers Kurs hinein. Nicht als Kontrolle, nur um die Mitglieder wieder einmal zu hören. Wenn ich dann höre, daß es den Leuten gut geht, daß sie abnehmen, dann schöpfe auch ich Kraft daraus. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gern erreichen?** Die Zukunft ist für mich ein schönes Thema. Ich war imstande, meinen Schwiegersohn und meine Tochter in die Firma zu integrieren - und bemerke, daß sie Feuer gefangen haben. Es wird mir also möglich sein, mich Schritt für Schritt aus der Firma zurückzuziehen. Ich möchte aber auch noch Weight Watchers in Ungarn aufbauen.

✶ Heller Manfred

● Steckbrief

Beruf: Einzelhandelskaufmann. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Heller - Fenster-Türen-Tore., 2230 Gänserndorf, Protteserstraße 15. Geboren - Datum, Ort: 27. Mai 1967, Wien. Kinder: Diana (1999). Eltern: Gertraud und Emil. Hobbies: Jagd.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach dem Polytechnischen Lehrgang absolvierte ich, auf eigenen Wunsch, die Lehre zum Einzelhandelskaufmann in der Kfz-Werkstatt Temper, leistete anschließend meinen Präsenzdienst ab und war dann zwei Jahre bei der Firma Ford-König beschäftigt. Schon während der Lehrzeit war mir klar, daß ich mich selbständig machen werde, um größere Verdienstmöglichkeiten zu haben und tat dies im Oktober 1987 mit meiner derzeitigen Firma.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Wenn ich das, was ich mir vornehme, erreiche. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Der Wille mit meinem Arbeitseinsatz nicht nur 13.000 Schilling zu verdienen, um mir das was ich möchte, leisten zu können. Man muß gute Mitarbeiter haben, die über das nötige handwerkliche Können verfügen und die nötige Arbeitsmoral besitzen. Die Ent-

scheidung der Firmenart war wesentlich. Sie war vorgegeben durch den Beruf meines Vaters, der 30 Jahre in dieser Branche tätig war und mir so die entsprechende Unterstützung geben konnte. Die Stärke meiner Firma liegt nicht im Handel, sondern vor allem in der Montage und Demontage meiner Ware, der Handel allein wäre zu wenig. Die Platzwahl der Firma ist ebenfalls sehr günstig, da wenige Meter davon entfernt die Firma Novoferm, mit der ich zusammenarbeite, ihren Sitz hat und über keinen Einzelhandel verfügt. Wesentlich ist auch unser Schauraum, damit die Kunden sehen wie das Produkt aussieht. Um meine Firma bekannt zu machen, betrieb ich im ersten Jahr sehr intensiv Werbung. Ein wesentlicher Faktor meines Erfolgs ist die Freude an meiner Firma. **Ist Anerkennung für Sie wichtig?** Ja, ich erhalte sie von meiner Partnerin, von meinen Eltern und den Kunden. Dies ist wichtig, denn es motiviert und macht mich stark. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Ja, das Verständnis meines Partners ist wesentlich, ebenso ein harmonisches Familienleben. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Ich entspanne mich bei der Jagd, denn ausspannen ist sehr wichtig. **Sind Mitarbeiter für den Erfolg wichtig?** Ohne sie geht es nicht, sie sind ein Teil des Erfolgs. Sie können sehr gut miteinander arbeiten und benehmen sich entsprechend höflich. **Wie gehen Sie mit Schwierigkeiten um?** Widerstände spornen mich an, wobei meine positive Lebenseinstellung vorteilhaft ist. **Ihr Lebensmotto?** Leben und leben lassen.

✶ Helm Walter

● Steckbrief

Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Heinrich Pfeiffer GmbH., 1010 Wien, Elisabethstraße 5. Ehrungen: 60-jährige Innungsmitgliedschaft. Mitgliedschaften: Segelverband (im erweiterten technischen Anschluß), Klassensekretär, Oberbootsmann der österreichischen Peisovereinigung, Jachtclub Oggau. Hobbies: Segeln, Reisen.

> Bei hohen persönlichen Einsatz und enormen Ehrgeiz ist Mißerfolg fast nicht möglich. Sollte es dennoch zu Niederlagen kommen, einfach daraus für das zukünftige Handeln seine Lehren ziehen.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? 1964 trat ich in das Unternehmen Heinrich Pfeiffer GmbH ein, um die Lehre zum Elektrotechniker zu absolvieren. Nach der Gesellenprüfung 1968 begann ich meine berufliche Laufbahn als Monteur, am zweiten Bildungsweg legte ich die Konzessionsprüfung ab. Mit 1. Jänner 1976 fand ein Eigentümerwechsel der Firma Heinrich Pfeiffer GmbH statt, ein Betrieb der 1938 in wirtschaftlich schwierigen Zeiten vom seinerzeitigen Inhaber gegründet, geführt und aufgebaut wurde. Bereits hier wurde nicht zuletzt durch den Standort der Grundstein der späteren Erfolge gelegt. Somit ging die Geschäftsleitung an mich über. Ich baute das Unternehmen aus, der Standort wurde vom Opernring in die Elisabethstraße verlegt. 1985 führten wir innerhalb der Firma eine Abteilung Sicherheitstechnik mit eigenem Fachpersonal ein. Im Zuge des Strukturverbesserungsgesetzes wurde 1990 das Einzelunternehmen in eine GmbH umgewandelt und gleichzeitig die Pfeiffer Sicherheits- und Gefahrenmeldetechnik GmbH gegründet. 1992 wurde ein Gas-, Wasser-, Heizungs- und Installationsunternehmen übernommen und der Firmengruppe zugeordnet. Insgesamt beschäftigen wir am Standort Elisabethstraße zur Zeit ca. 30 Personen. Seit 1998 erfülle ich die Position des handels- und gewerberechtlichen Geschäftsführers des Unternehmens, welches sich in erster Linie mit der Planung und Installation von Elektro- und Beleuchtungsanlagen vorwiegend im Geschäftsumbau befaßt. Intensiv beschäftigen wir uns ebenso mit der Planung und der Errichtung von EDV-Netzwerksystemen. Neben dem Hauptschwerpunkt Installation sind auch Komplettlösungen, Planung und Errichtung von Sicherheitsanlagen möglich. Zu diesem Schwerpunktbereich zählen von Alarm- über Brandmelde- bis hin zur Videotechnik die gesamte Bandbreite. Um ein Gesamtkonzept für einen Umbau bzw. Neubau entwickeln zu können, gibt es eine weitere Sparte die ebenfalls die Planung und Errichtung von Gas-, Wasser- und Heizungsinstallationen anbietet. Zu unserem Kundenkreis zählen Tschibo, Eduscho, Deichmann, Bally, Delka, Stiefelkönig, Humanic, Maldone, Sir Antony, usw.

● Zum Erfolg

Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Die wesentlichen Faktoren sehe ich im ehrlichen Auftreten den Kunden gegenüber, im Schaffen einer Vertrauensbasis, im ständigen Qualitätsbewußtsein, in der hohen fachlichen Kompetenz auf allen Gebieten, in der Zuverlässigkeit und der Pünktlichkeit. Durch die überaus große Freude an meinem Beruf und den damit verbundenen Ehrgeiz bin ich bestrebt mich permanent weiterzubilden. **Was ist für Sie Erfolg?** Erfolg ist für mich gleichzusetzen mit Anerkennung, für das gesamte Team. **Ihre Ziele?** Zur Zeit befinden wir uns in der Gründungsphase einer Gesellschaft in Deutschland. Wir werden uns auf den süddeutschen Raum konzentrieren. In der Verwirklichung dieses Vorhabens im Jahr 2000 liegt mein Ziel. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Diese schöpfe ich aus der Harmonie innerhalb der Familie, aus den Wochenenden in denen ich meinem Hobby, dem Segeln, nachgehe und abschalte. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Bereits in sehr jungen Jahren eine duale Ausbildung absolvieren (handwerklich, geistig und persönlichkeitsbildend). Leistungswillig den Wettbewerb entgegentreten, diesen bestehen um einen Stellenwert zu erlangen und frühzeitig die Bereitschaft zeigen Verantwortung zu übernehmen, sowie an sich und seine Fähigkeiten glauben. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Bei hohen persönlichen Einsatz und enormen Ehrgeiz ist Mißerfolg fast nicht möglich. Sollte es dennoch zu Niederlagen kommen, einfach daraus für das zukünftige Handeln seine Lehren ziehen. **Ihr Motto?** Fairneß und Menschlichkeit. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** In jenem kleinen Kreis, indem ich mich bewege, würde ich bescheiden meinen ja.

✶ Helmenstein Christian Dr.

● Steckbrief

Beruf: Wirtschaftsforscher. Funktion: Abteilungsleiter Ökonomie & Finanzwirtschaft. Tätig bei: IHS, Institut für Höhere Studien Double Blank., 1060 Wien, Stumperg. 56. Geboren - Datum, Ort: 20. August 1966, Köln. Familienstand: Verheiratet mit Dr. Daniela Grozea-Helmenstein. Schöpferische Akte: Bücher „Capital Markets in Central and Eastern Europe", „Die Dynamik der Kettenwanderung u. Temporären Migration", zahlreiche Zeitschriftenaufsätze. Ehrungen: Study Web Award for Internet-Projekt, Preis für Artikel in wissenschaft-

licher Fachzeitschrift 1996 sowie eine Erwähnung im „Who is Who". Mitgliedschaften: Vorstand im IHS Klagenfurt. Hobbies: Literatur, Jogging, Tischtennis, Pomologie (alte Kultursorten).

● Karriere

Was war wesentlich für Ihren Werdegang? Nach der Matura 1985 studierte ich Volkswirtschaftslehre, Betriebswirtschaftslehre sowie Operations Research in Köln bis 1993 und in Bochum bis 1997. 1992 trat ich als Forschungsassistent am IHS, Abteilung Ökonomie ein und bin seit 1996 Leiter der (Double Blank= eine Blank zuviel) neugegründeten Abteilung Finanzwirtschaft. Seit der Zusammenlegung der Abteilungen Ökonomie und Finanzwirtschaft 1999 bin ich gemeinsam mit Herrn Doz. Ritzberger Abteilungsleiter beider Abteilungen. Das IHS zählt europaweit zu den Top 100 der Forschungseinrichtungen im Bereich Wirtschaftswissenschaften. Im deutschsprachigen Raum befindet sich das IHS unter den 10 wichtigsten Instituten, in Österreich ist es das führende Institut. Die Besonderheit daran ist, daß diese Institution überwiegend über den Markt für Forschungsexpertise finanziert wird.

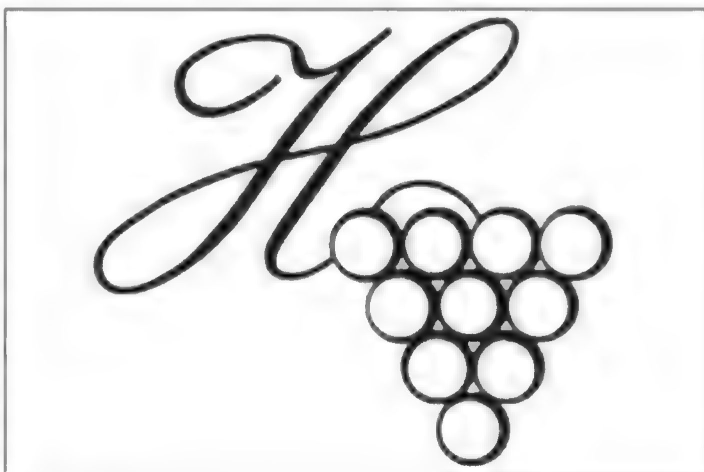
● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Erfolg ist die Zielerreichung bei angemessenem Mitteleinsatz. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich versuche mich im Sinne der Zielerreichung erfolgsorientiert zu verhalten. Es geht Double Blank nicht um meinen persönlichen Erfolg, sondern darum, Strukturen zu schaffen, damit eine Institution auch ohne meine Person noch Jahrzehnte erfolgreich sein kann. **Sieht Sie Ihr Umfeld als erfolgreich?** Gemessen an der Aufmerksamkeit, die diesem Institut und der Abteilung geschenkt wird, kann man von Erfolg sprechen. **Nennen Sie eine erfolgreiche Entscheidung Ihrerseits?** Die Abteilung Double Blank Finanzwirtschaft mitzugründen hielt ich aufgrund des wirtschaftlichen Strukturwandels und der Dynamik am Dienstleistungssektor für wesentlich. Mit den IHS-Niederlassungen im Burgenland und in Kärnten entgingen wir einerseits der Raumenge und kamen andererseits dem Humankapital in den Bundesländern entgegen. Meine Vision ist es, mit dem IHS als erstem Forschungsinstitut europaweit vertreten zu sein, nachdem das Institut schon heute ForscherInnen aus 15 Ländern beschäftigt werden. Auf persönlicher Ebene wollte ich im Bereich der Wissenschaft unternehmerisch tätig sein und bekam vom Direktor und dem Kuratorium die Chance dazu eingeräumt. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Das Tätigkeitsprofil schon, nicht aber eine bestimmte Position. Ich wollte an die Front der Forschung und hoffte dort auch unternehmerisch tätig sein zu können. **Was ist ausschlaggebend für Ihren Erfolg?** Unternehmerische Risikobereitschaft und der Umgang mit meinen KollegInnen. Entscheidungen werden partizipativ getroffen. Commitment: Entschlossenheit, das Ziel zu erreichen. Eine exzellente Ausbildung und Spaß an der Arbeit. Zusätzlich ist soziale Intelligenz (u.a. Fairness) und Empowerment (aktiver externer und interner Informationsaustausch, Kompetenzübertragung) wichtig. Die Abteilung hält im Mission Statement alle Ziele schriftlich fest. Das sehe ich als wichtig an, um eine Richtschnur zu haben, woran der Erfolg gemessen werden kann. Der Anspruch muß mit der Realität übereinstimmen, denn sonst wird man unglaubwürdig. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Ich hatte gute Ideen, ein schlüssiges Konzept und traf auf die richtigen Rahmenbedingungen. **Was ist hinderlich für den Erfolg?** Fehlende gesundheitliche Voraussetzungen und sich nicht auf den Rückhalt von KollegInnen stützen zu können. **Welche Rolle spielt Ihr Umfeld?** Gute Verantwortungsträger müssen in der Lage sein, Sphären zu trennen. Das gilt insbesondere für die Trennung von beruflichem und privatem. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein und wie motivieren Sie diese?** Mitarbeiter brauchen eine qualifizierte Ausbildung und soziale Intelligenz. Motivation passiert durch Glaubwürdigkeit und ein Konzept der Humanressourcenentwicklung. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Man muß hier zwischen Niederlage/Sieg und Niederlage/Zielerreichung unterscheiden. Der Begriff „Sieg" passt zu einer Kampfsituation, das haben wir hier nicht. Ein Ziel nicht zu erreichen, etwa einen Auftrag nicht zu erhalten oder einen Aufsatz nicht im ersten Anlauf publizieren zu können, das passiert hingegen ständig. Sobald man aber Risiken eingeht, kann man auch Niederlagen nicht vermeiden. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Das Leben ist hoch interessant und jede gemeisterte Herausforderung spornt an. **Welche Ziele verfolgen Sie?** Ich möchte am Aufbau eines Internationalen, wirtschaftswissenschaftlichen Forschungsinstitutes auf höchstem Level mitwirken. Wenn dies gelingt und die Strukturen auch nachhaltig sind, habe ich mein berufliches Ziel erreicht. **Haben Sie Vorbilder?** Es gibt Einsichten, Ideen und Konzepte, die mich beeindrucken, unabhängig von der jeweiligen Urheberschaft.

✶ Hengl Matthias Ing.

● Steckbrief

Beruf: Buschenschenker. Funktion: Betriebsleiter. Tätig bei: Matthias Hengl KEG., 1190 Wien, Iglaseegasse 10. Geboren - Datum, Ort: 27. Jänner 1964, Wien. Eltern: Charlotte und Ferdinand. Ehrungen: Winzer des Jahres 1998. Mitgliedschaften: „Vienna Classics" (Absatzgemeinschaft). Hobbies: Gitarre, Klavier, Trompete, Klassik, Jazz, zeitgenössische Musik.



● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Vier Jahre Mittelschule, fünf Jahre HBLA-Klosterneuburg für Wein- und Obstbau, Matura 1983. Dann WU-Wien für zwei Jahre, mit Schwerpunkt Informatik und zur gleichen Zeit von 1985-88 ging ich ans Konservatorium Wien-Jazzabteilung. Bei unserem Steuerberater arbeitete ich zweieinhalb Jahre und half schon als Kind im Betrieb der Eltern mit. Bis 1997 arbeitete ich ausschließlich im elterlichen Betrieb: im Lokal, Küche, Keller und Weinbau samt Obstbau. Die Übernahme des gesamten Betriebs erfolge im Jänner 1998. Vor 15 Jahren hat mein Vater bereits begonnen mit mir zusammen die Firma nach und nach umzustrukturieren. Meine Eltern übergaben mir den Betrieb, der vom Weinbau her am neusten Stand ist. Der Keller wurde erst 1993 erweitert, wird aber bereits schon wieder zu klein und daher planen wir zusätzlich noch einen Barrique-Keller. Im Lokal haben wir immer versucht die Tradition aufrechtzuerhalten, im Sinne des Buschenschanks. Wir schenken nur unsere eigenen Weine aus und verkaufen sie auch über die Gasse. Bei uns werden gern kleine Feste bis zu großen Hochzeiten gefeiert. Im Lokal gibt es 200 Sitzplätze und im Sommer ist noch einmal Platz für 200 Gäste im schattigen Garten.

Zum Erfolg

Sehen Sie sich selbst als erfolgreich? Ja, das sagt die Bilanz, aber auch die Kunden. **Ihr Erfolgsrezept?** Persönliches Engagement, steigende Qualität und das laufende Presseecho auf die besondere Weinqualität. **Hatten Sie Vorbilder?** Einige, zweidrittel der Lehrer, die mit meiner Weltanschauung konform gingen und natürlich auch mein Vater. Er gehört in die Gruppe der Techniker. Von all diesen Menschen habe ich profitiert. **Gibt es jemanden, ohne dem Sie nicht soweit gekommen wären?** Meinen Vater. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Hatte zwar noch keine, aber sie wären für mich eine Herausforderung schnell etwas zu ändern. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen?** Sicher sehen sie mich als erfolgreich. Zu meinen Mitarbeitern habe ich ein gutes Verhältnis. Wir sind ein erfolgreiches Team, das mit Freude an die Arbeit geht. Meine Eltern denke ich, sind mit meiner Weiterführung zufrieden. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Ja, immer wieder, aber es ist nicht so wichtig für mich. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus der aktiven Musik, hauptsächlich aus der Klassik. **Ihre Ziele?** Der beste Buschenschenker von Wien zu werden, zur Zeit bin ich der Zweitbeste. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Als Volontär in verschiedenen Betrieben Erfahrung sammeln.

✱ Hengsberger Walter



Steckbrief

Beruf: Kaufmann. Funktion: Inhaber.. Geboren - Datum, Ort: 21. Juni 1976 Krems. Familienstand: Lebensgemeinschaft mit Karin Brandl. Schöpferische Akte: Jungunternehmer 1999, gewann ich den 3. Platz. Mitgliedschaften: Rotes Kreuz. Hobbies: Musik, Sport.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Lehre arbeitete ich bei der Firma Kiennast in Gars am Kamp, und dann im elterlichen Betrieb und machte mich dann selbständig.

Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Wenn Kunden in das Geschäft kommen und sagen, daß sie zufrieden sind. Daß alles paßt und ich die Ziele, die ich mir gesetzt habe, erreiche. **Ihr Erfolgsrezept?** Ich lese sehr viel. Ich hole mir einen großen Teil meines Wissen aus Fachjournalen und Fachbüchern. Meine Mitarbeiter und ich halten sehr viel von Weiterbildung und besuchen laufend Seminare, um für unser Geschäft immer am laufenden zu sein. Es gibt immer wieder neue Entwicklungen, und da pflege ich auch mit meinen Branchenkollegen einen intensiven Erfahrungsaustausch. Ich gehe davon aus, daß das Persönliche und die Freundlichkeit in unserem Geschäft unumgänglich sind. Als Nahversorger erachte ich es als sehr wichtig, eine Beziehung zum Kunden aufzubauen. Der Kunde sollte überlegen, warum er zu mir kommt, und wenn er nach Hause geht, soll er sich sagen, daß er zufrieden ist und wiederkommen will. Ich bin der Überzeugung, daß der persönliche Kontakt zu den Kunden über den wirtschaftlichen Erfolg eines Betriebes entscheidet. Unser Vorteil ist, daß wir dem Kunden das Gefühl vermitteln können, daß wir uns um ihn bemühen. Wir sind nicht nur ein Nahversorger, sondern wir haben auch spezielle Serviceleistungen, wie z.B. die Annahme für eine Kleiderreinigung oder die Entwicklung von Fotos, außerdem stellen wir auch zu. Besonders diese Service-Angebote werden von unseren Kunden sehr geschätzt. **Welche Rolle spielen die Familie und die Mitarbeiter?** Unser Mitarbeiterteam versteht sich wie eine Fußballmannschaft, das heißt, jeder hilft jedem. Die Familie hilft mir, wo sie nur kann. Meine Schwester hilft mir bei der Buchhaltung, und wenn ein Mitarbeiter auf Urlaub ist, kann ich immer auf meine Eltern zurückgreifen. Mein Vater hat eine Trafik in der Nähe. Ich habe ein gutes Verhältnis zu meinen Eltern, und ich glaube, daß sie auch ein wenig stolz auf mich sind. Meine Eltern stehen mir immer mit Rat und Tat zu Seite. **Was ist für Sie eine Niederlage?** Für mich ist es eine Niederlage, wenn ich versuche, etwas zu veranstalten oder etwas Neues ins Sortiment aufzunehmen, von dem ich glaube, daß es ein Renner wird, und dann geht es nicht. Ich habe auch versucht, die Hauszustellung auszuweiten, es wurde aber nicht so angenommen, wie ich es erwartete. Manchmal passiert es, daß ich meine persönliche Umsatzplanung nicht realisieren kann, das ärgert mich sehr, obwohl ich weiß, daß ich eine Niederlage im folgenden Monat wieder kompensiere. Eine größere Niederlage habe ich bis dato noch nicht erlebt. Es ist aber nicht so, daß ich nach einer Niederlage die Flinte ins Korn werfe. Ich versuche etwas Abstand zu gewinnen und probiere es neu. Meine größte Niederlage war der Versuch, eine Lotto-Annahmestelle zu bekommen. Ich habe alles versucht und immer nur einen abschlägigen Bescheid bekommen. Meine Kunden und ich können das nicht verstehen, aber ich lasse mich nicht kleinkriegen und werde es immer wieder versuchen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Die meiste Kraft schöpfe ich daraus, wenn ich höre, daß ich irgendwo gelobt worden bin. **Ihre Ziele?** Mein Ziel ist, daß die Funktion des Nahversorgers mehr respektiert wird. Der Nahversorger hat leider das Image eines Greißlers, zu dem man nur geht, wenn man etwas vergessen hat. Die Bevölkerung sollte verstehen, daß der Nahversorger eine genauso wichtige Funktion im Ort hat wie die Kirche und der Arzt. Mein großes Ziel ist es, diesen Betrieb so weiter zu führen und noch auszubauen. Vielleicht ergibt sich sogar einmal ein anderer zusätzlicher Standort, um noch effizienter arbeiten zu können. Ich wünsche mir nach drei Jahren erfolgreicher Tätigkeit im Lebensmittelhandel, daß es so weiter läuft oder vielleicht noch etwas besser wird. **Ihr Lebensmotto?** Es ist leider so, daß in unserer Branche viel gejammert wird. Jammern nützt nichts, man muß etwas tun. Mein Motto ist deshalb: Agieren statt reagieren. Meine Freundin Karin Brandl arbeitet auch im Betrieb mit. **Ihre Vorbilder?** Meine größten Vorbilder sind Attila Dogudan und Niki Lauda.

✱ Herbst Christoph MBL. Dr.

Krankhafter Ehrgeiz kann ebenso hinderlich sein wie Faulheit. Sehr hinderlich ist auch dauerndes Pech.

Steckbrief

Beruf: Rechtsanwalt. Funktion: Selbständig. Tätig bei: Anwaltskanzlei Hausmaninger, Herbst, Wietrzyk., 1010 Wien, Franz Josefs-Kai 3. Geboren - Datum, Ort: 8. Juni 1960, Wien. Kinder: Benedikt (1987). Schöpferische Akte: Zahlreiche Fachartikel, einige Bücher im juristischen Bereich (öffentliches Recht, Gemeinschaftsrecht, Grundrechte, Kartellrecht, Kapitalmarktrecht, Energiewirtschaft, etc.). Hobbies: Sport, Lesen, Musik (Klaverispielen).

Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach der Matura (1978) und Jusstudium (bis 1982) war ich drei Jahre Assistent an der Universität Wien und sieben Jahre wissenschaftlicher Mitarbeiter am

Verfassungsgerichtshof. Während dieser Zeit legte ich 1990 die Verwaltungsakademieprüfung des Bundes ab und absolvierte anschließend zwischen 1992 und 1995 das Praktikum in der Kanzlei Schönherr, Barfuss, Torggler. 1995 wurde ich Partner der Kanzlei Dorda, Brugger, Jordis, erwarb 1996/97 den MBL in St. Gallen und machte mich im August mit der eigenen Kanzlei (spezialisiert auf Wirtschaftsrecht) selbständig.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Spannende, interessante Dinge zu machen und seine geistigen Fähigkeiten auch im Beruf verwirklichen zu können, selbständig juridische Dinge zu entwickeln. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, ich konnte viele verschiedene Dinge machen, von der universitären Laufbahn über die Tätigkeit in der Verwaltung und beim Verfassungsgericht bis hin zur eigenen Kanzlei (obwohl mir anfangs die Anwaltstätigkeit gar nicht so erstrebenswert erschien). **Wie sieht Sie Ihr Umfeld?** Daß ich überzeugungskräftig und integrativ agieren kann. Meinen Beruf betrachte ich als Spaß, für den ich auch gern auf anderes verzichte. Außenstehende sehen mich mehr als Arbeitstiger, der kaum Freizeit hat. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Eine falsche Entscheidung traf ich noch nie, ich würde alles wieder genauso machen. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Anwalt zu werden hätte ich mir nicht vorstellen können, da mich das zu Beginn nicht im geringsten interessierte. Anfangs wollte ich ins auswärtige Amt und in die Diplomatie, später interessierte mich die universitäre Laufbahn und mit der Zeit kam das Interesse an der Praxis, die heute für mich sehr spannend ist, auch wenn ich nach wie vor theoretisch arbeite und publiziere. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ehrgeiz, ich will immer gewinnen, große Belastbarkeit, der Wille immer vorn zu stehen, alle Leute überzeugen zu wollen und Erfolgshunger. Dabei bin ich kein einfacher Mensch, da ich immer geradeheraus meine Meinung sage und dadurch auch für viele unbequem bin. **Was ist für Erfolg hinderlich?** Krankhafter Ehrgeiz kann ebenso hinderlich sein wie Faulheit. Sehr hinderlich ist auch dauerndes Pech. Einen schlechten Lauf kann man nur schwer beenden und den Nimbus des Verlierens nicht leicht abstreifen. Umgekehrt ziehen vom Glück verfolgte Gewinnertypen Erfolge auf sich. **Welche Rolle spielt die Familie?** Privat ist die Familie als Rückhalt wichtig. Ich brauche Ruhepole, bin aber kein großer Sozialmensch. **Welche Rolle spielen Mitarbeiter?** In gewisser Weise bin ich ein Einzelgänger, der die Gesellschaft braucht. Im Bedarfsfall muß ich auf Kollegen zurückgreifen können. Ich sehe mich als Teamspieler mit großen individuellen Bedürfnissen. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Nach Sympathie, Belastbarkeit und zeitlicher und geistiger Flexibilität. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Für die Anwärter ist die Motivation etwas zu lernen. Meinen Kollegen gebe ich Freiräume, lasse sie interessante Dinge selbständig machen, zolle ihnen Respekt und sie verdienen ausreichend. Neben dem finanziellen Aspekt ist das selbständige Arbeiten die wesentlichste Motivation. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Niederlagen verarbeite ich sehr schnell und strenge mich anschließend umso mehr an. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Das erachte ich als Charaktersache: aus dem Umfeld, Musik, Lesen und vor allem aus Sport. **Ihre Ziele?** Es sollte so weitergehen wie bisher. In den letzten zweieinhalb Jahren haben wir in der Kanzlei Dinge erreicht, die unsere Erwartungen weit übertrafen, das sollte prolongiert werden. Wir konnten viele große Klienten gewinnen, die man üblicherweise erst nach langjährigem Bestehen bekommt. Der Grund dafür liegt darin, daß sich einige von uns schon einen Namen machen konnten, wir sind eine junge, erfolgshungrige Kanzlei, die Bereitschaft zeigt sich einzusetzen. Das wurde von den Klienten dementsprechend honoriert und wir konnten sehr schnell von drei auf neun Anwälte expandieren. **Haben Sie ausreichend Anerkennung erfahren?** Ja, die Umgebung respektiert mich und das reicht mir. **Haben Sie Vorbilder?** Mehr im sportlichen Bereich (z.B. Michael Jordan). Menschen, die bereit sind bedingungslose Opfer zu bringen und jede Sekunde gewinnen wollen. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Man sollte nie auf den Verdienst sehen, sondern das machen, was einem am meisten interessiert, man muß bereit sein ausgetretene Pfade zu verlassen und sich berufliche Mobilität bewahren. Geld ist letztlich eine angenehme Begleiterscheinung.

✱ Herbst Rüdiger Mag.



● Steckbrief

Beruf: Versicherungsmakler. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Care Consult - Versicherungsmakler GmbH., 1090 Wien, Augasse 5-7. Geboren - Datum, Ort: 17. Februar 1949, Tscherms. Familienstand: Verheiratet mit Brigitte. Kinder: Julia. Besondere Vorfahren: Großvater: Dr. Max Markart (Bürgermeister von Meran). Schöpferische Akte: Mitarbeit an Reiserechtlichen Informationen des Wirtschaftsministeriums - Reisefibel, Deutsch-Ungarische Seminararbeit über Marketing. Hobbies: Golf, Reisen, Garten, Cabrio.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich studierte an der WU-Wien Handelswissenschaften, anschließend kurzfristige selbständige Tätigkeit im Textilhandel, darin sah ich jedoch nicht meine Zukunft. Durch den Beruf meines Vaters hatte ich große Affinität zur Tourismusbranche, bereits als Student lernte ich dieses Metier kennen, und setzte bei der deutschen Fremdenverkehrswerbeorganisation meine berufliche Laufbahn fort. Nach zweijährigem Verbleib fiel mir ein Inserat auf, ein Direktor für die österreichische Niederlassung der TAS-Touristik Assekuranz Service GmbH. wurde gesucht. Nach meiner Bewerbung begann ich 1976 mit den Voraussetzungen eines eingereichten Büros, einer Sekretärin, einer dreitägigen Einschulungsphase und einer Mappe welche die zu verkaufenden Produkte beinhaltete, besuchte Bekannte, stellte ihnen das Firmenkonzept vor, verzeichnete in den Bundesländern rasch Erfolg, aber nicht so in Wien. Ab dem vierten Wirkungsjahr stellten sich Gewinne ein, sukzessive erweiterte ich die Mitarbeiteranzahl und die Produktpalette. Ich übte eine auf mich persönlich zugeschnittene selbständige Tätigkeit sehr erfolgreich aus, hatte die Freiheit auf den österreichischen Markt zugeschnittene Produkte zu kreieren, der Erfolg gab mir recht. Vor drei Jahren wurde der Firmenwortlaut in Care Consult Versicherungsmakler GmbH geändert, wobei sich mein Aufgabenbereich über die Leitung der Vermittlung von Versicherungen sowie der Erstellung von individuellen Versicherungskonzepten erstreckt.

● Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Das Unternehmen verzeichnet Erfolge aufgrund penibler Genauigkeit internen Belangen, meine Mannschaft lernte offen und mit Weitblick zu agieren um den Kunden optimal und prompt zu beraten. Dies fördere ich durch gezielte Schulungen innerhalb aller Fachbereiche. Der Kunde hat bei uns das Anrecht ohne Warten adäquate Auskunft zu erhalten, sein Anliegen jederzeit vorbringen zu können und

sofortige Beratung und Hilfe zu beanspruchen. Wir leisten für unsere Kunden das Maximum. Meinen persönlichen Erfolg sehe ich als Notwendigkeit, um die eigenen Bedürfnisse zu befriedigen. Ich sehe mich als Lenker und Denker, gepaart mit der Freude am innovativen Gestalten. **Was ist für Sie Erfolg?** Erfolg ist für mich gleichzusetzen mit Anerkennung. **Ihre Ziele?** Ein längerfristiges Ziel sehe ich in der Firmenübergabe an eine engagierte Persönlichkeit. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Kraft schöpfe ich aus der Familie und der sinnvollen Freizeitgestaltung. Erst in den letzten Jahren erlernte ich die Notwendigkeit des Abschaltens. Beruflicher Erfolg ist nach wie vor ausschlaggebend. **Ihr Erfolgsrezept?** Grundvoraussetzung für erfolgreiches Handeln sehe ich im definieren der individuellen Interessen. Eine fundierte Ausbildung erachte ich erst als sinnvoll, im Gelingen der praktischen Umsetzung. Mit Engagement den vorgezeichneten Weg konsequent verfolgen um die gesteckten Ziele zu erreichen, gepaart mit der Bereitschaft des permanenten Lernens. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Die Ursachen selbstkritisch erforschen und an den positiven Punkten anknüpfen.

✱ Herdlicka Brigitte



● Steckbrief

Funktion: Leiterin Public Relations und Sponsoring. Tätig bei: Kapsch AG., 1120 Wien, Wagenseilgasse 1. Geboren - Datum, Ort: 5. Februar 1955, Eisenerz. Hobbies: Klassische Musik (Oper), Jazz, zeitgenössische Malerei und Literatur, französische und englische Literatur.

● Karriere

Was waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Von 1965 bis 1970 besuchte ich die AHS in Wien, anschließend die Handelsakademie, welche ich mit der Matura abschloß. Danach trat ich in den Bereich Marketing der Sperry Univac ein. 1985 wurde ich geschäftsführende Gesellschafterin von Provideo, 1993 übernahm ich den Bereich Marketing und Public Relations der Microware, einem Tochterunternehmen der Kapsch AG und 1994 die Leitung Public Relations & Sponsoring der Kapsch AG.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Erfolg ist für mich dann gegeben, wenn meine Arbeit von meinem Umfeld positiv empfunden wird und mir Spaß und Freude bereitet. Neben dem Fachwissen ist es besonders wichtig, ein hohes Maß an Flexibilität zu haben. Ebenso zählt dazu, die Fähigkeit zu besitzen unter Druck zu arbeiten. In meinem Job gibt es einen unglaublich großen Anteil an „Tagesgeschäft", das heißt, ein Journalist wendet sich nicht drei Wochen vorher an mich, weil er Information benötigt, sondern er braucht sie schon zwei Stunden später, um diese in einem Artikel zu verarbeiten. Für diesen Fall kann man sich rüsten, indem man die Basis-Information bereits in der Tischlade hat. Dies kann jedoch natürlich nur die Basis sein; man wird schließlich auch zur Verantwortung gezogen, wenn diese Informationen nicht den Vorstellungen des Unternehmens entsprachen. Mein Gesprächspartner muß dies aber auch zu hundert Prozent verstehen, obwohl er kein Brancheninsider ist. Unsere Branche stellt sehr hohe Anforderungen an die Fachjournalisten. Manchmal kommt es vor, daß etwas publiziert wird, weil der Journalist etwas anderes verstand, oder der Background zu diesem Thema nicht so war, wie ich es mir vorstellte. Ich versuche daher immer wieder die gewünschten Themen „eßfertig" zu servieren, um den Spielraum des „Anders verstehen", also das Risiko, möglichst gering zu halten, und dies ist immer wieder ein vordergründiges Thema bei meiner Arbeit. **Woher kommt die Triebfeder?** Mich reizt, die Herausforderung anzunehmen. Wesentlich ist sicherlich meine Grundeinstellung, denn ich habe gerne mit Menschen zu tun. Ich verwende gerne die neuen Medien, da sie meinen Job erleichtern, den persönlichen Kontakt können sie aber nicht ersetzen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, weil ich sehr stolz bin, daß ich hier im Hause eine sehr hohe Akzeptanz genieße und mir der Einstieg trotz langer Kinderpause völlig mühelos gelang. **Was war dafür ausschlaggebend?** Meine positive Einstellung und die Bereitwilligkeit mit den Menschen zu kommunizieren. Wenn ich ein Motto für meinen Arbeitsstil hätte, würde dies lauten: Behandle die Menschen so, wie du behandelt werden möchtest. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Diese Bereiche kann man nicht trennen, aber man schafft es sie unter einen Hut zu bringen. Vorraussetzung dafür ist, daß - sofern vorhanden- Kinder ein gewisses Alter erreicht haben. Die Entscheidung, Kinder in die Welt zu setzen ebenso bewußt gefallen, wie jene, entsprechend lang eine Kinderpause - in meinem Fall immerhin 12 Jahre - einzulegen. Eine Zeit, die ich sehr genossen habe. In diesem Zeitraum habe ich manchmal projektbezogen für kleine Agenturen gearbeitet - eben dann, wenn es sich mit meinem Familienleben vereinbaren ließ. Und irgendwann war es ja auch soweit, ohne schlechtes Gewissen wieder in den Beruf einsteigen zu können. **Welchen Stellenwert hat der berufliche Ausgleich für Sie?** Einen sehr hohen. Ich bemerkte letztes Jahr, daß ich aus zeitlichen Gründen keinen Urlaub gemacht habe und meine persönlichen Interessen immer mehr in den Hintergrund traten. Dies steigerte sich in einen Unzufriedenheitsgrad; wenn man jedoch ausgebrannt ist, kann man seinen Job nicht effizient erledigen.

✱ Herndler Maria

● Steckbrief

Beruf: Landwirtin. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Urbani Heuriger., 3553 Schiltern, Obere Straße 27. Geboren - Datum, Ort: 6. Februar 1970, Schiltern. Familienstand: Verheiratet mit Herbert. Kinder: Petra (1992) und Karin (1996). Mitgliedschaften: Ursin-Haus, Bauernbund, Weinbauverein. Hobbies: Lesen, Backen.



● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Pflichtschule absolvierte ich eine einjährige Haushaltunggsschule. Dann trat ich eine Lehre an und arbeitete wäh-

rend einer Dauer von sieben Jahren in einer Buchhandlung. 1991 heiratete ich und bekam anschließend mein erstes Kind. Nach Ende der Karenzzeit, im Jahr 1994 übernahm ich die Landwirtschaft. Zu dieser Zeit bestand das Unternehmen aus Landwirtschaft und Weinbau. Ursprünglich bewirtschafteten wir eine Fläche von 2,5 ha, jetzt sind es bereits 3 ha. Unsere Weinsorten sind der Grüne Veltliner, Rheinriesling, Sauvignon, Weißburgunder, Neuburger, frühroter Veltliner, Blaufränkischer und Blauer Portugieser. Ab dem Jahr 1990 setzten wir neue Weinstöcke. Nach größeren Umbauarbeiten eröffneten wir im Jahr 1996 den Heurigen-Betrieb. Wir haben das Lokal vier bis fünf mal pro Jahr geöffnet.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Wenn sich unser Unternehmen weiterhin so entwickelt wie bisher, dann ist das ein persönlicher Erfolg. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Es ist mein überaus großes Interesse am Weinbau, zum Teil ist es aber auch meine Weiterbildung. Meine Beharrlichkeit ist offensichtlich auch ein Teil dieses Rezepts. Wenn ich etwas beginne möchte ich es in kürzester Zeit auch positiv beenden. Um erfolgreich sein zu können muss man sich anstrengen und hart arbeiten. Von allein kommt mit Sicherheit kein Erfolg. Eine gewisse Kreativität ist allerdings auch notwendig, denn im Wirtschaftsleben muß man sich immer wieder etwas Neues einfallen lassen. Sehr wichtig für den Erfolg ist auch die Bereitschaft zur Weiterbildung. Man muß Kurse und Seminare besuchen um Neues zu erfahren und Erfahrungen auszutauschen. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Es war die Entscheidung zwischen meiner unselbständigen Tätigkeit im Buchhandel und dem Engagement für die eigene Wirtschaft. Ich entschied mich für letzteres und der Erfolg gibt mir recht. **Werden Sie von Ihrer Familie, Mitarbeitern, Freunden als erfolgreich angesehen?** Es ist so, daß mein Erfolg in meinem persönlichen Umfeld anerkannt wird aber auch immer wieder der Neid zum Vorschein kommt. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Am Anfang meiner beruflichen Entwicklung konzentrierte ich mich auf meine Tätigkeit im Buchhandel. Erst durch meine Ehe kam ich intensiver mit dem Weinbau in Kontakt. Der Schritt zum Heurigenlokal war dann nicht mehr weit. Angestrebt habe ich diese Tätigkeit nicht, es entwickelte sich von selbst. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich und warum?** Aufgrund der Entwicklung des Flaschenwein-Verkaufs und des Heurigen, sehe ich mich schon als erfolgreich. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Anerkennung erhalte ich von meinen Kunden und auch von den Gästen. Das freut mich auch sehr, weil ich daran erkenne, daß ich meine Arbeit zur Zufriedenheit aller mache und wir auf dem richtigen Weg sind. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Eine große Rolle spielen Niederlagen in meinem Leben nicht. Wenn jedoch ein Mißerfolg auftritt, analysiere ich das Vorgefallene und ziehe meine Konsequenzen daraus. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Meine Kraft beziehe ich aus der Verantwortung für meine Kinder. Ich möchte ihnen einen guten Start für deren Karriere ermöglichen. Ich beziehe aber auch Kraft aus den etwas ruhigeren Zeiten zwischen jenen Phasen in denen der Heurigenbetrieb geöffnet ist. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gern erreichen?** Bauliche Veränderungen werden wir in nächster Zeit nicht vornehmen. In kleinem Maße möchten wir unseren Erfolg auch genießen können und eventuell kleinere Urlaube machen. Mit meinem Elternhaus haben wir in weiterer Zukunft noch etwas vor. Dieses Haus steht unter Denkmalschutz und wir werden sehen was wir daraus machen können. **Haben Sie ein Lebensmotto?** Ich möchte gesund bleiben und mein großes Ziel ist es, daß der Familienverband weiterhin so zusammenhält wie bisher. **Haben Sie Vorbilder?** Vorbilder habe ich nicht. Ich orientiere mich an mir und meinen bisherigen Erfahrungen. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gern an die nächste Generation weitergeben?** Man muß konkrete Ziele haben und diese Ziele auch durchsetzen. Laufende Fortbildung und höchstes persönliches Engagement ist besonders in der jetzigen Zeit nötig.

✱ Herz-Kestranek Miguel



● Steckbrief

Beruf: Schauspieler und Autor. Geboren - Datum, Ort: 3. April 1948, St. Gallen (Schweiz). Kinder: Theresa (1971). Eltern: Stefan und Liselotte. Schöpferische Akte: „O käms auf mich nicht an - Theodor Kramer, ein Lebensbild" (1988, Hg.), „Gereimte Sammelschüttler" (1995), „also hab ich nur mich selbst - Stationen eines großbürgerlichen Emigranten 1938-1945" (1996) „Mit éjzes bin ich versehen - Erlebtes, Erdachtes und Erlachtes" (1998), „Wiener Weihnachtslegenden von Georg Terramare" (1998, Hg.), „Mir zugeschüttelt" (1999, Hg.). Mitgliedschaften: Gründer (1993) und Präsident (bis 1996) des Verbandes Österreichischer Filmschauspieler, Mitglied des Österreichischen P.E.N. Club.

● Karriere

Was war wesentlich für Ihren Werdegang? Als chronisch fauler und schlimmer und daher schlechter Schüler, schaffte ich nach meiner „Strafversetzung" nach Ried im Innkreis mit zweijähriger Verspätung die Matura. Obwohl sich verschiedene Begabungen wie Malen, Zeichnen, Schreiben schon in der Schule zeigten, wollte ich immer schon Schauspieler werden, ohne allerdings zu wissen, was dieser Beruf alles mit sich bringt. Nach dem Reinhardtseminar wurde ich ans Burgtheater engagiert, das ich nach einem Jahr freiwillig wieder verließ. Auch vom Theater in Graz ging ich nach eineinhalb Jahren wieder weg und bekam bald darauf ein Engagement am Wiener Theater in der Josefstadt. Dort wurde nach etwa sechs Jahren mein Vertrag nicht mehr verlängert und ich stand vor dem Nichts. Ich begann mit Soloabenden und gleichzeitig fing meine TV-Karriere an, wo ich bis heute mehr als hundert, zum Teil internationale Rolle spielte. Der Durchbruch in Österreich war der „Magister Liguster" in der TV-Serie „Familie Merian" und etwas später wurde ich zum beliebtesten Tatortkommissar Österreichs gewählt. 1987 mietete ich auf eigene Kosten und Risiko das Theater in der Josefstadt für eine Lesung, war ausverkauft und das war der Schritt mit meinen Soloabenden in die großen Säle. Kurz darauf kehrte ich als Gast an die Josefstadt zurück und spielte Schnitzlers „Anatol". Gleichzeitig machte ich an diesem Theater verschiedene Programme, so etwa zu Silvester und Neujahr, wo ich innerhalb nicht einmal eines Tages drei ausverkaufte Solo-Vorstellungen hatte. Meine „Lachertorten mit Noten" mit Chansons, Couplets und Texten wurde vom Fernsehen aufgezeichnet und erschienen bei Ariola als Video und CD. Solotourneen führten mich nach Israel, wo ich daneben einen Film über österreichische jüdische Emigranten drehte und in die USA. Inzwischen hatte sich meine Haupttätigkeit fast ausschließlich nach Deutschland verlagert und meine Bücher begannen zu erscheinen. Als freiberuflich Tätiger ohne Netz, arbeite ich nun seit fast 20 Jahren von heute auf morgen, das heißt ohne sicheres Einkommen und ohne Kranken- und Pensionsversicherung, versuche ich die Balance zu halten zwischen Mut zum Neuen und dem Verlaß auf Bewährtes. Im Winter 1999 versuchte ich ein neues Metier, das Musical, und spielte den Professor Higgins in „My fair lady" im Theater in Baden und nahm vier Lese-CD´s auf.

Zum Erfolg

Was macht Ihren speziellen Erfolg aus? Man sollte sich selbst erkennen, um seinen Weg finden zu können. Das ist aus meiner Sicht die Voraussetzung für den Erfolg, denn nur dann bin ich frei und kann mich weiterentwickeln. **Was bedeutet für Sie persönlich Erfolg?** Als reifer und bewußter Mensch zu sterben. **Und Ihr beruflicher Erfolg?** In Österreich, speziell in Wien zählen Protektion mehr als persönliche Fähigkeit. Seilschaften mehr als persönliche Leistung. Meinen Erfolg sehe ich darin, daß ich ohne jegliche Protektionen oder Verbindungen erreicht habe, wo ich heute stehe, daß ich nichts und niemanden verpflichtet oder dankbar sein muß und mich ruhigen Gewissens in den Spiegel schauen kann. **Was bedeutet ein Mißerfolg?** Wenn ich aus Bosheit, Neid oder Schlamperei verhindert werde. **Wie gehen Sie damit um?** Ich habe gelernt zu verstehen, daß alles was geschieht in einem höheren Sinn auf mich selbst zurückzuführen ist, daß alles seinen Sinn hat, auch wenn man diesen vorerst meist nicht erkennt. **Was ist Ihr größter Erfolg?** Meine größten Erfolge sehe ich darin, daß ich mein oft schweres Schicksal immer wieder meistern konnte und daß ich mir bei der Erziehung meiner Tochter nichts vorwerfen muß. Sie ist ein anständiger Mensch geworden und wir sind sehr verbunden und offen miteinander. **Welche Art der Anerkennung ist wichtig für Sie?** Wenn man mir meine Vielseitigkeit nicht vorwirft, sondern die Qualität in den einzelnen Sparten anerkennt und ich auf Grund dieser die Gelegenheit bekomme, zu arbeiten. **Leben Sie nach einem Motto?** Nein, aber ich bin für jedes offen.

✱ Herzog Andreas

Steckbrief

Beruf: Maler- und Anstreichermeister. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Werbegestaltung Andreas Herzog., 2230 Gänserndorf, Protteserstraße 9. Geboren - Datum, Ort: 23. April 1965, Mödling. Kinder: Christopher und Manuel. Eltern: Leopoldine.

Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Eigentlich wollte ich Koch und Kellner werden, da ich aber keine entsprechende Lehrstelle fand, entschloß ich mich für die Maler- und Anstreicherlehre und beendete diese 1984 mit der Gesellenprüfung. Nach einer kurzen Beschäftigung in meinem Beruf bei der Firma Herbster, bot sich für mich die Möglichkeit eine Tankstelle in Marchegg zu übernehmen, was eine wesentliche Verbesserung meiner Verdienstmöglichkeiten bedeutete. Nach einem dreiviertel Jahr wurde die Tankstelle von der ÖMV geschlossen und ich begann als Maurerhilfskraft zu arbeiten. Da ich Schwierigkeiten mit dem Chef hatte, war ich kurzfristig wieder als Maler tätig, bevor ich bei der ÖBB in Oberbau begann. Hier war ich fünf Jahre im Angestelltenverhältnis im Streckendienst tätig und wurde dann von der Firma Fichtinger als Vertreter für Werbeschilder abgeworben. Ich war wesentlich an der Erweiterung der Firma beteiligt und machte mich 1996 in der Werbegestalterbranche selbständig.

Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Daß ich so leben kann, wie ich es mir sowohl beruflich als auch privat vorstelle und in der Branche entsprechend bekannt bin. **Was ist für ihren Erfolg ausschlaggebend?** Momentan ein enormer zeitlicher Arbeitseinsatz mit viel Verzicht auf persönliche Bedürfnisse wie Freundschaft, Hobbies und die Fähigkeit Streß auszuhalten. Selbständig machte ich mich um einmal einen besseren Lebensstandard zu haben, und daß es meinen Kindern einmal besser geht. Dies verfolge ich mit viel Ehrgeiz. Mein Vorteil war, daß ich mir in meiner unselbständigen Tätigkeit ein großes Fachwissen aneignen konnte, gute praktische Kenntnisse die Branche betreffend erwarb, sehr guten Kontakt mit meinen Kunden hatte und diese mit mir mit gegangen sind. Der Umgang mit Kunden ist wesentlich. Man muß über den rein beruflichen Kontakt auch persönliche Aspekte berücksichtigen. Ich bin sehr ehrlich und versuche den Kunden die Machbarkeit oder Nichtmachbarkeit ihrer Wünsche verständlich zu vermitteln. Die Qualität der Arbeit muß immer hochwertig sein. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, ich habe eine Firma aufgebaut, wenn es auch finanziell noch nicht so gut geht. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Ja, wenn man ausgelaugt ist, ist die Erholung in der Familie sehr wichtig. **Sind Mitarbeiter für den Erfolg wichtig?** Dies kommt auf die Größe der Firma an. Ich habe derzeit sieben Mitarbeiter die alle nicht vom Fach sind und von mir eingeschult wurden. Ich vermittle ihnen genau was ich will und sie können dann frei entscheiden, ob sie bleiben oder nicht. **Wie gehen Sie mit Schwierigkeiten um?** Ich schaue, daß Probleme nicht außer Kontrolle geraten und daß ich eine Lösung finde.

✱ Herzog Thomas Dr.

Steckbrief

Beruf: Jurist. Funktion: Direktor. Tätig bei: Wirtschaftsuniversität Wien., 1090 Wien, Augasse 2-6. Geboren - Datum, Ort: 19. September 1952. Familienstand: Verheiratet mit Gerlinde. Eltern: Elfriede Scholz, verw. Herzog, verst. 1985 und Leopold Herzog, verst. 1956. Schöpferische Akte: Diverse wissenschaftliche Beiträge.

Karriere

Was waren für Sie die wichtigsten Schritte Ihrer Karriere? Humanistisches Gymnasium Linz 1962-70, danach Betriebswirtschaft und Jusstudium 1970-75, 1975 Promotion. 1976 war ich Assistent am Institut f. Staats- und Verwaltungsrecht an der Uni Wien. 1978 wurde ich Mitglied des Verfassungsdienstes im Bundeskanzleramt. Ab 1982 arbeitete ich im Handelsministerium und ging 1983 zum Verlag Manz und RDB (Rechtsdatenbank) GmbH & Co. KG, 1985 wurde ich Geschäftsführer der RDB. Ab 1991 war ich als Geschäftsführer der Firma HOBEX GmbH (Entwicklung eines alternativen Zahlungssystems für den Hotelerie- und Gastronomiebereich) tätig. 1993 wurde ich Direktor des administrativen Bereich der Wirtschaftsuniversität Wien.

Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Visionen zu haben, an diese zu glauben und sie auch zu leben, das heißt: mit Bauch, Herz und Verstand sich für diese Visionen einzusetzen. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Zielstrebigkeit, Mut sich zu engagieren und ausgetretene Pfade zu verlassen, schnelle Auffassungsgabe sowie vernetztes Denken (Dinge im Zusammenhang sehen können). **Was meinen Ihre Freunde war ausschlaggebend?** Zielstrebigkeit. **Und was meinen Ihre Mitarbeiter?** Mut und Engagement. **Was ist für Sie eine Niederlage?** Wenn meine Partner mit unsauberen Mitteln agieren, und wenn es nicht gelingt, Leistungen und die Notwendigkeit zu Veränderungen den Betroffenen transparent zu machen und daraus dann Widerstände entstehen. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Erstaunen-Schrecksekunde-Analyse-neue Strategien. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Durch regelmäßige Regenerationsphasen, durch die sehr gute Partnerschaft mit meiner Frau und dadurch, daß ich mich öfters gedanklich mit anderen Dingen beschäftige.

Haben Sie Vorbilder? Dr. Stadler (Abteilungsleiter im Bundeskanzleramt) - er lehrte mich, Mitarbeitern zu vertrauen, ihnen auch freie Hand zu lassen und daß das Ergebnis wichtig ist und nicht die Erfüllung von bürokratisch kleinlichen Vorschriften.

✱ Hesse Wolfgang Dipl.-Ing.



● Steckbrief

Funktion: Inhaber. Tätig bei: Hesse & Partner Kommunikation., 1010 Wien, Salztorgasse 1. Geboren - Datum, Ort: 17. Jänner 1953.

● Karriere

Welche waren die wesentlichsten Stationen Ihrer Karriere? Ich studierte in Berlin Physik und arbeitete anschließend vier Jahre für ein deutsches Unternehmen, welches geophysikalische Messungen durchführt. Ich wollte ursprünglich ins Ausland gehen. Nachdem ich aber nach einiger Zeit bemerkte, daß es mir in dem Unternehmen nicht mehr gefällt, entschied ich mich Journalistik zu studieren. Ich arbeitete beim Fernsehen (NDR) in Hamburg, wo ich ein Jahr der Abteilung Zeitgeschehen zugeteilt war. Ich bekam dann von der damalig größten PR-Agentur Deutschlands, ABS-Eurocom in Düsseldorf, ein Angebot, und bin 1988 für 2 Jahre bei diesem Unternehmen in die PR-Branche eingestiegen. Während dieser Zeit lernte ich meine jetzige Frau aus Wien kennen und heiratete. Da sie Heimweh bekam und es uns in Düsseldorf sowieso nicht gefiel, zogen wir nach Wien. Ich arbeitete in Wien bei einer Agentur, die zur ABC-Gruppe gehörte, wechselte später zur Firma Roland & Companie, einer Agentur die nicht sehr groß war, aber der Geschäftsführer war ein seht guter Mensch, welcher mich fachlich und menschlich sehr beeindruckte. 1992 machte ich mich selbständig und bin dies mit meiner Agentur seit mittlerweile acht Jahren. Da in Österreich ein relativ kleiner Markt vorhanden ist, sah ich mich rasch um internationale Kontakte um. Von 1993-95 pflegten wir intensive Kontakte mit der Firma Shandvik, und vertraten diese auch. 1995 haben wir uns diesbezüglich verändert und vertreten die amerikanische Firma MSL, die ihren Hauptsitz in New York hat. 2000 werden wir den Firmenwortlaut auf MSL-Partner Vienna umfirmieren.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Da wir das Ziel haben wirtschaftlich erfolgreich zu sein, gilt es zu den führenden PR-Agenturen Österreichs zu gehören. Persönlich verstehe ich unter beruflichem Erfolg, Strukturen so einzurichten, daß man Aufgaben delegierenm, sich vom Tagesgeschäft freischwimmen und darüberhinaus qualifizierte Mitarbeiter heranziehen kann. Besonders das Kapitel Mitarbeiter ist sowohl in Deutschland als auch in Österreich ein eigenes Kapitel, denn es gibt kein eigentliches Hochschulstudium, sondern nur den Lehrgang für Verkauf und Werbung, der natürlich auch nicht schlecht ist. Darüber hinaus gehören Eigenschaften und Fähigkeiten dazu, die nicht gelehrt werden, das heißt Persönlichkeitsmerkmale sind von großer Bedeutung und diese kann man nicht lernen. Durchsetzungsvermögen und selbstbewußtes Auftreten, ohne präpotent zu wirken, gehören ebenso dazu, wie dem Kunden das Gefühl zu geben, daß man Kompetenz hat, ohne ihn bevormunden zu wollen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, bei einem gewissen Maß an Selbstkritik hätte ich auch erfolgreicher sein können. Einerseits hat mich eine familiäre Angelegenheit beruflich sehr in Mitleidenschaft gezogen und andererseits hätte ich schon früher eine Führungsperson für das Österreich-Geschäft einstellen sollen. Dazu gibt es eine Reihe von Gründen mit denen ich im Alltag konfrontiert war. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Als ich in Deutschland bei der Firma ABC arbeitete, vertrat der damalige Geschäftsführer die Ansicht, daß er einerseits dafür verantwortlich ist, daß genügend Aufträge vorhanden sind und andererseits, daß die Mitarbeiter gern arbeiten und ein dementsprechendes Umfeld vorfinden. So verstehe ich dies auch. In der Tat sehe ich meine Aufgabe darin, die Mitarbeiter zu motivieren. Wesentlich ist für mich, daß aufgrund des persönlichen Kontakts mit den einzelnen Mitarbeitern die beruflichen Dinge direkt angesprochen werden, dies betrifft Sache, nicht nur von meiner Person aus gehend, sondern ich verlange dies ebenso auch vom Mitarbeiter. Wenn etwas nicht in Ordnung ist, wird darüber gesprochen. Dies hat die Konsequenz, daß es bei uns ein sehr gutes Betriebsklima gibt. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Wenn man sich in unserer Branche aufhält, muß einem klar sein, daß man nicht immer einen acht Stunden Tag hat. Andererseits meine ich, daß man sich nicht ausbeuten lassen darf, denn permanent einen zwölf Stunden Arbeitstag zu haben, kann nicht zielführend sein. **Wie sehen Sie die Situation mit den Mitbewerbern?** Wir sind international sehr gut, vielleicht so gut wie keine andere Agentur in Österreich. Wir machen 50 Prozent unseres Umsatzes mit Projekten die im Ausland koordiniert werden, bzw. nach Österreich transferiert werden. Wie bereits erwähnt, habe ich verabsäumt das Österreich-Geschäft stärker ins Augenmerk zu nehmen. Im Zuge der bevorstehenden Änderung, werden wir auch diesem Aspekt Rechnung tragen. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Ich bin ein sehr konservativ denkender Mensch, was die Ausbildung betrifft. Bill Gates ist für mich die Ausnahme, das heißt daß ich davon überzeugt bin, daß diejenigen die permanenten Erfolg haben möchten, eine dementsprechende qualifizierte Ausbildung haben müssen. Wenn ich meinem Sohn etwas mit auf seinem Weg geben kann, dann werde ich versuchen ihn dahingehend zu überzeugen, so viel wie möglich zu lernen und das beste Studium zu absolvieren, denn je besser man qualifiziert ist, desto leichter erfolgt der Einstieg ins Berufsleben.

✱ Hezucky Herbert



● Steckbrief

Funktion: Bezirksvorsteher. Tätig bei: Gemeinde Wien., 1120 Wien, Schönbrunner Straße 259. Geboren - Datum, Ort: 13. September 1940, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Irene. Kinder: Andrea (1963) und Gerald (1967). Mitgliedschaften: SPÖ-Mitglied seit 1961, Mitarbeiter der Sektion 29, BO 12 seit 1964, seit 1976 Sektionsvorsitzender Stellvertreter und Sektions-Bildungsleiter, Sprengelleiter seit 1968, Bezirksrat seit 1985, Ersatzmitglied des Gemeindevermittlungsamtes und Schiedsgerichtsbeisitzender der Landesorganisation Wien seit 1989, Zivilschutzverband-Kassier seit 1995. Seit 1983 Bundesfachgruppenvorsitzender und seit 1985 Fachgruppenvorsitzenden der Fachgruppe Lebens- und Genußmittelhandel, seit 1990 Vorsitzender Stellvertreter der Sektion Handel, Kammerrat der AK Wien seit 1985. Hobbies: Gartenarbeit, Briefmarken, Beruf und Sport.

Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach der Hauptschule (Übungsschule an der Lehrerbildungsanstalt Hegelgasse) absolvierte ich bis März 1955 den einjährigen Lehrkurs, ehe ich die Lehre als Einzelhandelskaufmann begann. Nach kurzer Zeit in einer Eisenhandlung wechselte ich in ein Lebensmittelgeschäft, wo ich meinen Lehrabschluß im Juni 1958 mit Erfolg tätigte und auch noch bis zum Sommer meinem erlernten Beruf nachging. Im September 1958 trat ich bei der Julius Meinl AG als Verkäufer ein, wurde 1961 Filialleiter-Stellvertreter, 1972 Filialleiter, wurde 1977 zum Betriebsrat-Vorsitzenden gewählt und ab 1982 in den Aufsichtsrat der Julius Meinl AG delegiert. Prägend war für mich ein Treffen mit dem damaligen Sozialminister Dallinger, den ich frug, ob ich eine wirtschaftliche Karriere oder den politischen Weg gehen solle. Dallinger antwortete: Strebst du wirtschaftliche Erfolge an oder möchtest du die Welt verbessern? Ich habe mich für letzteres entschieden.

Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Erfolg soll kein Eigennutz sein, sondern eine Reflexion von Menschen für die man sich einsetzt und eine sinnvolle Ausübung seiner Funktionen. Nicht Geld, sondern die spürbare Reflexion anderer und die persönliche Entwicklung sehe ich als Erfolg. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, ich wuchs in einer einfachen Familie auf und hätte nie gedacht, daß ich mich beruflich und politisch so weit entwickeln kann. Durch meinen Vater, der schon seit seiner frühesten Jugend in der Sozialdemokratie tätig war, wurde ich schon früh politisch geprägt. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen?** Für meine Freunde bin ich der Alte geblieben, ich bringe mich dort nicht als etwas besonderes ein und meine Funktionen sind im Privaten nicht spürbar. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Ich empfinde mich als sehr mutig und entscheidungsfreudig. 1977 wurde ich von Kollegen gebeten mich gewerkschaftlich zu engagieren, da sie (ebenso wie auch ich selbst) dachten, daß ich dafür geeignet bin. So entschied ich mich für die Gewerkschafts- und Kommunalpolitik, aus dem heraus sich meine Karriere entwickelte. Ich treffe oft Entscheidungen ohne Absicherung und Rettungsanker, bisher waren sie aber auch alle richtig. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Mich zeichnet Engagement, Fingerspitzengefühl, der Umgang und Kontakt mit anderen Menschen aus. Umsetzen kann man nur im Team etwas. Bei Meinl hatte ich auch eine gute Gesprächsbasis mit Kollegen und Vorgesetzten, so konnte ich viele Verbesserungen durchsetzen. Erfolge, die ich mit dem Betriebsratkörper gemeinsam erringen konnte. Dabei war mein Verhalten auch nie aufdringlich und ich mußt mich nie ins Licht rücken um Karriere zu machen. **Was ist für den Erfolg hinderlich?** Wenn man in den eigenen Reihen anstehende Fragen nicht löst und so im Teamumfeld Problemfelder entstehen. **Welche Rolle spielt die Familie?** Ich habe jung geheiratet und da meine Frau ebenso wie ich auch schon immer politisch tätig war, ist sie meine Arbeit gewohnt. Wenn die Familie nicht grundsätzlich mitspielt, wird man sicher einige seiner Ziele nicht erreichen können. **Welche Rolle spielen Mitarbeiter?** Im beruflichen Umfeld ist es wesentlich ein gutes Klima zu schaffen, dazu muß man Menschen richtig behandeln können. Ich bin stolz darauf, überall ein angenehmes Klima vorgefunden zu haben, würde das Klima nicht passen, würde ich selbst sehr darunter leiden. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Nebst Ausbildung und Erfahrung muß er vor allem Kommunikation und die Chemie stimmen. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Motivation ist eines der wichtigsten Elemente für Erfolg und Grundlage des gemeinsamen Schaffens. Sobald das Betriebsklima stimmt, ist auch die Motivation gegeben. Dazu muß man die Arbeit der Kollegen anerkennen und sich für sie Zeit nehmen. Der Erfolg ist nicht Erfolge eines Einzelnen sondern des Teams, jeder sollte sich darüber freuen können. Wird Erfolg an das Team weitergegeben ist das motivierend. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Ich erinnere mich nicht an eine Niederlage, die mir weh getan hat. Wird ein Ziel nicht zu 100 Prozent erreicht, sehe ich das nicht als persönliche Niederlage an. Meine Karriere ging konstant aufwärts. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus der Freude an der Arbeit. **Ihre Ziele?** Mit dem Erreichten bin ich zufrieden. Für 2000 gilt es im Bezirk eine Reihe kommunalpolitische Projekte umzusetzen, z.B. das Sozialmedizinische Zentrum, das Pensionistenhaus „Fortuna" oder die Neuüberbauung der U4-Station Meidling. **Bekommen Sie ausreichend Anerkennung?** Ja, ich habe immer das Empfinden gebraucht zu werden, ein Gefühl das jeder braucht. **Haben Sie Vorbilder?** Ich denke nicht, daß es richtig ist Vorbildern nachzueifern, jeder sollte so sein, wie er ist.

✱ Hickel Wolfgang M. Mag. Prof.



Steckbrief

Beruf: Mittelschullehrer. Funktion: Direktor. Tätig bei: Höhere Technische Bundeslehr- und Versuchsanstalt für Textilindustrie und Datenverarbeitung., 1050 Wien, Spengergasse 20. Geboren - Datum, Ort: 4. März 1949, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Hertha. Eltern: Josef und Emilie. Hobbies: Gesang, Theater, Konzerte (insbesondere klassische Musik), Fußball, Tischtennis und Fernreisen (Afrika).

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Mein Vater war Lehrer und brachte es bis zum Bezirksschulinspektor. Er war für mich ein Vorbild in beruflicher, politischer und menschlicher Hinsicht. Ich beobachtete ihn bei der Arbeit zu Hause und das prägte mich sehr. Er war sehr engagiert, erfüllte diverse politische Funktionen und behielt immer eine gerade Haltung, unabhängig vom Rang seines vis a' vis. Obwohl ich in der Schule nicht sehr eifrig war, brachte ich es zur Matura und wurde von der Strenge des musisch-pädagogischen Gymnasiums in Strebersdorf, welches ich absolvierte, beeinflußt. Als Studienrichtung suchte ich mir Geographie und Geschichte aus und zeigte viel bessere Leistungen als in der Schule. Meine erste Dienststelle fand ich 1975 in dem Haus, in dem ich heute Direktor bin. Schon im ersten Dienstjahr wählte man mich zum Lehrervertreter. Zwei Jahre beobachtete ich das Geschehen, dann begann ich zu agieren. Es kam zu Meinungsverschiedenheiten mit der Leitung, weil ich der Meinung war, daß die Lehrer nicht korrekt behandelt wurden und ich konnte schließlich die Behörden davon überzeugen, daß ich mit dieser Behauptung im recht war. Die Aufgaben in diesem sozialpolitischen Bereich wurden immer größer. Ich war auf Bundesebene in verschiedenen Fachgremien tätig und konnte dadurch Erfahrung im Umgang mit Verwaltungsbehörden und anderen Institutionen sammeln. Von 1992-96 war die Stelle des Leiters der Schule provisorisch besetzt. Ein Personalberatungsbüro leitete das Hearing für die zwölf Kanditaten. Ich konnte das Hearing gewinnen und erfülle seit 1997 die Funktion des Direktors.

Zum Erfolg

Ihr Schlüssel zum Erfolg? Ich habe nie mit Verbissenheit die Stelle eines Direktors angestrebt und war mit meiner Tätigkeit als Lehrer und als Lehrervertreter sehr zufrieden. Ich bin auch meiner Frau für ihre Unterstützung sehr

dankbar. Unter anderem ist ein Motto von ihr: „Weine nicht einer Möglichkeit nach, die du verpaßt hast", und das wirkt auf mich. **Was bedeutet für Sie Erfolg?** Gestaltungsmöglichkeiten, Bestätigung von außen, und daß es mir gelingt, die Schule positiv zu entwickeln, sowie Anerkennung und Vertrauen meiner Kollegen. Für mich zählt jeder als Mitarbeiter, angefangen von den Professoren bis zu den Bedienerinnen. **Wie würden Sie Ihren Führungsstil definieren?** Als kollegial und demokratisch. Ich fühle mich verpflichtet, die Mitarbeiter ständig über unsere Tätigkeit zu informieren und für ihre Probleme immer offen zu sein. **Wie gehen Sie mit Mißerfolgen um?** Ich bin bemüht sie zu präventieren und wenn ich spüre, daß ein Problem im Entstehen ist, versuche ich gemeinsam mit den Mitarbeitern, um eine Lösung zu finden. **Wie erfahren Sie Anerkennung?** Indem die Kollegen nach wie vor mit ihren Problemen zu mir kommen und das Gespräch mit mir suchen, indem sich Projekte, die wir ins Leben gerufen habe, positiv entwickeln und unsere Tätigkeit eine öffentliche Resonanz findet. Ich empfinde es als Anerkennung, wenn beim Stellenmarkt die Spezialisten unserer HTL gesucht werden, oder wenn unsere Absolventen eine internationale Karriere machen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus der Freude an der Gestaltung, an der ständigen Veränderung, aus dem positiven Umfeld und dem Enthusiasmus meiner Mitarbeiter. **Ihr Motto?** Wie der ehemalige Vizekanzler Withalm einmal sagte: „Nichts anstreben, nichts abschlagen".

✱ Hiller Rainald Mag.



● Steckbrief

Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: EMTEC Magnetics ECE GmbH., 1130 Wien, Hietzinger Kai 169. Geboren - Datum, Ort: 20. November 1947, Purkersdorf. Familienstand: Verheiratet mit Ulrike. Mitgliedschaften: Golf-Club Himberg. Hobbies: Beruf, Konzerte, Golf.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach Abschluß der Pflichtschule habe ich 1968 die Matura gemacht. Anschließend habe ich Welthandel an der Universität Wien studiert und dieses Studium 1973 mit dem Magister abgeschlossen. Einen Tag nach meiner Sponsion bin ich in meinem VW Käfer nach Hamburg gefahren, um einen Job zu suchen. So habe ich 1973 bei der Firma Philips in Hamburg im kommerziellen Büro angefangen. 1975 habe ich dann in Ludwigshafen zur Firma BASF in die Überseeabteilung für Asien gewechselt. 1980 bin ich als Product Manager nach Tokio gekommen und damit war mein Lebenstraum erfüllt, nämlich in Übersee zu arbeiten. In kleinen Stufen ging ich dann Richtung Marketing und wurde so 1996 zum Geschäftsführer der EMTEC Magnetics ECE GmbH in Wien (vormals BASF Magnetics Südost GesmbH) bestellt. Diese Ausgliederung aus der BASF Unternehmensgruppe war eine erfolgreicher Schritt einer gemeinsamen Gruppe. **Welche Spezialitäten bietet Ihr Unternehmen?** Tschechien, Slowakei, Ungarn, das ehemalige Jugoslawien, Albanien und Österreich bilden zusammen einen gemeinsamen Markt, der seinen gemeinsamen Firmensitz in unserem Unternehmen in Wien vereint. In diesen Ländern habe ich handelsrechtliche Betriebsstätten (Prag, Bratislava und Budapest) errichtet, die wie Verkaufsbüros gehandhabt werden und rechtlich wie eine GmbH auftreten. Das gibt uns die Möglichkeit in der Landeswährung zu fakturieren. Wir produzieren und vermarkten optische und magnetische Speichermedien wie Videobänder und Kassetten.

● Zum Erfolg

Welche Faktoren zeichnen für Ihren Erfolg veranzwortlich? Ich glaube an eine Sache und ziehe meine Ideen durch und deshalb haben sie meistens Erfolg. Ich bin sehr beharrlich, weiß Widerstände zu überwinden und bin zudem sehr teamorientiert. Ich glaube, daß man nur gemeinsam erfolgreich sein kann. Weiters bereite mich immer genau auf eine Sache vor, bin ein hartnäckiger Verhandlungspartner und besitze Durchsetzungskraft. **Wie definieren Sie Erfolg?** Als alteingesessener Konzernmensch vertrete ich die Meinung, daß es Erfolg des Einzelnen sowieso nicht gibt. Es gibt nur entweder Erfolg einer kleineren oder größeren Gruppe. Erfolg ist es dann, wenn wir an eine Sache herangehen, die zwar nicht aussichtslos aber unwahrscheinlich erscheint. Aber wenn wir das Ganze dann trotzdem durchziehen und das Ganze auch funktioniert, dann ist das Erfolg. Diesen Erfolg tragen aber immer alle gemeinsam. **Welche Ziele haben Sie?** Da ich mein gesamtes Berufsleben in diesem Unternehmen zugebracht habe, Höhen und Tiefen erlebt habe, möchte ich langfristig, daß diese Organisation gesund weiterwächst und floriert. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft bzw. Ihre Energie zum Erfolg?** Ich schöpfe Kraft aus unserem Betrieb, aus meinen Mitarbeiter und aus meinem Erfolg selbst, also dem Erreichen meiner Ziele. **Welche Ratschläge geben Sie weiter?** Man muß in die Welt hinausgehen und internationale Erfahrungen sammeln. Damit bildet man seine Persönlichkeit. Eine fundierte Ausbildung ist wichtig, egal was Sie studieren wollen, wichtig ist, daß Sie sich bilden. Dann müssen Sie etwas finden, worin Sie gut sind und was Sie gerne machen. Sie müssen sich auch trauen auf Inserate zu antworten, die nicht gerade auf Ihre Berufsbezeichnung zugeschnitten sind. Engagement und Eigenmotivation ist wichtig. **Wie begegnen Sie Niederlagen?** Aus eigener Erfahrung kann ich nur sagen, daß man für jede Niederlage dankbar sein soll. Ich habe die jungen, dynamischen Jungmanager gesehen, die makellose Karrieren gemacht haben. Irgendwann kommen dann mit 40 bis 45 Jahren Niederlagen auf sie zu, aus denen sie sich dann nicht mehr befreien können, weil sie es nie gelernt haben, mit Niederlagen umzugehen. Je früher eine Niederlage kommt, um so besser lernt man damit umzugehen. Wichtig ist während der Phase der Niederlage Rückgrat zu behalten und nicht aufzugeben. **Hatten Sie ein bestimmtes Motto oder eine Lebensphilosophie?** Ich habe ein Leben á la Vagabundage geführt. Ich habe nie eine Wohnung oder ein Haus besessen. Genauso wenig habe ich ein Lebensmotto oder ein Vorbild besessen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Nein, mich persönlich sehe ich nicht als erfolgreich. Ein Mensch der viel erreicht hat und erfolgreich ist, ist Bill Gates, nicht weil er viel Geld angesammelt hat, sondern weil er ein Lebenswerk hinterlassen wird.

✱ Hirsch-Aschgan Karolin

● Steckbrief

Funktion: Geschäftsführende Gesellschafterin. Tätig bei: Hirsch Edelsteinuhrenproduktions Ges.m.b.H., 9507 Villach, Pogöriacherstr. 147. Geboren - Datum, Ort: 9. Februar 1967, Klagenfurt. Familienstand: Verheiratet mit Pierre Aschgan. Kinder: Lea Aschgan. Eltern: Erika Setten und Hans Hirsch. Besondere Vorfahren: Komm. Rat Hans Hirsch (Gründer des Uhrband Betriebes Hirsch). Hobbies: Reiten, Schach und Lesen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? 1979-1982 Bundesgymnasium St. Martin in Villach. Von 1983-1986 Höhere Bundeslehranstalt für Wirtschaftliche Frauenberufe in Villach. Von 1987-1991 Eigenständige Führung der Boutique Primavera (Einkauf, Verkauf, Dekoration). Zwischen 1991-1992 besuchte ich einen Italie-

nisch Kurs und absolvierte eine EDV-Ausbildung. 1993 begann ich bei der Firma Bruno de Cillia (Generalimporteur für Österreich der Automobilmarken Aston Martin, Bugatti, Lamborghini, Maserati). Meine Tätigkeit bezog sich auf Handels-Korrespondenz (Italienisch und Englisch), Selbständige Verzollung der Autos, Fakturierung, Buchhaltung. Danach ging ich zur Firma Franz Moser, Handelsunternehmen für Maschinen im metallbearbeitenden Sektor. In dieser Zeit absolvierte ich einen Schweißkurs und diverse Schulungen für Ein- und Verkauf. 1995 begann ich im Betrieb meines Vaters und war verantwortlich für Einkauf und Controlling. 1996 gründete ich mit meinem Bruder Andreas Hirsch, unser eigenes Unternehmen, Edelsteinuhrenproduktion GmbH. Unser Schwerpunkt liegt bei Uhren für die Industrie mit individuellem Logo. Mir unterliegen die Bereiche Controlling, Buchhaltung und Einkauf.



● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Erfolg ist für mich das Vorherrschen eines angenehmen Betriebsklimas. Jeder Mitarbeiter von uns hat viele Freiheiten und Kompetenzen, jedoch auch die Verantwortung für seine Tätigkeit zu tragen. Erfolg ist eine individuelle Sicht der Dinge. Ich möchte am Ende meines Lebens sagen können, daß ich meinen Weg gegangen bin und daß ich mein bestes gegeben habe. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich glaube, daß wir am richtigen Weg sind. Wir begannen vor vier Jahren und ich wollte niemals abhängig sein. Weder Banken noch Investoren, können unsere Entscheidungen anzweifeln, da unsere Devise „langsam aber gesund zu wachsen“, immer schon der beste Weg war, um erfolgreich arbeiten zu können. **Wie verbinden Sie Familie und Beruf?** Das ist sehr schwierig! Ich habe Gott sei Dank die Hilfe meiner Mutter, die mich sehr unterstützt und dadurch war es möglich, daß ich nach der Geburt meiner Tochter überhaupt weiterarbeiten konnte. Ich habe gut organisierte Tagesabläufe und bin zu jeder Zeit, die Person, die ich zu sein habe. Dies bedeutet, Unternehmerin, Mutter und Ehefrau in der Weise zu verbinden, daß die jeweilige Situation mich so erfüllt, daß ich immer mit den Gedanken in der Person verweile, bis ich eine neue Position einnehme. **Wie treffen Sie Entscheidungen?** Durch planen, analysieren der Situation, über die Zielsetzung und Erkennen des richtigen Weges. Richtig entscheiden ist ein Lernprozess und es bedarf einiger Erfahrung um richtig entscheiden zu können. **Was möchten Sie persönlich noch erreichen?** Ich möchte in den nächsten zehn Jahren, das Unternehmen zu einem weltweit anerkannten Unternehmen ausbauen. Ich möchte mich ständig weiterentwickeln und immer für meine Familie da sein. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter an?** Qualifikation bedeutet nicht unbedingt nur die Ausbildung, sondern ich untersuche den gesamten Lebensweg der BewerberInnen. Wir haben eine zwei bis dreimonatige Probezeit und nach dieser Zeit wissen wir, ob eine Anstellung sinnvoll ist. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Ich bringe meinen MitarbeiterInnen so großes Vertrauen entgegen, daß sie sich entwickeln können. Dies stellt Motivation für sie dar, die Mitarbeiter benötigen um ihr Bestes zu geben. Unsere Mitarbeiter sind mit allen Konsequenzen voll für ihre Tätigkeit verantwortlich. Ich sehe unsere Mitarbeiter als Familienmitglieder und wir sprechen in „Du“ Form miteinander. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Aus Niederlagen lernt man. Wenn immer alles in Ordnung ist, kann ich mich nicht entwickeln, kann nichts lernen und stagniere. Ich bin ein sehr temperamentvoller Mensch, und habe durch Niederlagen gelernt, mein Temperament zu zügeln. Ich konnte oft nächtelang nicht schlafen, im Laufe der Zeit lernte ich mich auf die Hauptsächlichkeit zu konzentrieren und Nebensächlichkeiten als das anzuerkennen, was sie darstellen. Diese tägliche Prioritätsliste und die wöchentliche Zielplanung hilft uns allen diese Ziele zu erreichen. **Spielt Anerkennung eine Rolle für Sie?** Die Meinung der Menschen, die ich schätze ist mir wichtig, aber nicht die Meinung der Allgemeinheit. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus meinem Reithobby , da ich mich da auf die Verbundenheit zur Natur konzentrieren kann. Von daher schöpfe ich meine Kraft. Ich kann mein Potential nur entfalten, wenn ich es schaffe mich immer wieder zu entspannen und am besten entspanne ich mich bei meinem Pferd und bei meinen Hunden. **Haben Sie ein Lebensmotto?** Mein Lebensmotto ist „Niemals aufhören zu lernen und nur durch mich selbst zu wachsen“. **Haben Sie Vorbilder?** Ein großes Leitbild ist mein Onkel Kurt Hirsch. Seine Art ein Unternehmen zu führen war das faszinierendste, was ich je an Menschenführung sah. Von ihm lernte ich auch, daß ich immer nur so stark wie mein schwächstes Glied im Unternehmen sein konnte. Ideenreichtum und die Sicht nach vorne, kann ich nur aus mir selbst schöpfen. **Welche Empfehlung für den Erfolg wollen Sie an die erfolgswillige nächste Generation weitergeben?** Offen sein für neue Errungenschaften, niemals aufhören zu lernen und das Wichtigste: an sich zu glauben, da es immer einen Weg gibt, der zur Lösung führt.

✱ Hirschl Franz

● Steckbrief

Funktion: Bürgermeister. Tätig bei: Stadtgemeinde Hainburg an der Donau., 2410 Hainburg, Hauptplatz 23. Geboren - Datum, Ort: 8. Dezember 1942, Hainburg. Familienstand: Verheiratet mit Brigitte. Kinder: Christa (1961), Georg (1966) und Corinna (1974). Eltern: Franz und Rosa. Schöpferische Akte: Artikel im monatlichen Gemeindeblatt und in der Parteizeitung. Ehrungen: Landesbester Lehrling von Niederösterreich 1961, Goldene Ehrennadel des Leichtathletikverbandes wegen meines Engagements beim Donaumarathon. Mitgliedschaften: Obmann der Stadtkapelle Hainburg, Volkshilfe, Kinderfreunde. Hobbies: Segeln, Skifahren, Wandern, Lesen.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Als landesbester Lehrling Niederösterreichs absolvierte ich in der Lehrstätte der Austria Tabak eine Facharbeiterausbildung. In meinem Heimatort Hainburg bot sich mir keine Gelegenheit den erlernten Beruf auszuüben, somit begann ich die Lehre zum

Installateur. Knapp vor der Abschlußprüfung etablierte sich in der Gemeinde eine neue Firma, die Zigarettenfilterfabrik, eine Zulieferfirma der Austria Tabak. Die Verantwortungsträger erinnerten sich an mich, den damals besten Lehrling, nahmen mit mir Kontakt auf und ich war von Beginn an beim Aufbau des Unternehmens dabei. Neben meiner beruflichen Tätigkeit absolvierte ich in Wien den Kurs für Werkmeister und Maschinenbau. Im privaten Bereich engagierte ich mich als Gemeindemandator und wurde als Bürgermeisterkandidat vorgeschlagen. Aus zeitlichen Gründen nahm ich einen Wechsel in meine ursprüngliche Lehrstätte, die Austria Tabak, vor und erfüllte für eine Zeitspanne von zehn Jahren die Position des Betriebsmeisters. Nach Absolvierung unzähliger Seminare und Ausbildungslehrgänge wurde ich 1990 zum Bürgermeister der Stadtgemeinde Hainburg gewählt. Dieses Amt übe ich bis heute mit großer Freude aus.

● Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? All meine Interessen erforsche ich mit vollem Ernst, um mich in jener Materie, in welcher ich mich bewege, sicher zu fühlen. Dies setzt die Bereitschaft zu permanenter Weiterbildung voraus. Als Bürgermeister zeichnet mich demokratisches Verständnis aus. **Was ist für Sie Erfolg?** Erfolg ist für mich, das Salz des Lebens und gleichzusetzen mit dem Eingehen auf die Vielfältigkeit des Lebens. **Ihre Ziele?** Da wir uns zu diesem Zeitpunkt direkt vor den Gemeinderatswahl befinden, sehe ich mein naheliegendes Ziel in der nochmaligen Mehrheitsbildung um Aufgebautes weiterzuführen. Längerfristig meinen wohlverdienten Ruhestand zu genießen und mich ehrenamtlich innerhalb der Gemeinde zu engagieren. **Ihr Erfolgsrezept?** Grundvoraussetzung für erfolgreiches Handeln ist die gediegene Ausbildung auf die persönlichen Interessen zugeschnitten, denn je besser die Ausbildung umso höher die Berufs- und Lebenschance. Mein Rat wäre: „Mach alles, was du machen kannst, für deine Ausbildung, vergiß aber dabei nicht auf die menschliche Komponente, beachte immer dein Umfeld, finde einen Konsens". **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Analysen anstellen, das „Warum" hinterfragen und für die Zukunft Lehren daraus ziehen. **Ihre Vorbilder?** Bruno Kreisky inspirierte mich in meinem demokratischen Denken. **Ihr Motto?** Ehrlichkeit.

✱ Hirtl Georg

● Steckbrief

Beruf: Detektiv. Funktion: Gesellschafter. Tätig bei: Adacta! Detektive G. Hirtl OEG., 3100 St. Pölten, Dr. Adolf Schärf Str. 9. Geboren - Datum, Ort: 9. März 1964, St. Pölten. Familienstand: Lebensgemeinschaft mit Romana. Kinder: Jessica (1994) und Jonathan (1997). Hobbies: Segeln, Golf, Familie.



● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Pflichtschule besuchte ich das Stiftsgymnasium Seitenstetten und maturierte dort 1982. Nach der Ableistung des Präsenzdienstes studierte ich an der Universität Wien Publizistik, Englisch und Politologie. Danach arbeitete ich für verschiedene Printmedien als freiberuflicher Mitarbeiter. Durch Zufall kam ich zu dem Beruf, den ich heute ausübe. Einer meiner Freunde stellte mich einem St. Pöltener Detektiv vor, und seit diesem Zeitpunkt arbeite ich in dieser Branche. Am Anfang machte ich Beobachtungen in Kaufhäusern, in weiterer Folge betrieb ich einige Studien in den USA. Ich übernahm dann für ein Lehrinsitut, das sich nur mit Sicherheitsfragen beschäftigte, die Lehrverpflichtung, die Organisation und das Marketing. Mit meinem Arbeitgeber gründete ich dann eine eigene Gesellschaft für einen bestimmten Bereich in der Detektiv-Branche. 1994 trennten wir uns dann, und ich ging mit einem Kollegen den Weg der Selbständigkeit.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Ich sehe das so: Wie definiert man Erfolg für sich selbst, und wie wird der Erfolg umschrieben. Für mich ist der Erfolg die absolute Befriedigung, und er ist dann gegeben, wenn ich meinen Kunden das Ergebnis so zur Verfügung stellen kann, daß er weitere Schritte unternehmen kann. Also sein Recht durchsetzen kann. **Ihr Erfolgsrezept?** Hartnäckigkeit. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Diese Entscheidungen haben wir täglich im Außendienst. Das betrifft Beobachtungen genauso wie Gespräche, die wir zu führen haben. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Unter dem Strich gesehen, ist es meine solide Ausbildung. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ursprünglich wollte ich Priester werden. In einem Gespräch mit meinem Rektor entschied ich mich dann für eine andere Zukunft. Er gab mir aber die Möglichkeit, bis zur Matura das Gymnasium zu besuchen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich und warum?** So wie ich den Erfolg beurteile, sehe ich mich als erfolgreich. Meine Art der Tätigkeit oder mein Erfolg hilft immer anderen Personen. Ein zufriedener Kunde ist jener, der das Ergebnis bekommt, das er im Hinterkopf erwartet. Diese Erwartungshaltung projiziert er auf mich, ich muß mich aber davon trennen und muß versuchen, den Auftrag so gut wie möglich aufzuarbeiten. Wenn dann etwas ganz anderes herauskommt, muß der Kunde nicht unbedingt zufrieden sein. Für mich ist der Erfolg mein persönlicher Erfolg, es gibt aber auch jenen Erfolg, den ich nach außen trage. **Spielt Ihre Familie beim Erfolg eine Rolle?** Welche? Die Familie spielt für mich eine große Rolle. Ich habe eine Lebensgefährtin und zwei Kinder. Ich bin mit ihr sehr glücklich, sie mit mir manchmal nicht. Der Grund dafür ist mein Tag- und Nachtjob. Eines der Hauptkriterien bei meiner Arbeit ist die Flexibilität, das heißt, daß mein Arbeitspensum oft zum Leidwesen der Familie über das übliche Maß hinausgeht. **Spielen Mitarbeiter beim Erfolg eine Rolle?** Wir arbeiten immer im Team. Manchmal zu zweit, aber auch zu viert oder noch mehr. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Da gibt es verschiedene Kriterien. Prinzipiell ist es so, daß jemand mit Berufserfahrung sicher bevorzugt wird, denn es dauert mindestens sechs Monate, bis ein Detektiv selbständig arbeiten kann. Es kommt auch die persönliche Sympathie als ein weiteres Kriterium dazu. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Anerkennung von den Klienten ist mir sehr wichtig. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle, und was verstehen Sie unter einer Niederlage?** Es ist für mich oft die Frage, was denn eine Niederlage ist. Manchmal ist es nur ein Rückschritt. Ich sehe eine Niederlage als Teil einer linearen Entwicklung. Meistens passieren Niederlagen durch Fehler, die man selbst macht oder Situationen und Menschen, die man falsch einschätzt. Die erste Phase bei einer Niederlage ist bei mir das Selbstmitleid. In der zweiten Phase suche ich das Gespräch, zuerst mit dem

Partner und dann mit dem Betroffenen. Ich versuche dann zu analysieren und treffe dann die weiteren Entscheidungen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Die meiste Kraft schöpfe ich aus meiner Freizeit, die ich mit meiner Frau und den Kindern verbringe. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gerne erreichen?** Meine persönlichen Ziele haben mit der Familie und den Kindern zu tun. Ich möchte ihnen ein sorgenfreies Leben mit mir bieten können. Meine beruflichen Ziele sind ein von mir geplanter Jahresumsatz, eine gewisse Mitarbeiterzahl, bestimmte Freiheiten, die ich mir erlauben möchte, genau definierte finanzielle Zielsetzungen und auch Ziele in Richtung einer angestrebten Lebensqualität. **Haben Sie ein Lebensmotto?** Ich stehe zu meinen Entscheidungen. **Haben Sie ein Vorbild?** In der Branche gibt es einige Kollegen, die ich sehr schätze, respektiere und deren Arbeit ich akzeptiere. Auch in der Wirtschaft gibt es Leute, die mir als Vorbild dienen. Das sind jene Leute, bei denen ich sehe, daß ihre persönlichen Ziele mit ihrer Arbeit übereinstimmen und sie auch gut damit leben können. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Die soziale Absicherung muß jeder für sich selbst machen, denn die Erwartung, daß man mit 35 Jahren stirbt, tritt nicht ein. Wenn man heute in das Berufsleben einsteigt, sollte man darauf achten, daß der Beruf Spaß macht und daß man auch die Leistung bringt, die verlangt wird. Allen, die den Schritt in die Selbständigkeit wagen wollen, kann ich nur empfehlen, sich das gründlich zu überlegen und ausreichend Ratschläge von objektiven Personen anzunehmen.

* Hirtzberger Franz



● Steckbrief

Beruf: Weinhauer. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Weingut Franz Hirtzberger., 3620 Spitz an der Donau, Kremser Straße 8. Geboren - Datum, Ort: 24. Mai 1950, Spitz. Familienstand: Verheiratet mit Irmgard. Kinder: Franz (1980), Johanna (1981) und Mathias (1986). Eltern: Franz. Hobbies: Wandern, Skifahren, Musik.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Pflichtschule besuchte ich die Weinbau-Schule in Krems. Nach Abschluß dieser Schule trat ich in den elterlichen Betrieb ein. Ich ging dann nach kurzer Zeit für sechs Monate zur Ableistung eines Praktikums in die Schweiz. Wieder zurück in Österreich begann ich mich mit einer Rebschule zu befassen und veredelte verschiedene Rebsorten. Der Verkauf dieser Reben war mein erster großer wirtschaftlicher Erfolg. Ohne viel Werbung machen zu müssen vergrößerte sich der Kundenstock immer mehr. In Jahr 1979 übernahm ich die Hälfte des bestehenden Betriebs und mußte mich ab diesem Zeitpunkt statt der Rebschule mit dem Unternehmen befassen. Schon damals, im Alter von 22 Jahren baute ich die Anzahl der Stammkunden für das Weingut weiter aus. Ich ging einen eigenen Weg und organisierte für unsere Kunden Weinwanderungen und Wein-Verkostungen. Mit dieser Methode brachte ich den Umsatz noch weiter voran. Meine Frau übernahm zu dieser Zeit eine große Verantwortung im Unternehmen und war mir eine große Hilfe. Ich entschied mich dafür, den Wein nicht mehr an eine Genossenschaft zu verkaufen sondern ausschließlich selbst zu vermarkten. In weiterer Folge versuchte ich österreichweit in der gehobenen Gastronomie Fuß zu fassen. Aufgrund unserer hohen Weinqualität war dies auch möglich. Das Ausliefern des Weins nahm einen so großen Umfang an, daß ich mich im Jahr 1985 gezwungen sah die Lieferungen mit dem eigenen Lkw einzustellen und diese Aufgabe an Speditionen zu übertragen. Nach dieser Zeit bauten wir einen neuen Keller dazu und ich konnte mich wieder mehr auf die ursächliche Arbeit, dem Weinbau widmen.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Es ist für mich dann ein persönlicher Erfolg, wenn ich meine Ziele auf korrekte Weise erreiche. Der Erfolg ist zwar etwas schönes für mich, ich versuche jedoch immer am Boden der Realität zu bleiben. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Ich entschloß mich schon sehr früh, den Wein nur in der Bouteille anzubieten und zu verkaufen. Ein weiterer Teil meines Erfolgs ist die Installation einer Bewässerungsanlage für die Weingärten. Ein weiterer Teil des Erfolgs ist meine Einstellung zu den Zielen. Man darf von diesen eigenen Vorgaben nicht loslassen und muß sie konsequent verfolgen. Ich bin sehr vorsichtig im Umgang mit neuen Strategien und Meinungen die auf mich zukommen, ich werde also nicht versuchen das Rad ein zweites mal zu erfinden. Um Erfahrungen zu sammeln, besuche ich jedes Jahr verschiedene Kollegen die auch im Weinbau europaweit erfolgreich sind. Dieser Austausch an Informationen ist unumgänglich um den Gegebenheiten des Markts Rechnung tragen zu können. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Besondere Prägung erfuhr ich durch meinen Vater, er war in früheren Jahren Bürgermeister und produzierte ausgezeichneten Wein. Er erkannte schon sehr bald die Vorteile der eigenen Vermarktung und war in allen nur erdenklichen Sparten den anderen Winzerkollegen weit voraus. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ich bin zwar im elterlichen Betrieb aufgewachsen, und wollte schon immer Weinbauer werden. Schon in der Weinbau-Schule fühlte ich mich sehr wohl und erkannte, daß die Weiterbildung unumgänglich ist. Dieser Beruf ist der schönste den ich mir vorstellen kann, obwohl es manchmal sehr hektisch zugeht. Der Weinbau als Arbeit in der Natur, verliert für mich leider immer mehr an Bedeutung, weil die Beschäftigung als Manager mich zunehmend mehr in Anspruch nimmt. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Meine tägliche Kraft schöpfe ich aus dem Erfolg. Einen großen Teil zu meiner persönlichen Motivation trägt die Kreativität bei. Es liegt wohl im Beruf des Weinbauers, der bei der Gestaltung des Produktes sehr einfallsreich sein muß um Erfolg zu haben. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gern erreichen?** Mein Sohn soll so weit an das Unternehmen herangeführt werden um es zum geeigneten Zeitpunkt übernehmen und selbst erfolgreich führen zu können. Ich möchte mich dann selbst etwas zurücknehmen können. Ein weiteres Ziel ist es, gemeinsam mit Emmerich Knoll und Toni Bodenstein die Wachau für unsere Ideologie zu begeistern. Wir möchten für das gesamte Gebiet den Standard der Qualität halten und weiter ausbauen. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern an die nächste Generation weitergeben?** Ein junger Mensch muss sich mit seiner Arbeit voll identifizieren können und er muss sich ständig weiterbilden. Man muß auch andere beobachten und daraus lernen können. Es genügt nicht, den Betrieb unter wirtschaftlichen Aspekten zu führen, man muß auch das nötige Gefühl und das Gespür für den Erfolg haben. Generell ist es schwierig einem zukünftigen Weinbauern Tips zu geben, man muß sehrwohl seine Erfahrungen selbst sammeln. Wenn die Eltern einen großen Einfluß haben sollten, sollte man diese Empfehlungen als junger Mensch akzeptieren.

✱ Hochmeister Rudolf

> Man braucht eine gute Familie, einen guten Partner, der nicht nur mithelfen kann, sondern auch das Verständnis für diesen enormen Zeitaufwand mitbringt.

● Steckbrief

Beruf: Koch, Kellner, Fleischer, Gastwirt. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Gasthaus Kollar., 1030 Wien, Ungargasse 67. Geboren - Datum, Ort: 28. Oktober 1957, Wien. Eltern: Theresia und Leopold. Ehrungen: 2. Platz im Internationalen Jungkochwettbewerb 1975 in Klagenfurt. Mitgliedschaften: Ehrenpräsident des VSC (Versehrtensportclub), Ehrenpräsident des FC Schamott. Hobbies: Schwimmen, Radfahren, Skifahren.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? 1972-75 Gastgewerbefachschule am Judenplatz. Dort hatte ich im Jahr acht Monate Schule und drei Monate Fenalpraxis. Im ersten Lehrjahr war ich dann in Zell am See, im Grand Hotel, im zweiten Jahr in Filzmoos im Hotel Alpenkrone. den jeweils verbleibenden Monat, der als Urlaub gedacht war, wurde ich in einem Fleischerfachbetrieb angelernt, dort machte ich alles bis hin zum Verkauf. Die erste Saison war ich dann schon als Koch in Kärnten tätig. Nach dem Bundesheer 1976, ging ich für sieben Monate nach England, an die Atlantik Küste, nach Channel Island/Guernsey, als Koch in ein 3-Stern-Hotel. 1977 verbrachte ich mit diversen Koch- und Kellnerjobs in London. 1978 zog es mich nach Südfrankreich, ich begann als erster Comme, nach drei Monaten war ich Chef de Partie für sechs Monate. Als Chef de Partie ging es dann auch weiter, in Lausanne und Genf, kurz darauf war ich Chef Tratteur und Sous Chef. Wieder zurück in Österreich begann ich im September 1979 als zweiter Geschäftsführer im Wienerwald, bis März 1981 zu arbeiten. Am 1. Juni 1981 pachtete ich dann dieses Gasthaus. Das Lokal war gut geführt und einstweilen habe ich nicht viel verändert, auch bedingt durch den Pachtvertrag. Am 1. Februar 1983 konnte ich das Lokal kaufen und sofort wurde umgebaut und renoviert. Aus einem Abstellraum wurde ein gemütliches Stüberl, das ca. 25 Leuten für Feiern und Feste eine angenehme Atmosphäre bietet. Ich lasse mir nichts liefern, fahre selbst auf den Gemüse-Großmarkt und auch in die Fleischhalle, ich habe gelernt, das Fleisch selbst zu teilen. Meine langjährige Lebensgefährtin Rosi ist für das Service und auch die Wäsche zuständig, außerdem habe ich noch zwei Helferinnen in der Küche. Ich koche selbst, und in meinem Gasthaus, welches für ca. 80 Gäste Sitzplätze hat, gibt es die Speisekarte neben Deutsch auch auf Englisch und Französisch. Das kommt mir dann besonders zugute, wenn ausländische Besucher vom gegenüberliegenden Penta-Hotel bei mir einkehren. Trotzdem sind die meisten Gäste langjährige Stammkunden.

● Zum Erfolg

Sehen Sie sich selbst als erfolgreich? Ja, ich glaube schon, weil ich mit nichts begonnen habe und mir Werte schaffen konnte. **Ihr Erfolgsrezept?** 19 Jahre persönlicher Einsatz, Verzicht auf freie Tage und auch auf Urlaub. Als Wirt ist man wie ein Pfarrer, man weiß alles und darf nichts weitersagen. **Hatten Sie ein Vorbild?** Ja, als Koch war es Ernest Richter, er war mein Fachlehrer. Er hatte nicht nur ein großes Wissen, er konnte es auch gut vermitteln. Durch ihn durfte ich mitarbeiten, als er mitbeteiligt war an der Veröffentlichung des Kochbuches „Hotel Sacher". **Gab es Rückschläge und wie gehen Sie damit um?** Ja, noch mehr bemühen, besser als andere sein. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen?** Freunde sehe mich als sehr ehrgeizig und hilfsbereit. Ich glaube, daß sie mich auch als erfolgreich sehen. Mitarbeiter sehen mich als loyalen Chef. Die Familie sieht mich gemischt und selten, aber auf alle Fälle als erfolgreich. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Ja, wenn Gäste einen loben, das braucht man und es ist auch die beste Werbung. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Durch Sport und Lesen, wie z.B. österreichische Geschichte, aber auch gute Romane. **Ihre Ziele?** Es soll so weitergehen wie bisher. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Man braucht eine gute Familie, einen guten Partner, der nicht nur mithelfen kann, sondern auch das Verständnis für diesen enormen Zeitaufwand mitbringt. Von Lieferantenverträgen halte ich nichts, wichtig ist unabhängig zu sein. Gäste freundlich und fair zu behandeln, sich aber nicht alles gefallen zu lassen. Viel Geduld, Ausdauer und 100-prozentiger persönlicher Einsatz gehören auch dazu.

✱ Hochreither Alfred



● Steckbrief

Funktion: Inhaber. Tätig bei: Hochreither Alfred Reiseunternehmen., 4190 Bad Leonfelden, Linzer Straße 30. Geboren - Datum, Ort: 14. November 1952, Leonfelden. Familienstand: Verheiratet mit Eva-Maria. Kinder: Tanja und Oliver. Eltern: Elfriede und Johann. Hobbies: Sport.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich besuchte die Volks- und Hauptschule in Leonfelden, wechselte dann in die Handelsschule nach Freistadt und absolvierte in Linz. bei der Spedition Winkler die Speditionslehre. Diese beendete ich 1971mit der Lehrabschlußprüfung und begann anschließend in der Firma meines Vaters als Kraftfahrer. 1981 Ablegung der Prüfung zur Beförderung von Kraftfahrzeugen, 1983 Konzessionsprüfung für Omnibus, Mietwagengewerbe und für das Taxigewerbe. 1990 übernahm ich die Firma und erweiterte sie.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Erfolge sind für mich positive Ereignisse, die Zufriedenheit der Kunden und der tadellose Ablauf einer Reiseveranstaltung. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Mein Vater gründete die Firma und es war für mich selbstverständlich diese zu übernehmen. Die Zusammenarbeit mit meinem Vater war sehr positiv, ich hatte bereits damals die Möglichkeit eigene Ideen zu verwirklichen. Ich setze mir Ziele, welche auch erreicht werden können und strebe diese konsequent an. Ebenso wichtig ist der Umgang mit meinen Kunden, die Verläßlichkeit, Pünktlichkeit und Freundlichkeit die man

ihnen entgegenbringt. Der große Zeiteinsatz, die Flexibilität um auf spezielle Wünsche der Kunden eingehen zu können. Die Freude an meiner Arbeit, ich fahre gern mit dem Bus, sonst könnte ich diesen Beruf nicht lang ausüben. Vor allem die Qualität meiner Reisen, die Ausstattung der Busse ist für meinen Erfolg ausschlaggebend, denn sie sind die Basis für mein Weiterkommen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, ich habe einiges erreicht und bin damit zufrieden. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Ohne eine gut funktionierende Familie ist Erfolg im Beruf schwer zu erreichen. Außerdem ist die Tatsache, daß meine Frau im Büro mitarbeitet wesentlich. **Welche Rolle spielen Mitarbeiter?** Sie sind wesentlich für den Erfolg, sie müssen aufgeschlossen, freundlich und über ein gewisses Maß an Selbständigkeit und Selbstvertrauen verfügen. Ich bin ein sehr kritischer Chef, spare aber auch nicht mit Lob. **Ist Anerkennung für Sie wichtig?** Natürlich, denn sie ist die Bestätigung dessen was ich tue. Ich bin für jede Art von Kritik offen, positive motiviert mich, negative ist der Anstoß um Dinge zu verbessern. **Wie gehen Sie mit Schwierigkeiten um?** Ich gehe auf ein Problem zu und versuche es möglichst bald zu lösen. Ich bin der Meinung, es gibt für jedes Problem eine Lösung. **Ihr Erfolgsrezept?** Vor allem positives Denken und großer persönlicher Einsatz. **Haben Sie Vorbilder?** Meinen Vater, er baute die Firma auf und ich möchte das erreichen was er erreichte, eventuell etwas mehr. **Ihr Motto?** Eine positive Einstellung dem Leben gegenüber. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Sich Ziele setzen, und diese mit Hartnäckigkeit verfolgen.

✱ Höcht Rosina



● Steckbrief

Beruf: Angestellte. Funktion: Hoteldirektor. Tätig bei: Hotel Arnia., 2334 Vösendorf, Nordring 4. Geboren - Datum, Ort: 23. Februar 1947, Wien. Kinder: Alexander (1967), Albert und Harald. Hobbies: Lesen, Reisen, Sprachen.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach der HAK Matura begann ich in der Auslandsabteilung der Ersten Österreichischen Sparkasse und hatte dort die Gelegenheit, die damals noch sehr schwierigen Kontakte mit dem Ostblock kennen zu lernen. Meine Karriere beendete ich erst nach der Geburt meines zweiten Sohnes, um mich dann bis zum Kindergartenalter meines dritten Sohnes ganz meinen Kindern widmen zu können. Auf ein Schild geheftetes Inserat meldete ich mich im Novotel Wien-West, ohne die Tätigkeiten in der Hotellerie zu kennen. Ich wurde als Assistentin des Geschäftsleiters eingestellt, meine erste Einschulung erfolgte allerdings im damaligen Novotel Wien-Süd. Nach einem halben Jahr übernahm ich den Verkauf für beide Häuser. Im Jänner 1982 übersiedelte ich als stellvertretender Direktor ganz in das Novotel Wien-Süd. Im Jänner 1983 legte ich die Konzessionsprüfung ab und per Mai 1983 übersiedelte ich als stellvertretender Direktor in das Hotel Biedermeier im Sünnhof in Wien. Ich war somit von Anfang an beim Aufbau des Erfolges dieses Hauses dabei. Nach fünf Jahren avancierte ich zum Direktor und leitete das Hotel Biedermeier für weitere vier Jahre. Dieselbe Position hatte ich anschließen für fünf Jahre im Theaterhotel in der Josefstadt inne. Mit 50 Jahren verwirklichte ich mir einen Traum. Nach einem zusätzlichen Sprachstudium in Florenz leitete ich einen Sommer lang ein großes Ferienresort in Calabrien und konnte damit viele neue Erfahrungen sammeln. Zurück in Österreich lernte ich durch Kontakte über Bekannte Herrn Dr. Müller, den Besitzer der Liegenschaft des Novotel Wien-Süd kennen. Der damals bestehende Managment-Vertrag sollte von Novotel nicht verlängert werden. Herr Dr. Müller entschloß sich spontan, eine eigene Betreiberfirma zu gründen. Die Tatsache, dieses Hotel in dem meine Karriere begonnen hatte, nun mit größtmöglicher Eigenverantwortung führen zu können, war und ist eine große Herausforderung für mich. Das Haus wurde renoviert und umgestaltet - als neues Hotel heißt es nun Hotel Arnia. Es ist seit 19. Jänner 1998 ein zweites zu Hause für viele Gäste geworden.

● Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Die Tatsache, daß ich das Leben schön finde und großes Interesse an anderen Menschen habe. Arnia ist ein italienisches Wort und heißt „Bienenkorb". Ich betrachte mich als Gastgeberin in diesem Bienenkorb und daher auch unser Motto: „Stets emsig wie Bienen um Sie bemüht". Meine Begeisterungsfähigkeit, meine Offenheit und mein Wille, stets dazu zu lernen, schätzen viele unserer Gäste, die mit ihrer Kritik zu weiteren Verbesserungen beitragen. **Was ist für Sie Erfolg?** Erfolg ist neben privatem Glück das, was ich brauche um mich wohl zu fühlen. **Ihre Ziele?** Allen Menschen, mit denen ich arbeite, also Gästen und Mitarbeitern - zu zeigen, daß dieses Leben schön und lebenswert ist und daß es viele positive Dinge im Leben gibt, die man leider allzu oft übersieht. Und ich möchte noch viel lernen und sehen. **Ihr Erfolgsrezept?** Lernen und arbeiten, ich sehe keine andere Möglichkeit um Erfolg zu erfahren. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Ich versuche Probleme mit einer Vertrauensperson zu lösen und sie eher als etwas Positives zu betrachten, denn aus jeder Niederlage entwächst ein Lernprozeß, bewußt oder unbewußt. **Ihr Motto?** Jeder Tag ist schön - man muß es nur sehen.



✱ Hödl Werner Ing.

● Steckbrief

Beruf: Bauingenieur. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Franz Hödl Transport GmbH., 2301 Wittau, Franzensdorferstraße 8. Geboren - Datum, Ort: 17. Mai 1965, Wien. Familienstand: Lebensgemeinschaft mit Margit Griesser. Kinder: Carina und Florian (1998). Eltern: Franz und Erika. Hobbies: Tennis, Cabrios.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich besuchte auf eigenen Wunsch die HTL Fachrichtung Hochbau in Mödling, maturierte

1984 und war anschließend ein Jahr Lehrer beim Bundesheer. Daraufhin folgte eine dreijährige Beschäftigung als Techniker bzw. Bauleiter bei den Firmen Lahofer, Wögler und Holler. 1987 machte ich mich selbständig und gründete die Baufirma Mokubau, welche schlüsselfertige Einfamilienhäuser herstellte. Beendete die Tätigkeit jedoch bereits 1989 um in das Transportunternehmen meines erkrankten Vaters einzusteigen. Es folgte die Umwandlung der Einzelfirma in eine GmbH. Ich erweiterte den Tätigkeitsbereich mit der Sammlung und Entsorgung von Sondermüll und Problemstoffen bzw. mit Tank- und Kesselreinigung und mit Komplettangeboten (Kanal- und Straßenreinigung, Problemstoffsammlung, Containerdienst, Schotterlieferung) für die Gemeinden und erwarb die dafür nötigen Gewerbescheine.

Entscheidungsfreiheit ist für mich wichtig, so wie Selbstvertrauen und Mut etwas umzusetzen.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Meine realistisch, langfristig gesetzten Ziele auch zu erreichen. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich sah bei der Erweiterung der Firma durch die hinzugenommenen Sparten eine gewisse Marktchance, da die Baubranche sehr schwierig ist. Ich mußte etwas anderes versuchen und verließ mich bei dieser Entscheidung völlig auf mein Gefühl, außerdem hatte ich immer großes Interesse an Chemie. Um mein Komplettangebot durchführen zu können ist ein intensiver Kontakt mit den Gemeinden nötig, hat für diese natürlich den Vorteil nur einen Ansprechpartner für unterschiedlich benötigte Dienstleistungen zu haben. Von mir wurde die Bereitschaft zu lernen (ich legte 13 verschiedene Prüfungen ab), sowie großer Zeiteinsatz verlangt und ich muß mich laufend über neue Bestimmungen informieren. Ich muß neue Bestimmungen herausfinden, mich bemühen die entsprechenden Unterlagen zu bekommen und die jeweiligen Vorschreibungen umzusetzen. Wichtig ist, gut informiert und flexibel zu sein, im Umgang mit Vorschreibungen und Kunden. Kommunikation ist sehr wesentlich. Ich habe derzeit 40 Beschäftigte, was eine straffe Führung bedingt und gute Organisation verlangt. Ich bin versucht die Dinge, die ich tue, möglichst optimal zu erledigen, was es schwierig macht Dinge zu delegieren. Für mich ist wichtig, daß ich mir die Meinung sowohl von fachlich orientierten als auch von außenstehenden Personen hole, um nicht „blind und verbohrt" zu werden. Entscheidungsfreiheit ist für mich wichtig, so wie Selbstvertrauen und Mut etwas umzusetzen. Ich überlege genau wie ich mein Ziel erreichen kann und verfolge es dann sehr geradlinig. **Ist Anerkennung für Sie wichtig?** Nein, man muß selbst mit dem was man schafft zufrieden sein. **Spielt Ihre Familie beim Erfolg eine Rolle?** Natürlich, hier erfahre ich Ausgewogenheit und Ruhe. Ich erfahre viel Verständnis von meiner Partnerin, versuche jedoch Kleinigkeiten von zu Hause fernzuhalten, schwerwiegende Entscheidungen werden von uns besprochen. **Sind Mitarbeiter für Erfolg wichtig?** Sehr wichtig, denn sie sind das Leitbild für den Kunden. Es ist wichtig, daß ihr Auftreten freundlich und hilfsbereit ist, und sie über ein gewisses Fachwissen verfügen. **Wie gehen Sie mit Schwierigkeiten um?** Kleine Probleme werden aus dem Bauch heraus gelöst, größere werden genau analysiert, bevor ich eine Entscheidung treffe. **Ihr Lebensmotto?** Dinge zu vereinfachen und zu verbessern. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Konsequent die eigenen Ideen durchsetzen und nie bei der Hälfte aufzuhören.

✱ Hödlmayr Christine



● Steckbrief

Beruf: Kauffrau. Funktion: Vorstand. Tätig bei: Hödlmayr International AG., 4311 Schwertberg, Aisting 33. Geboren - Datum, Ort: 18. Oktober 1955, Wien. Kinder: Vanessa (1986) und Julian (1990). Ehrungen: Hermes-Preis des Wirtschaftsblatt, Managerin des Jahres in Oberösterreich. Hobbies: Sport.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach der HAK-Matura 1975 Einstieg in das 1954 gegründete elterliche Unternehmen (Kfz-Logistik, Kfz-Transporte), learning by doing in verschiedenen Abteilungen, nebenbei Speditionskaufmannslehre. Nach sechs Jahren Übernahme der ersten Führungsposition (Fakturierabteilung), nach fünf Jahren privatem Aufenthalt in Dubai (1985-89), der zur erfolgreichen Persönlichkeitsentwicklung beitrug, zurück in den Betrieb (Einkaufsabteilung). Anfang der 90er Jahre begann der Ausbau des Unternehmens in Richtung Internationalität (erster Betrieb in Belgien wurde zugekauft). Aufbau von Personalmanagmenet und -entwicklung. 1992 schied meine Mutter aus dem Unternehmen aus und ich übernahm neben meinem Vater und Bruder die Geschäftsführung (Bereich Finanzen und Personal). Das rasche Wachsen der Firma (jährlich kam eine Tochterfirma dazu) machte die Entwicklung einer neuen Organisationsstruktur notwendig und ich war seither für die Administration, EDV, Einkauf, Personal sowie Finanz- und Rechnungswesen zuständig. Mit dem 1999 erfolgten Generationswechsel und der ersten Überseetochterfirma in Argentinien wurde die Netzwerkorganisation (einzelne Gesellschaften unter einer Holding AG) geschaffen. Schon 1997 waren 1.000 Mitarbeiter bei uns beschäftigt, heute ist das Unternehmen in Europa (Österreich, Belgien, BRD, Ungarn, Slowenien, Kroatien, Tschechien, Polen), Asien (Thailand, Singapur) und Südamerika (Argentinien, Brasilien, Kolumbien, Ecuador, Venezuela) vertreten. Die Stärke des Unternehmens liegt in der gesamten Outbound-Logistik für Kfzs, von der Übernahme am Fließband des Werkes - just in time (durch satelittenunterstütztes Logistikkonzept) - direkt zum Kunden, wobei auch Kundenwünsche im Bereich Modifikation (Redesign, Restoring, Rebuilding) und Fahrzeugaufbereitung (Car Care Concept) erfüllt werden.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Lust an Leistung und am Tun, welches authentisch und vom Herzen kommt. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, ich habe Spaß an meiner Tätigkeit. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen - als erfolgreich?** Ich denke schon, vor allem werde ich als zielorientiert, klar, geradlinig und bestimmt (manche sagen auch dominant) gesehen. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Ich sehe in jeder meiner Entscheidungen eine Richtige, auch wenn sie sich nachträglich als falsch erweist. In jedem Handeln ist eine positive Absicht und man soll sich aus jeder Entscheidung das Positive herausnehmen und in die nächste Entscheidung einbauen. Lob ist wichtig und Lebenselexier, man entwickelt sich aber aufgrund konstruktiver Kritik weiter. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Ich bin mit dem Unternehmen aufgewachsen und selbständige Unternehmerin zu sein war immer schon mein Ziel. Mein Vater förderte das und forcierte mich in die entsprechende Richtung. Eine andere Vision war die Hotelfachschule zu absolvieren und ich wäre sicher auch in diesem Beruf erfolgreich gewesen. **Was ist für**

Ihren Erfolg ausschlaggebend? Unser Vater hat mir nie etwas geschenkt, sondern ich mußte mir immer alles hart erarbeiten. Auch im Betrieb mußte ich mich immer beweisen. Diese harte, rückblickend sehr gute Schule mit Herz und Liebe ist ein Faktor meines Erfolges. Man braucht vor allem aber die eigene Überzeugung, daß man es schafft. Dieser Glaube färbte von meinem Vater auf mich ab. Zum Erfolg gehört ein gewisser Mut zum Risiko, man muß sich selbst vertrauen und darf nicht zögern. **Was ist für Erfolg hinderlich?** Wenn man von sich nicht überzeugt ist, nicht an sich glaubt. Man braucht ein klares, richtiges Selbstbild ohne sich zu überschätzen. **Welche Rolle spielt die Familie?** Ohne Verständnis und Unterstützung durch meine Familie hätte ich das nicht machen können. Die Gewißheit Ausgeglichenheit zu haben ist ein wesentlicher Erfolgsfaktor. Harmonie in der Beziehung ist wichtig um keine Disharmonie auszustrahlen. **Welche Rollen spielen Mitarbeiter?** Die Zeiten in denen Einzelkämpfer erfolgreich waren, sind vorbei. Zu meinem Erfolg tragen alle Menschen um mich herum bei. **Nach welchen Kriterien wählen Sie Mitarbeiter aus?** Neben der fachlichen Kompetenz muß vor allem die Chemie stimmen. Fachwissen kann man leichter jemanden lernen als Beziehungsmanagement. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Durch klare Zielvorgaben, Unternehmensvisionen und -leitbilder, an denen sich jeder orientieren kann. Mitarbeiter motiviert man dadurch, daß man sie fordert und fördert, und ihnen Verantwortung überträgt. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Ich verwende nicht das Wort Niederlage sondern Mißerfolg. Mißerfolge sind Ereignisse aus denen ich lerne und Entwicklungspotential heraushole. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus Familie, sportliche Betätigung in der Natur, den Bergen und ich beschäftige mich mit NLP, den Menschen als ganzheitliches Wesen zu sehen, bei dem Körper, Geist und Seele im Einklang sein sollte. **Ihre Ziele?** Vor fünf Jahren habe ich hier im Bezirk eine Mittelschule mitinitiiert und damit mein persönliches Lebensziel geschaffen. Ich wünsche mir Zufriedenheit für mich selbst, meine Familie und Kinder, und diese Zufriedenheit auch in mein berufliches Umfeld zu tragen. **Bekommen Sie Anerkennung?** Ja, durch Feedback von Mitarbeitern und der Familie ebenso wie der Öffentlichkeit.

✱ Hofbauer Andrea



● Steckbrief

Beruf: Bestatterin. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Bestattung Hofbauer., 3542 Gföhl, Hauptplatz 6; 3390 Melk, Abt-Karl-Straße 1. Geboren - Datum, Ort: 28. April 1965, Melk. Familienstand: Verheiratet mit Eric. Kinder: Viktoria (1988) und Julian (1998). Hobbies: Reiten.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich begann im Alter von 15 Jahren mit der Mitarbeit im elterlichen Betrieb, dem Bestattungsunternehmen. Dieser Betrieb war seit dem Jahr 1966 in Händen meiner Familie. Ursprünglich war es ein Unternehmen der Stadtgemeinde. Mit 21 Jahren absolvierte ich in Wien die Konzessionsprüfung für dieses Gewerbe. Mit 23 Jahren übernahm ich dann selbständig diesen Betrieb. Nach weiteren zehn Jahren lernte ich meinen Mann kennen, er war auch in der Bestattung tätig. Seit zwei Jahren bin ich in dem Betrieb in Gföhl mittätig. Es ist alles sehr schnell gegangen und war anfänglich nicht leicht für mich. Speziell durch meine Jugend fehlte mir am Anfang die nötige Akzeptanz in der Geschäftswelt.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Erfolg ist es für mich dann, wenn ich ein positives Feedback von meinen Kunden bekomme. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Ich glaube, daß es in unserer Branche kein Rezept für den Erfolg gibt. Es ist viel Einfühlungsvermögen notwendig. Man hat in den meisten Fällen mit Personen zu tun, die sich in einer Ausnahmesituation befinden. Man muß unbedingt versuchen mit den Leuten ein Vertrauensverhältnis aufzubauen, um ihnen das Gefühl zu geben, daß ihnen organisatorische Last abgenommen wird. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Nach Ende meiner Schulzeit hatte ich für kurze Zeit Ambitionen etwas anderes zu machen, ernsthaft war dies aber nie. Durch den frühen Eintritt in den elterlichen Betrieb bin ich dann in dieses Geschäft hineingewachsen. Es gab dann kein Zurück mehr. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle – Welche?** Mein Elternhaus hat mir meine Entwicklung ermöglicht indem es mir den Betrieb übergab. Das war ein äußerst positives Startkapital. Bei der eigenen Familie ist es so, daß sie mir das Führen des Unternehmens stark erleichtern. **Spielen die Mitarbeiter beim Erfolg eine Rolle – Welche?** Mitarbeiter sind für unseren Erfolg sehr wichtig, weil sie das Unternehmen nach außen hin repräsentieren. Wenn man Mitarbeiter beschäftigt, auf die man sich zu 100% verlassen kann, ist das für den Unternehmer eine große Entlastung und auch für die Weiterentwicklung des Unternehmens sehr positiv. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Bis jetzt ergaben sich die Einstellungen von Mitarbeitern immer durch persönliche Kontakte. Es waren immer Personen die ich aus meinem privaten Umfeld bereits jahrelang kannte. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Ich bekomme immer wieder Anerkennung von zufriedenen Kunden. Fallweise erfahre ich auch Anerkennung von Mitarbeitern. Dies äußert sich dann oft in intensivem persönlichen Engagement. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Eine die Existenz bedrohende Niederlage hat es nie gegeben. Mißerfolge in der Form, daß ein Kunde mit unserer Leistung nicht zufrieden war, sind vorgekommen. Trotz aller Sorgfalt kann ein Mißgeschick passieren. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich beziehe meine Energie aus dem privaten Bereich. Im besonderen aus meinem Hobby, dem Reiten. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gern erreichen?** Mein Ziel ist es, am Ball zu bleiben und den Betrieb wirtschaftlich stabil zu halten. **Haben Sie ein Lebensmotto?** Wenn ich will und Energie investiere, dann weiß ich, daß ich allen Anforderungen gerecht werden kann. **Haben Sie Vorbilder?** So klassische Vorbilder habe ich nicht. Ich orientiere mich sehr stark an meinen eigenen Höhen und Tiefen. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern an die nächste Generation weitergeben?** Es ist wohl die Fähigkeit Verantwortung zu übernehmen. Das sollten die Jugendlichen schon sehr früh versuchen. Auf dieser Fähigkeit läßt sich fast alles aufbauen.

✱ Hofbauer Dieter Arch. Dipl.-Ing.

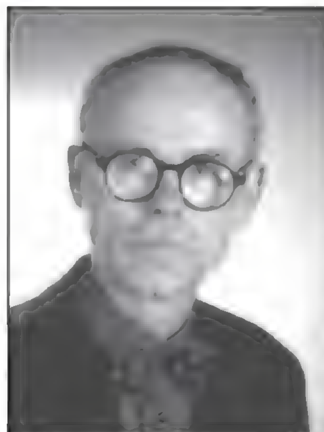
● Steckbrief

Beruf: Architekt. Funktion: Inhaber.. Tätig bei: ZT-Gesellschaft Hofbauer KEG., 1150 Wien, Johnstr. 31/5-8. Geboren - Datum, Ort: 13. August 1949, Vöcklabruck. Familienstand: Verheiratet mit Elisabeth. Kinder: Thomas, Elisabeth und Annamaria. Hobbies: Bergsteigen, Golf.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich habe in Mödling die HTL besucht, habe dann meinen Präsenzdienst abgeleistet und habe dann auf der TU in Wien Architektur studiert. Im Jahre 1974 bin ich mit dem Diplom fertig geworden. Dann habe ich in einem Architekturbüro als Mitarbeiter zu arbeiten begonnen. Im Jahr 1984

habe ich meine Ziviltechniker-Prüfung gemacht und somit die Befugnisse eines Architekten erlangt. Bis 1986 war ich angestellt, in diesem Jahr bin ich dann auch freiberuflich tätig geworden. Zuerst alleine, ab 1988 als Partner in einem größeren Architekturbüro. Ab 1990 habe ich mich dann allein selbständig gemacht. 1996 habe ich mit meinem Partner die Ziviltechniker-Gesellschaft gegründet.



● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Erfolg für mich stellt sich dar in einer Art der Lebensweise die im Einklang steht mit meinen Auftraggebern und mit meinen persönlichen Bedürfnissen, und mir die Möglichkeit bietet meine Zukunft und meine Visionen zu realisieren. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Ich habe eine sehr gute Taktik, die mir schon seit dem Militär geholfen hat: Nicht angenehme Dinge mit einem simplen Trick abzuschwächen, daß sie nicht mehr ganz so unangenehm sind. Ich sage mir: Irgendwann ist es vorbei. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Für mich waren es drei große Entscheidungen, die aber immer mit meiner Selbständigkeit zu tun hatten. Die erste Entscheidung war der Sprung in die Selbständigkeit. Die zweite Entscheidung war der Eintritt in eine Großorganisation mit bis zu 70 Leuten. Diese Entscheidung hat sich über eine Dauer von 5 Jahren als sehr positiv herausgestellt. Die dritte war dann die erfolgreichste Entscheidung, die neuerliche Selbständigkeit. **Wo ist die Spezialität ihres Unternehmens?** Wir versuchen alle Aufgaben die an uns herangetragen werden, zu lösen. Wir versuchen sie so zu lösen, daß sich der Bauherr optimal von uns betreut fühlt. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich und warum?** Meinen persönlichen Weg würde ich als erfolgreich bezeichnen, wobei sich der Erfolg darin manifestiert, daß ich mein persönliches Umfeld also die Familie sehr positiv mit meinem beruflichen Erfolg in Verbindung bringen konnte. **Welche Rolle spielt die Familie beim Erfolg?** Familie und beruflichen Erfolg in Einklang bringen zu können ist sehr wertvoll. Die Konfliktpunkte dazwischen sind spannend und zwingen einen immer wieder zu Kompromissen und neuen Gedankenansätzen. Man bekommt durch diese Kombination und der Sprengkraft darin, einen Motivationsschub in beide Richtungen. Es gibt für mich 2 Phasen, die Zeit vor den Kindern und die Zeit danach. Wir haben uns entschlossen relativ spät Kinder zu bekommen. Anfangs hatten meine Frau und ich die Motivation beruflich weiter zu kommen. Ab dem Zeitpunkt wo die Kinder da waren, hat sich die Wichtigkeit des Erfolges ganz anders dargestellt. Der Erfolg beruflicher Art hatte nicht mehr die bestimmende Kraft, sondern wurde immer hinterfragt, ob er so einen Quantensprung bringt, daß man den familiären Erfolg hintanstellen könnte. Der berufliche Erfolg muß mir die Möglichkeit bieten, auch einen familiären Erfolg schaffen zu können. **Wie versteht der Markt die Kreativität des Architekten?** Ich habe dazu eine relativ klare Einstellung: Ich definierte mich als reinen Dienstleistungsbetrieb, der sicher auch eine kreative Komponente, aber nicht diesen Einfluß in meinem Beruf hat, der mich zur Aussage bewöge, ich sei der im Glaspalast sitzende Denker. Die Kreativität ist nur ein Teil dazu, neben technischer, wirtschaftlicher und terminlicher Perfektion. Bei mir steht nicht im Vordergrund, mir selbst ein Denkmal zu bauen. Mir ist die Architektur nicht gleichgültig, ich mache nicht Projekte um der Architektur willen, sondern als Dienstleistung für einen Auftraggeber. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Wir haben ab der Gründung der Gesellschaft eine neue Idee verwirklicht. Wir haben keine dienstnehmenden Mitarbeiter sondern wir schließen uns zusammen als gleichberechtigte Partner, wo jeder seine Stärken und Schwächen hat. Wir versuchen auf diesem Weg immer besser zu werden. Wenn wir größeres Potential brauchen, haben wir keine Scheu mit den Fremdbüros zusammenzuarbeiten. **Gibt es für sie die Notwendigkeit der Mitarbeiter Motivation?** Meine Art das zu sehen ist folgendes: Ich setze voraus, daß jeder Mitarbeiter genauso wie mein Partner und ich, von sich aus motiviert ist. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Bei Anerkennung freue ich mich heimlich. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle und was verstehen Sie unter einer Niederlage?** Ich würde mich anfänglich furchtbar ärgern und wahrscheinlich die Schuld eher bei den anderen suchen, aber nach kurzer Zeit würde ich beginnen nachzudenken, wie es wirklich ist und wo die Schuld wirklich liegt. Ich würde auch durchaus mir selbst eingestehen, einen Blödsinn gemacht zu haben. Wobei ich aber auch für mich selbst differenziere, ob ich es vermeiden hätte können oder ob es nicht vorhersehbar war. Wenn ich selbst Mist gebaut habe, laufe ich einige Zeit geknickt herum. **Haben Sie ein Lebensmotto oder ein Vorbild?** Es gibt ein Vorbild in meiner Familie. Ich habe einen Vater, er ist ein trockener und knochenharter Beamter und ich hatte einen Onkel, der war Architekt. Er war genau das Gegenteil. Er lebte nach dem Motto: Was kostet die Welt, Frauen sind schön, Wein schmeckt gut und das Essen schmeckt mir auch. Das war meine Motivation Architekt zu werden. Es hat sich zwar nicht so heraus gestellt, aber es hat mir gezeigt daß dieser Beruf auch Spaß macht. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Ich rate jedem ab, der nicht unbedingt Architekt werden will. Es ist nicht der kreative Beruf den man sich vorstellt, es ist aber auch nicht der technische Beruf, den man sich vorstellt. Es ist eine Mischung, die kaum definierbar ist. Es ist auch nicht der Beruf bei dem man immer in der Öffentlichkeit steht. Von 100 Architekten wird nur ein Halber berühmt. Es ist aber ein wunderbarer Spaß durch ein fertiges Bauwerk zu gehen, egal ob der Bauherr voll des Lobes ist oder nicht.

✱ Hofbauer Herbert Dr.

● Steckbrief

Beruf: Rechtsanwalt. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Rechtsanwalt Dr. Herbert Hofbauer., 3100 St. Pölten, Riemerplatz 1. Geboren - Datum, Ort: 3. Juni 1932, St. Pölten. Familienstand: Verheiratet mit Rosemarie. Kinder: Michael (1963). Hobbies: Reisen, Lesen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich maturierte 1951 in St. Pölten. Das war die Zeit unmittelbar nach dem zweiten Weltkrieg, es gab fast keine Arbeit. Ich entschied mich für die manuelle Arbeit in Stahlwerken und für den Bergbau in Österreich und Deutschland. Insgesamt dauerte diese Phase fünf Jahre. Dieses Leben in Fabriken und im Bergbau hat mich sehr geprägt. Ich war dort nicht nur Praktikant sondern ein akzeptierter Arbeiter, 50 Prozent meiner Studienzeit verbracht ich auf diese Weise. Ich bin heute sehr froh diese Erfahrungen gemacht zu haben. Im Rahmen meiner anwaltlichen Tätigkeit hatte ich immer mit großen Firmen in Österreich, aber auch in Deutschland zu tun. Zur Zeit bin ich Geschäftsführer einer Holding von internationalen Industrieunternehmen, die Hälfte meiner Zeit verbringe ich aber weiterhin mit meiner Tätigkeit als Rechtsanwalt.

Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Ich weiß es nicht. Man müßte unterscheiden ob der Erfolg ein wirtschaftlicher ist. Vielleicht ist Erfolg auch nur die Lösung von Problemen, oder wenn man das entsprechende Know-how hat. Vielleicht ist auch ein klaglos funktionierendes Familienleben ein Erfolg. **Ihr Erfolgsrezept?** Ich bemühe mich sehr um meine Klienten und leiste auch absolut gute Arbeit. Mit Schmäh allein kann man heutzutage keine Lorbeeren mehr ernten. Meine Stärke ist, für Probleme die einfachste Lösung zu finden. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Ich wollte mich ursprünglich mit dem Bergbau beschäftigen, konnte mich aber mit dem Studium in Leoben nicht anfreunden. **Spielt die Familie eine Rolle?** Ich bin in der glücklichen Lage, daß meine Frau für meine Profession vollstes Verständnis hat. Nachdem ich für meine Tätigkeit in der Großindustrie oft auch während des Wochenendes beschäftigt bin, ist es gut in der Familie dieses Verständnis vorzufinden. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Für mich ist es sehr wichtig, daß die Chemie zwischen den Mitarbeitern und mir stimmt. Meine Mitarbeiter stehen unter meinem Schutz, auch wenn sie private Probleme haben. Es muß natürlich fachliche Kompetenz vorhanden sein und sie müssen auch bereit sein, etwas dazuzulernen. Ich bin davon überzeugt, daß jeder Mitarbeiter in meiner Kanzlei ein so großes Wissen erwerben kann, daß er im Stande ist, völlig selbständig zu arbeiten. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Es wäre gelogen, wenn ich sagen würde es freut mich nicht. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Als erstes mache ich eine genaue Analyse, wie es zu dieser Niederlage kommen konnte. In weiterer Folge versuche ich aus den gewonnenen Erkenntnissen meine Schlüsse zu ziehen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus der Familie und dem katholischen Glauben. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern weitergeben?** Ich kann das nur in beschränktem Maß machen, denn meine Generation hat eine Situation vorgefunden die sich ganz wesentlich von der heutigen unterscheidet. Die nächste Generation muß es verstehen, mit den neuen Herausforderungen umzugehen. Dazu zähle ich den Aufbruch in den Reformstaaten, den Nationalismus, die rassistischen Vorurteile und auch die internen Probleme der EU.

* Hofbauer Robert

Steckbrief

Beruf: Gas- und Wasserleitungsinstallateur. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Ing. Brodicky GmbH - Sanitär-Heizung-Klima., 1090 Wien, Nußdorfer Straße 63. Geboren - Datum, Ort: 19. April 1966, Wien. Hobbies: Motorradfahren, Schwimmen, Fitneß.

> Als Grundvoraussetzung für erfolgreiches Handeln sehe ich eine solide Ausbildung, Fleiß, Geduld, Risikobereitschaft, Interesse an der Tätigkeit und Motivation.

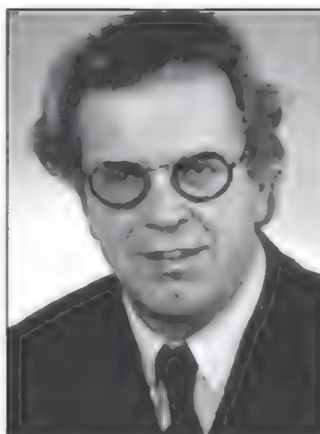
Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich absolvierte die Lehre zum Gas- und Wasserleitungsinstallateur und wurde als Monteur tätig. Kurzfristig verließ ich meinen Berufszweig um in das Beamtenwesen der Finanzen hineinzuschnuppern, erkannte dadurch mein wirkliches Interessensgebiet und kehrte zu meinem erlernten Beruf zurück. 1991 machte ich mich selbständig und übernahm meinen Lehrbetrieb. Diese Dienstleistungsfirma führe ich bis heute gemeinsam mit 13 Mitarbeitern sehr erfolgreich. Unser Betätigungsfeld umfaßt den privaten Bereich, Hausverwaltungen, die Betreuung der Staatsoper, des Burgtheaters, der Polizeiwachstuben, Schulen, Kindergärten und vieles mehr.

Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Als Klein- und Mittelbetrieb sehe ich meinen Erfolg in der Treue meiner langjährigen Kunden. Viele meiner Kunden kenne ich schon seit meiner Lehrzeit und sie schätzen am Unternehmen vorallem den effizienten Einsatz der Mitarbeiter , die Zuverlässigkeit, das hohe Maß an fachlichen Wissen, sowie das vernünftige Preis-Leistungsverhältnis. Ich lege auch sehr viel Wert darauf eine Vertrauensbasis zu schaffen, pflege nach geleisteter Arbeit den persönlichen Kontakt und überzeuge mich vom Ergebnis des Arbeitseinsatzes. Dies setzt natürlich hohe Einsatzbereitschaft und Ehrgeiz meinerseits voraus. Einen Schwerpunkt setze ich auf die Kundenzufriedenheit und diesen erreiche ich nur durch das Eingehen auf die Bedürfnisse der Kunden. **Was ist für Sie Erfolg?** Erfolg ist etwas Schönes, bedeutet für mich Motivation und Beruhigung. **Ihre Ziele?** Mein Unternehmen erfolgreich weiterzuführen und Facharbeiter auszubilden. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Kraft schöpfe ich aus der Harmonie innerhalb meiner Familie. **Ihr Erfolgsrezept?** Als Grundvoraussetzung für erfolgreiches Handeln sehe ich eine solide Ausbildung, Fleiß, Geduld, Risikobereitschaft, Interesse an der Tätigkeit und Motivation. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Erfolg und Mißerfolg liegen für mich dicht zusammen, denn aus beiden Gegebenheiten lernt man. **Ihr Motto?** Pünktlichkeit und Zuverlässigkeit.

* Höfer Erwin A.



Steckbrief

Beruf: Baumeister. Funktion: Eigentümer, Geschäftsführer. Tätig bei: Bau- und Grundinvest., Geboren - Datum, Ort: 1. Mai 1951, Timmelkam. Familienstand: Verheiratet mit Linda. Kinder: Miriam-Victoria (1984) und Marie-Sophie (1992). Eltern: Anna und Johann. Hobbies: Golf, Skifahren und Reiten. Sonstige geschäftliche Tätigkeiten: Hoefer Designermode, -Catwalk, -Perkee Designermode, -Koller Wohnbau GmbH., -HM Bau KEG, -Ökonomie GmbH.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Schon nach der Pflichtschule hatte ich das Bedürfnis mich unabhängig oder selbständig zu machen. Ich besuchte anschließend die HTL und wollte in weiterer Folge studieren. Der Drang zur Unabhängigkeit war allerdings größer. Während der Olympischen Spiele in München fand ich dort ein ideales Betätigungsfeld. Ich war dort mit einem Architek-

ten bei der Planung für das Olympische Dorf tätig. Wieder zurück in Österreich bearbeitete ich für einen deutschen Konzern größere Projekte wie Gleinalm Tunnel, Donaudüker und U-Bahnbau. Diese mir übertragene Aufgaben konnte ich zur vollstes Zufriedenheit meiner Auftraggeber erledigen. Diese Erfolge waren mir aber nicht genug, ich veränderte mich und ging zu einem anderen deutschen Konzern. Ich entschied mich für ein Projekt von Wasserversorgungen im Nahen Osten. Dieses Großprojekt in Kooperation mit der Weltbank interessierte mich sehr und war gleichzeitig eine große Herausforderung für mich. Diese Zeit im Ausland nutzte ich dazu weitere Kontakte zu knüpfen. Nach dieser Zeit im Nahen Osten wurden mir Projekte in Afrika übertragen. Dann kamen Familie und Kinder, und ich entschied mich für eine Tätigkeit wieder zuhause in Österreich. Ich baute dann für einen österreichischen Konzern die Auslandsaktivitäten neu auf. Dabei ging es um Projekte im Fernen Osten und in den Ostblockländern. Gleichzeitig begann ich mich, durch die Initiative meiner Ehefrau, mit Mode zu beschäftigen. Ein weiteres für mich interessantes Geschäftsfeld ist die Immobilienbranche mit Firmengründung in Österreich und Deutschland. Ich baute mit einigen Baufirmen Beteiligungen im Inland und im benachbarten Ausland auf. Ich bin auch jetzt noch teilweise im Ausland tätig.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Bei genauerer Betrachtung ist der Erfolg nicht nur eine positive monetäre Entwicklung. Für viele Leute hat der Erfolg mit Reichtum und Wohlstand zu tun. Für mich ist der persönliche Erfolg die Anerkennung und die Achtung die mir entgegengebracht wird. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Der Grundstein für meinen Erfolg war die anfängliche Lösung von Österreich. Es war für mich notwendig einen anderen Horizont zu bekommen. Das Problem hier in Österreich ist, daß sich bereits junge Leute absichern und nichts riskieren wollen. Der internationale Vergleich über die Anzahl der selbständigen Unternehmer spricht eine eindeutige Sprache. Man traut sich in Österreich nichts zu und nichts zu unternehmen. Es ist für mich manchmal erschütternd, wie kleinkariert man in Österreich, denkt. Die Erweiterung des Horizonts und die konsequente Umsetzung von selbst gesteckten Zielen ist wohl mein persönliches Rezept für den Erfolg. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Es war dies der Schritt ins Ausland um meinen Horizont zu erweitern. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ins Ausland zu gehen und dort Erfahrungen zu sammeln. Man muß immer wieder seinen Standort neu bestimmen und sehen inwieweit man auf dem richtigen Weg ist. Bei neuen Erkenntnissen muß man bereit sein diese auch umzusetzen und Konsequenzen daraus zu ziehen. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Ja, und es ist auch gut so, daß die Familie einen Teil zu meinem Erfolg beiträgt. **Spielen die Mitarbeiter beim Erfolg eine Rolle?** Mitarbeiter sind selbstverständlich für den Erfolg eines Unternehmens mitverantwortlich. Ein Unternehmer ist nur so gut wie seine Leute. **Spielen Niederlagen in ihrer Karriere eine Rolle?** Es gibt für mich keine Mißerfolge. Es sind dies alles Erfahrungen die einen Teil des Erfolgs darstellen. Ich ärgere mich zwar darüber, unternehme aber alles um eine Wiederholung zu vermeiden. **Wie wichtig ist Anerkennung für Sie?** Anerkennung ist für jeden Menschen wichtig, auch ich freue mich darüber. Ich gebe sie aber auch an meine Mitarbeiter weiter. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Schon beim ersten Gespräch erkenne ich ob dieser Mitarbeiter für mein Unternehmen geeignet ist oder nicht. Neben der fachlichen Qualifikation ist mir die Fremdsprache und grundlegende Kenntnisse im Marketing wichtig. Es geht mir bei den Mitarbeitern um eine positive Grundeinstellung zur Arbeit und zum Unternehmen. Der Bewerber muß sich mit den übertragen Aufgaben identifizieren können und es darf für ihn nicht die aufgewendete Arbeitszeit und die Entlohnung im Vordergrund stehen. Meine Mitarbeiter bekommen selbstverständlich ausreichend bezahlt, sie müssen aber bereit sein über das normale Maß hinaus für den Betrieb tätig zu sein. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Meine Kraftquelle ist die Familie. Ich mußte allerdings lernen, Familie und Beruf unter einen Hut zu bringen. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gern erreichen?** Ich bin soeben dabei das Geschaffene auf gesunde wirtschaftliche Beine zu stellen. Sonst habe ich keine weiteren persönlichen Ziele. **Haben Sie Vorbilder?** Ich verfolge die Entwicklung von bestimmten Persönlichkeiten und mache mir darüber ernsthafte Gedanken. Vorbilder in Form von Personen gibt es für mich nicht. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern an die nächste Generation weitergeben?** Viel wichtiger als je zuvor ist eine fundierte Ausbildung. Um erfolgreich sein zu können ist in jedem Fall eine positive Geisteshaltung notwendig. Um Erfahrungen sammeln zu können, empfehle ich Auslandsaufenthalte. Die Jugend, findet durch die Mitgliedschaft Österreichs in der EU, zur Zeit eine große Anzahl an Möglichkeiten vor, sich zu bilden und Erfahrungen zu sammeln. Diese Möglichkeiten sollten aber auch genutzt werden.

✱ Höfferer Max Mag. Dr.



● Steckbrief

Funktion: Leiter der Marketing-Abteilung. Tätig bei: BEKO Ing. P. Kotauczek GmbH., 1030 Wien, Modecenterstraße 22 / Haus A1. Geboren - Datum, Ort: 28. September 1963. Schöpferische Akte: Lektor und wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für angewandte Informatik und Informationssystem an der Universität Wien und am Institut für Softwaretechnik der Technischen Universität Wien. Mitgliedschaften: Mitglied der Arbeitsgemeinschaft der Datenverarbeiter (ADV); Mitglied der Gesellschaft für Organisation (GfO); Mitglied der Österreichischen Computergesellschaft (OCG); Mitglied der American Association of Computing Machinery (CACM). Hobbies: Laufen, Alpiner Berglauf.

● Karriere

Was waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Von 1983 bis 1989 absolvierte ich das Studium der Betriebsinformatik an der Wiener Universität und der Technischen Universität. Anschließend erfolgte die Dissertation: Evolutionary Learning in Information Filtering. Bereits während des Studiums war ich als Ferialpraktikant in den Sommermonaten bei Siemens AG Österreich PSE tätig, und von Mai 1989 bis September 1990 als Organisations-Programmierer bei Servo Data GmbH. Ab Oktober 1990 nahm ich die Tätigkeit als Vertragsassistent am Institut für Statistik und Informatik der Universität Wien in der Abteilung Informations-Systeme auf, wo ich an System-Analyse, Implementierung am EUREKA-Projekt über Intelligente Information Retrieval Systeme mitarbeitete. Seit Juli 1991 bin ich Lektor und wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für angewandte Informatik und Informations-Systeme an der Universität Wien und am Institut Softwaretechnik an der Technischen Universität Wien, wo ich Lehrveranstaltungen abhalte. Ab Oktober 1991 übte ich die Funktion des Leiters des Zentrums für Berufsplanung an der SOWI Fakultät der Universität Wien aus, und Leiter der EDV am Zentrum für Berufsplanung der Wirtschaftsuniversität Wien wurde

ich im Jänner 1992. Im November 1994 wechselte ich zu BEKO Ing. P. Kotauczek GmbH, wo ich zunächst im Bereich Personalentwicklung tätig war und seit Februar 1996 bin ich Leiter des Marketing Bereiches der BEKO Gruppe (Österreich, Deutschland, Holland und Tschechien). Dazu gehört Public & Media Relations, Online-Marketing, Investor Relations, Finanzkommunikation und Event-Marketing.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter beruflichem Erfolg? Zum beruflichen Erfolg zählt einerseits die Karriere, andererseits die Faktoren um selbständig handeln zu können, wie zum Beispiel Aktivitäten zu setzen, ohne nachfragen bzw. mehrere Unterschriften einholen zu müssen. Weiters zählt zum selbständigen Handeln die Kreativität und auch die Möglichkeit „Querdenken" zu können. Es gibt eine Reihe von „Softkills", die zu einer Führungsperson dazugehören. Zum Erfolg gehört auch, daß man über Vertrauen und Kompetenzen zur Verantwortung kommt. **Welchen Tip können Sie Neueinsteigern mitgeben?** Die Fort- und Weiterbildung sollte permanent erfolgen; permanent im Sinne von Wissensmanagement, um am letzten Stand der Dinge zu sein. Sich zu interessieren, auch für jene Bereiche, die momentan nicht unbedingt zum Aufgabengebiet zählen. Ebenso zählt die Fähigkeit, verkaufen zu können, zu wesentlichen Merkmalen im Dienstleistungsbereich, das heißt, verkaufen innerhalb des Unternehmens (Hierarchie), aber auch nach außen. **Woher kommt die Triebfeder?** Aus dem Interesse am „Neuen" Seinerzeit wollte ich etwas mit der Wissenschaft zu tun haben, später im Personalbereich tätig sein, auch Marketing interessierte mich. Ich wollte immer etwas Neues mitmachen, da ich auch diese Herausforderung brauche. Wenn man sich einsetzt, bekommt man immer größere Aufgaben, das heißt, durch Kompetenz und Vertrauen kommt man zur Verantwortung. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich bin zufrieden, weil ich alles, was ich mir vornahm ohne Vitamin „P" erreichte. Darauf bin ich stolz. Sicher hätte ich auch einen anderen Weg einschlagen können. Ehemalige Studienkollegen sind als Vorstandsmitglieder tätig. Ich glaube, jeder Mensch muß für sich selbst entscheiden, was er möchte und ob er bereit ist, auch 16 Stunden pro Tag zu arbeiten. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Momentan bin ich in der glücklichen Lage, daß ich diese Bereiche trennen kann. Es gab Phasen, wo es an die Grenzen des absolut Machbaren ging. Jetzt ist es von der Arbeitszeit her auch besser geworden. Darüber hinaus kann ich auch, aufgrund der modernen IT-Technologie, von zu Hause aus arbeiten. Wichtig ist, daß die Aufgaben erledigt werden. Ich glaube, daß der virtuelle Arbeitsplatz große Zukunft hat. **Wie erfolgt die Motivation der Mitarbeiter?** Wichtig ist, daß man mit den Mitarbeitern kommuniziert, um auch Unstimmigkeiten aufzuzeigen. Aber nicht nur von meiner Seite, sondern ich verlange dies auch von den Mitarbeitern. Dies ist für die Entwicklung des Unternehmens sehr wichtig, aber auch für den Mitarbeiter. Dazu ist die Kommunikation unbedingt notwendig - diese wird auch gepflegt.

✱ Hoffinger Oliver

● Steckbrief

Beruf: Gastronom. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Hoffinger molin GmbH., 1070 Wien, Spittelberggasse 8. Geboren - Datum, Ort: 30. Oktober 1970, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Daniela. Eltern: Friedrich und Brita. Schöpferische Akte: Kochbuch „Kochwerkstatt" (Ketterl-Verlag 2000). Ehrungen: 1 Haube. Hobbies: Musik, Kultur, Kochen, Lesen.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Schon im Alter von 15 Jahren hatte ich eine genaue Vorstellung meines beruflichen Werdegangs, ich betrachtete diese Tatsache als Privileg. Somit absolvierte ich gegen die Vorstellungsgabe und den Willen meiner Eltern im zweiten Bezirk im Hotel Stefanie die Lehre zum Koch. Nach dem Wehrdienst begann meine Laufbahn im Haas-Haus am Stephansplatz bei Do&Co. Als Teil der ersten Küchenmannschaft war ich somit in die Eröffnung involviert. Das Umfeld der Tätigkeit lag aber nicht in meinem Interessensgebiet. Um mich zu prüfen stieg ich kurze Zeit aus diesem Metier aus und wurde im ersten Bezirk Verkäufer von Jeans, kehrte jedoch nach einem Jahr wieder in die Gastronomie zurück. Im Restaurant Vincent bekleidete ich für zweieinhalb Jahre die Position des zweiten Küchenchefs, verbrachte anschließend zwei Saisonen im Gastronomiebetrieb meiner Schwester in Dürnstein um danach wieder im Vincent als Küchenchef tätig zu werden. Einige Zeit lebte ich in Los Angeles und New York. Zurück in Wien beteiligte ich mich an einem Catering-Service und eröffnete im April 1999 gemeinsam mit meinem Partner im schönen Ambiente eines denkmalgeschützten Hauses am Spittelberg das Restaurant Kochwerkstatt. Die Küche ernannte ich zu meinem Betätigungsbereich um die absolute Freiheit zu haben, all meine Ideen zu verwirklichen. Sehr schnell passierte die Verleihung der ersten Haube, die ich bereits im ersten Jahr erkochte. Zur Zeit beschäftige ich mich sehr intensiv mit der Gestaltung meines ersten Kochbuchs „Kochwerkstatt", welches ich noch 2000 präsentieren möchte.

● Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Ich versuche meinen eigenen Weg zu gehen, bringe meine Linie gepaart mit konsequentem Handeln in den gesamten Bereich ein und zeige ein hohes Maß an Durchhaltevermögen, Qualitätsbewußtsein, Talent und Glück. Einen wichtigen Punkt meines Erfolgs sehe ich ebenso in ergänzenden Faktoren zwischen meinem Geschäftspartnern und mir. Meinen Gästen biete ich eine „abgehobene" Küche, stimmige Kreationen, ich führe sie sanft zu Außergewöhnlichem, vermittle das Flair des „Andersseins", nicht zuletzt aufgrund des gemütlichen Rahmens, indem das Gefühl des Wohlfühlens stark gefördert wird. Mein Bestreben liegt darin die Gäste durch einen harmonischen Abend zu begleiten. Da ich mich im Lokal äußerst wohlfühle bereitet mir dies große Freude. Als harmoniesüchtiger Mensch bin ich nur in jenem Umfeld gut und bemerke eine äußerst positive Auswirkung auf meine Kreativität. Für mich gibt es nur die gültige Grenze des guten Geschmacks und daher hinterfrage ich jedes Rezept. **Wie definieren Sie Erfolg?** Erfolg setze ich mit Handlungsfreiheit gleich. **Welche Ziele verfolgen Sie?** Als ehrgeiziger Mensch möchte ich innerhalb meiner Branche der Beste

werden und versuche durch permanente Weiterbildung dies zu verwirklichen. Vorrangig sehe ich als kurzfristiges Ziel das Erreichen der zweiten Haube und das erfolgreiche Präsentieren meines Kochbuchs. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Zum größten Teil aus dem gemeinsamen Leben mit meiner Frau. Inspiriert werde ich auch von einer schönen Oper, von der Betrachtung eines Olivenbaums eben von den vielen kleinen Dingen des Alltags. **Welche Ratschläge würden Sie gern weitergeben?** Grundvoraussetzung sehe ich im Definieren der eigenen Interessen, Neigungen, Fähigkeiten und in der unbeeinflußten Umsetzung dieser. Nur mit hoher Überzeugungskraft erreicht man erfolgreich sein Ziel. Durchhaltevermögen aufzubringen, eine gewisse Zeit hart zu arbeiten, dann erntet man die Früchte. Eine gute Ausbildung betrachte ich als Basis. Sehr wichtig ist sich anfänglich an jenen Personen, die im gewählten Metier besser sind zu orientieren. Nie kann man eine Autorität werden, wenn man nicht zuvor andere Autoritäten akzeptierte. **Wie sehen Sie Niederlagen?** Niederlagen positiv gegenübertreten und diese als Lernprozeß betrachten, denn jeden Tag geht wieder die Sonne auf. **Ihre Devise?** Immer besser werden, nie aufhören zu lernen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich erreichte viel, sehe mich aber noch lang nicht am Ziel, obwohl meine Eltern schon heute sehr stolz auf mich sind.

✱ Höfinger Egmont



● Steckbrief

Beruf: Winzer und Weinhändler. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Weinkellerei Egmont Höfinger - Weinhandels- und Vertriebs GmbH., 3550 Gobelsburg, Weinstraße 11. Geboren - Datum, Ort: 13. September 1959. Kinder: Christine (1983) und Johanna (1986). Eltern: Lotte und Egmont. Schöpferische Akte: „Riesling vom Heiligenstein". Hobbies: Skifahren, Radfahren, Lesen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach dem Abschluß der Pflichtschule entschloß ich mich die HTL in Klosterneuburg zu besuchen. 1978 nach der Matura verließ ich die Schule und absolvierte meinen Präsenzdienst beim österreichischen Bundesheer. Nachher trat ich in den elterlichen Betrieb ein. Es tut mir heute noch leid, daß ich zu dieser Zeit nicht in andere Betriebe gegangen bin um dort Erfahrungen zu sammeln. Nach der Heirat im Jahr 1983 bekamen wir unsere beiden Töchter. Meine Frau verstarb nach einem tragischen Verkehrsunfall. Den Betrieb führe ich jetzt weiter, er ist in der Zwischenzeit auf eine Größe von über 20 Hektar angewachsen. Den angeschlossenen Gastronomiebetrieb können wir zur Zeit nicht in dem Ausmaß betreiben wie ich es mir wünschen würde. Wobei ich der Meinung bin, daß die Kombination Weinbaubetrieb und Gastronomie ideal ist. Mein Ziel ist es, die Weine möglichst naturnahe zu verarbeiten und abzufüllen.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Wenn man für seine geleistete Arbeit einen wirtschaftlichen Erfolg verbuchen kann, dann ist das auch ein persönlicher Erfolg. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Es ist wohl die Ehrlichkeit bei der Herstellung und der Vermarktung des Produkts. Es genügt nicht, nur ein gutes Produkt zu erzeugen, man muß auch mit dem gleichen Engagement für die Vermarktung und damit für den wirtschaftlichen Erfolg sorgen. Man muß alle Möglichkeiten der Varianten im Vertrieb aufspüren und intensiv nutzen. Gute Bewertungen in der einschlägigen Presse sind dabei von großem Vorteil. Leider gibt es hier auch eine große Menge an journalistischen Fehleinschätzungen. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Freilich hatte ich als Kind andere Vorstellungen von meiner Berufstätigkeit. Wenn man aber in einem Winzerhaus aufwächst wird man, ohne dazu gedrängt zu werden, ein Weinbauer. Der Weinbau interessierte mich sehr und wenn mich dieser Beruf nicht wirklich interessiert hätte, wäre ich auch nicht Weinbauer geworden. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle – Welche?** Bei uns spielt die Familie eine sehr große Rolle, weil wir alle am einem Strang ziehen. Besonders in den Zeiten der spärlichen Freizeit gibt mir die Familie wieder Kraft für neue Unternehmungen und Projekte. **Spielen die Mitarbeiter beim Erfolg eine Rolle – Welche?** Das Personal spielt ganz sicher bei meinem Erfolg eine wesentliche Rolle. Dabei ist natürlich wichtig, daß man verläßliche gute Arbeitskräfte hat. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Anerkennung ist für Weinbauer in einer bestimmten Form sehr wichtig. Durch Prämierungen, Auszeichnungen und Preise für gute Produkte bekommt man die Bestätigung auf dem richtigen Weg zu sein. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Im Jahr des österreichischen Weinskandals kauften wir Wein zu. Wir verloren dadurch weit über 150.000 Liter Wein. Das war zwar nicht existenzbedrohend, trotzdem erlitten wir einen großen Schaden. Mit Mut, Kraft und viel Energie kann man sich auch von Niederlagen und Mißerfolgen befreien. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Wenn es die Arbeit erlaubt, versuche ich meine Aktivitäten etwas zurückzuschrauben um mich wieder erholen zu können. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gerne erreichen?** Mein Ziel ist es, im oberen Qualitäts-Segment pro Jahr 150.000 Flaschen abzusetzen. Davon bin ich noch etwas entfernt, aber ich sehe Möglichkeiten dieses Ziel zu realisieren. Die Qualitäten auf Grund der Lagen sind vorhanden, somit bin ich voller Zuversicht. **Haben Sie Vorbilder?** Es gibt hier im Ort zwei Vorzeigebetriebe unter den Weinbauern. Die Betreiber dieser Betriebe gehören zu meinen Vorbildern. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Um erfolgreich sein zu können, ist es notwendig ehrlich zu sein. Ich verstehe darunter die Ehrlichkeit zu den Kunden genauso wie die Ehrlichkeit betreffend das Produkt.

✱ Hofmann Herbert

● Steckbrief

Beruf: Kaufmann. Funktion: Inhaber. Geboren - Datum, Ort: 25. September 1953, Seyfrieds. Eltern: Johann und Anna. Hobbies: Garten, Beruf.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Pflichtschule absolvierte ich eine Leh-

re als Werkzeugmacher. Diese Ausbildung schloß ich ab und setzte meine berufliche Entwicklung bis zum Werkmeister fort. In dieser Branche war ich zehn Jahre unselbständig tätig, veränderte mich dann und war in der nächsten Firma für Einkauf und Verkauf verantwortlich. Für diese Firma baute ich eine Produktion in Tschechien und befaßte mich dort sehr erfolgreich mit dem Verkauf. Nachdem dieser Betrieb klaglos funktionierte, ich aber immer noch unselbständig erwerbstätig war, entschied ich mich für den Schritt in die Selbständigkeit. Nachdem ich mich früher mit Selbstbauheizungen befaßte war der Schritt zum Hafner nicht weit. Dazu kommt, daß ich persönlich ein Faible für Kachelöfen habe.



• Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Wenn ich mit zufriedenen Leuten zusammenarbeite oder wenn ich Tätigkeiten verrichte die eine Eigendynamik entwickeln, dann ist das ein persönlicher Erfolg für mich. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Ich versuche allen meinen Mitarbeitern einen möglichst großen Spielraum zu geben. Ich beschäftige zur Zeit ca. zehn Leute, bin aber selbst nur zwei bis drei Tage pro Woche anwesend. Während meiner Abwesenheit plane ich selbst am Unternehmen und für meine Kunden. In meine Mitarbeiter setze ich sehr großes Vertrauen und dieses wird von ihnen auch stark gewürdigt. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich gebe meinen Mitarbeitern eine Richtung oder Ziele vor und lasse sie dann selbst entscheiden wie sie dorthin kommen. Ich helfe selbstverständlich jedem Mitarbeiter auf seinem Weg, da sein Erfolg auch mein Erfolg ist. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Mein Traumberuf war Koch/Kellner. Die Möglichkeiten einer entsprechenden Ausbildung waren in meiner Heimat, dem Waldviertel aber zu dieser Zeit schlecht und so entschied ich mich für den Beruf des Werkzeugmachers. Die weitere Entwicklung nach der Lehre hat sich zum großen Teil per Zufall ergeben. Es war dann für mich undenkbar mich mit der Gastronomie zu befassen, denn in der Zwischenzeit war ich als Kaufmann sehr erfolgreich und das machte mir auch großen Spaß. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Ich habe selbst keine Familie und kann mich dadurch voll auf das Unternehmen und den Erfolg konzentrieren. **Spielen die Mitarbeiter beim Erfolg eine Rolle?** Um Erfolg zu haben, brauche ich sieben bis zehn Mitarbeiter. Ohne diese Leute wäre der Bestand des Unternehmens nicht zu garantieren. Dazu kommt, daß es sich dabei um ein sehr gutes Team handelt, mit dem ich gern zusammenarbeite und das offensichtlich auch gern mit mir arbeitet. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Bei Bewerbungen von neuen Mitarbeitern entscheide ich größtenteils nach dem Gefühl. Der Grund dafür liegt wahrscheinlich darin, daß ich selbst von meinen früheren Arbeitgebern spontan und auch aus dem Gefühl heraus, eingestellt wurde. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Anerkennung ist für mich sehr wichtig. Wenn sich diese Anerkennung auf den Betrieb bezieht, gebe ich sie auch an meine Mitarbeiter weiter. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Ich habe Mißerfolge erlebt, weiß aber auch daß man ohne diese Niederlagen nicht erfolgreich sein kann. Dies gilt aber nur dann, wenn man aus den Mißerfolgen lernt. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich pflege eine sehr intensive Beziehung zu meinem Elternhaus und zu meinen Verwandten. Sowohl das familiäre Umfeld, als auch die Zusammenarbeit mit den Mitarbeitern geben mir die nötige Entspannung und Kraft für die anfallende Arbeit. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gern erreichen?** Meine unternehmerischen Ziele lassen sich nicht in Zahlen manifestieren. Mir ist es wichtig mit Personen zusammenzuarbeiten, die mit mir an einem Strang ziehen. **Haben Sie ein Lebensmotto?** Mein Grundprinzip ist der menschliche Kontakt. Dies gilt für Kunden genauso wie für Mitarbeiter. **Haben Sie Vorbilder?** Es gibt keine Personen an denen ich mich orientiere. Sehrwohl gibt es aber Persönlichkeiten im österreichischen Wirtschaftsleben die ich bewundere und von denen ich manche Segmente und Einstellungen schätze. Verschiedene dieser Ideologien lassen sich auch für meinen Betrieb anwenden. Von der Familie her ist meine Mutter ein starkes Vorbild. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern an die nächste Generation weitergeben?** Ich denke, daß man an die Karriere ohne Vorurteile herangehen soll. Man sollte nie ein Urteil über eine Arbeit oder ein Projekt abgeben, wenn man es nicht vorher versucht hat. Ebenso sollte man Emotionen beiseite lassen und sich ausschließlich mit Tatsachen und Fakten befassen. Selbstverständlich muss man Entscheidungen treffen, diese sollen aber nicht 100%ig eingehalten werden müssen. Man muß immer etwas Freiraum und Flexibilität einfließen lassen können.

✱ Hofmann Jürgen Dr. med.



• Steckbrief

Beruf: Mediziner. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Dr.med. Jürgen Hofmann - Chirurg-Unfallarzt (H-Arzt)., 80337 München, Fliegenstraße 1. Geboren - Datum, Ort: 6. Juli 1960 Köln. Familienstand: Verheiratet mit Carolin. Kinder: Alexander (1996) und Tristan (1998). Eltern: Dr. Ruth und Dipl.Kfm. Günther. Schöpferische Akte: Pharmakokinetik von Antibiotika in der Chirurgie. Mitgliedschaften: Mitglied der deutschen Gesellschaft für Chirurgie, Mitglied der deutschen Gesellschaft Chirotherapie, Mitglied der deutschen Gesellschaft der niedergelassenen Chirurgen, Mitglied der Vereinigung bayerischer Chirurgen, Mitglied des deutschen Sportärzteverbandes, Gründer des Schwabinger Laufvereins. Hobbies: Tennis, Segeln, Leichtathletik und Golf.

• Karriere

Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Mein Abitur machte ich 1979 in Bergisch-Gladbach, danach studierte ich in Düsseldorf an der Medizinischen Hochschule und schloß mein Studium mit dem dritten Staatsexamen ab. In den Semesterferien absolvierte ich ein dreimonatiges Praktikum in Standford (Kalifornien). Während meiner Ausbildung hatte ich meine Urlaube genutzt, um andere Kliniken in anderer Ländern kennenzulernen und mit anderen Kollegen zu sprechen. Ich war zum Beispiel auch in Kanada an der Shouldice-Klinik, um mir dort eine spezielle Operationstechnik anzueignen. Dazu gehört eben auch viel Eigeninitiative. 1989 kam ich nach München und arbeitete am Klinikum Großhadern. Ich wechselte dann an das Klinikum Rechts an der Isar, war anschließend im Klinikum Memmingen und im Klinikum Pfaffenhofen. Dort legte ich meine Facharztprüfung ab, anschließend war ich im Klinikum Murnau Unfallchirurg. 1998 eröffnete ich meine Praxis hier in München (sieben Mitarbeiter).Das Praxisspektrum um-

faßt die kleinere und mittlere Chirurgie sowie die operative Orthopädie. Ich bin ambulanter Operateur, das heißt, die Patienten müssen nicht ins Krankenhaus. Sie werden hier in der Praxis untersucht, operiert, nachbehandelt und zu Hause betreut.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Erfolg ist für mich in erster Linie das Ergebnis täglicher harter Arbeit. Erfolg muß man sich erkämpfen, er ist kein Status, den man immer hat. Erfolg hat viele Ursachen. Man muß neben dem großen Ziel jeden Tag Tagesziele vor Augen haben, aus deren Summe sich letzten Endes das große Erfolgsziel zusammensetzt. Es ist sehr wichtig, daß man zufrieden ist und das, was man macht, mit Begeisterung macht, denn nur mit Begeisterung hat man Erfolg. **Was macht Ihren persönlichen Erfolg aus?** Ich habe eine sehr gute Ausbildung genossen und immer versucht, mir von jedem meiner Ausbilder das Beste anzueignen. Ich habe auch meine Stelle gewechselt, wenn ich das Gefühl hatte, nicht weiterzukommen. Ich hasse Betriebsblindheit, stelle mich selbst immer wieder in Frage. Das heißt, es gehört zu Erfolg auch Selbstkritik. Feedback, das ich durch Patienten und Kollegen hatte, war immer Auslöser, etwas noch besser zu machen. Zum Erfolg gehören Beharrlichkeit, die bestmögliche Ausbildung, Fleiß und Arbeitseinsatz. **Welche Rolle spielt die Familie für Erfolg?** Die Familie ist sehr wichtig. In der Schule hatte ich nie das Gefühl, daß ich unter Druck lernen mußte, um Erfolg zu haben. Es war mein eigener Wille die Ausbildung zu machen, von meinen Eltern wurde ich nie dazu gezwungen. Meine eigene Familie gibt mir Rückhalt, die tägliche Arbeit zu bewältigen, die Praxis und auch meine sieben Mitarbeiter zu führen, auch wenn es Abends oft spät wird. Es ist natürlich entscheidend, daß ich eine Frau habe, die meine Arbeit voll akzeptiert und mir den Rücken freihält. Gäbe es da Konflikte, würde meine Arbeitskraft und auch meine Arbeitsqualität darunter leiden. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Natürlich aus meiner Familie und dann aus meiner Arbeit, bei welcher ich schnell eine Verbesserung des Zustandes eines Patienten erkennen kann. In der Chirurgie habe ich die Möglichkeit, Patienten zu heilen im Gegensatz zu vielen anderen Fachdisziplinen. Auch aus der Dankbarkeit dieser Patienten schöpfe ich Kraft. **Was ist Ihre Zielsetzung?** Von Anfang an war es mein Ziel, mich in einer Praxis niederzulassen und meinen Patienten so gut ich es Vermag zu helfen. Diese Ziele habe ich sehr schnell erreicht. Es erfordert sehr viel Mut und Eigenverantwortung, sich selbständig zu machen. Denn in der Chirurgie und der Medizin im allgemeinen werden Entscheidungen immer noch von oben herab getroffen, Teamgeist fehlt und von unten besteht zu wenig Entfaltungsmöglichkeit. Das ist speziell in Deutschland so. Mein Ziel ist, den Status, den ich erreicht habe zu halten. Meine Praxis ging von Anfang an sehr gut, sodaß ich schon nach einem Jahr eine Kollegin einstellen mußte, die bei mir in Ausbildung ist, und bereits wieder überlege, einen weiteren Kollegen einzustellen, um hochwertige Chirurgie betreiben zu können, die mir abends das Gefühl gibt, daß ich für meine Patienten alles getan habe. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Ich glaube, jeder braucht Niederlagen, um Erfolg auch wirklich schätzen zu können. Erst durch die Niederlage bekommt Erfolg einen besonderen Stellenwert. Entscheidend ist, daß man versucht, die Niederlage zu analysieren, sie zu verarbeiten, und daß man sich dadurch nicht einschüchtern läßt. Es gibt zu viele Menschen, die nach einer Niederlage aufgeben. Mich hat eigentlich jede Niederlage gestärkt. Für mich zählt nicht der Versuch, für mich zählt das Ergebnis. Zu Erfolg gehört aber immer auch jene Beharrlichkeit, trotz Niederlagen bis zum Ziel durchzuhalten. **Haben Sie einen Ratschlag für Erfolg?** Um Erfolg zu haben ist es wichtig, an sich selbst zu glauben, sich weiterzuentwickeln und zu zeigen, was man kann. Man muß Selbstvertrauen haben und darf sich nicht durch Widrigkeiten unterkriegen lassen. Es gibt immer Konkurrenzkämpfe, Druck und Streß, denen man ausgeliefert ist. Die Familie ist ein wichtiger Baustein für Erfolg.

✱ Hohenberg Reinhilde Dipl.-Kfm.

Damals durften die Frauen zwischen Karriere oder Privatleben entscheiden. Wenn man sich für beides entschied, wurde man ziemlich allein gelassen.

● Steckbrief

Funktion: Geschäftsführende Gesellschafterin. Tätig bei: Dkfm. R. Hohenberg GmbH Social Act., 1010 Wien, Drahtg. 2/10. Geboren - Datum, Ort: 19. Jänner 1944, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Dipl.-Ing. Johann Klaus. Hobbies: Landwirtschaft, Jagd, Fischerei.

● Karriere

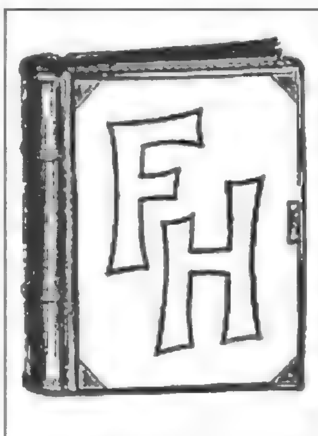
Wie war Ihr Werdegang? Ich begann mein Studium unmittelbar nach der Matura und studierte damals Welthandel. Ich unterbrach das Studium, um zu arbeiten. Im Alter von 29 Jahren beschloß ich, das Studium fertig zu machen. Dann begann ich bei amerikanischen Konzernen zu arbeiten. Zuerst bei einer Computerfirma und dann bei Dow-Chemicals. Bei dieser Firma blieb ich über 20 Jahre. Diese Jahre waren die wichtigsten in meiner Karriere. Ich begann dort als Personalchef und wurde in weiterer Folge durch die Jobrotation zum Creditmanager, dann zum Finanzchef und zum Compensationmanager. Alle diese Positionen umfaßten nicht nur den österreichischen Bereich, sondern auch die des osteuropäischen Raumes. Damals tauschten wir Chemikalien gegen Kühlschränke oder Zeitungspapier. Dann schloß Dow-Chemicals aus Gründen der politischen Entwicklung die Zentrale für Osteuropa. Die osteuropäischen Länder schloß man an die Europazentrale in der Schweiz an. Durch diese Zusammenlegung trennte ich mich von der Firma. Ein ehemaliger Kunde bot mir dann eine interessante Stelle im Verkauf für Osteuropa an. Es ging dabei wieder um Zeitungspapier. Dieses Geschäft ging aber nach kurzer Zeit wieder zu Ende. Ich erinnerte mich an meine erste Position bei Dow-Chemicals, die des Personalchefs und machte mich als Personaldienstleister in Österreich selbständig.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Der Begriff des Erfolges ändert sich im Lauf der Zeit. Heute versteht man unter Erfolg, einen Platz zu finden, in dem man seine persönlichen Bedürfnisse zufriedenstellen kann. Das umfaßt den Beruf genauso wie den privaten Bereich. **Ist das Verfolgen von Zielen für Erfolg wichtig?** Ich hatte mit 30 Jahren noch keine Ziele für das Alter von 50 oder 60 Jahren. Meine Ziele waren, im Beruf so zu arbeiten, daß ich meine Fähigkeiten einbringen kann. **Was war Ihnen zu diesem Zeitpunkt wichtiger, Erfolg oder dessen Umsetzung?** Es war der Weg. Wobei natürlich ein Ziel vorhanden sein muß, sonst gibt es keinen Weg und auch keine Herausforderung. Deswegen gefiel mir auch der amerikanische Weg, kaum etablierte ich mich in einer Position so, daß alles gut lief, kam wieder eine neue Herausforderung - in Form einer anderen attraktiveren Position. **Was sind Ihre persönlichen Stärken?** Es ist der Umgang mit Menschen, und zwar so, daß wir gemeinsam dorthin kommen, wohin ich will. **Wie sieht Sie ihr Umfeld?** Ich gehe davon aus, daß man mich als erfolgreich sieht. **Warum glauben Sie das?** Durch meine Karriere, und nachdem diese zu Ende war, erneut erfolgreich gewesen zu sein. **Wie sehen Sie Ihre Erfahrungen und die Gewichtung zur Teamarbeit?** Das

Team umfaßt nicht nur eine Abteilung, sondern bezieht auch den Kunden und Geschäftspartner mit ein. Nur so kann jener Erfolg zustande kommen, der beide Teile voll befriedigt. **Wie motivieren Sie Ihr Umfeld?** Wenn ich und meine Mitarbeiter etwas tun, dann tun wir dies mit Begeisterung. Diese Begeisterung bringt auch eine natürliche Motivation mit sich. Es ist nicht gut, etwas zu tun, nur damit der Tag vergeht oder man einen gewissen Betrag erwirtschaftet. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Die fachlichen Voraussetzungen sind selbstverständlich und Basis des Erfolgs. Aber auch der Umgang mit Menschen. Dabei versuche ich immer wieder, die Interessen des anderen miteinzubeziehen. Nur so kommen gute Ergebnisse zustande und ein gutes Ergebnis ist gut für beide. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Angestrebt habe ich meine Karriere nie, sie hat sich im Lauf der Zeit von selbst ergeben. Mein Erfolg hätte sich auch in anderen Bereichen ergeben können. **Nach welchen Kriterien suchen Sie sich Ihr Umfeld aus?** Man kann sich in Wirklichkeit das Umfeld nicht selbst aussuchen. Mitarbeiter, die ich bezahlen muß, kann ich mir sehr wohl aussuchen, bei Kunden ist das kaum möglich. Man kann aber, wenn man es sich leisten kann, bestimmte Aufträge ablehnen. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Mitarbeiter müssen Freude an dem haben, was sie tun. **Was sind die Spezialitäten Ihres Unternehmens?** Wir sind Dienstleister, die die Mitarbeitersuche für Kunden übernehmen. Unsere Spezialität ist, daß wir die zukünftigen Mitarbeiter so auswählen, daß sie in ein bestehendes Team passen. Fachliche Voraussetzungen sind für uns selbstverständlich. Ich kann somit erst dann mit der Mitarbeitersuche beginnen, wenn ich das Arbeitsumfeld in der Firma des Kunden persönlich kennengelernt habe. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Anerkennung ist für mich keine wesentliche Triebfeder. Sie ist aber Teil des gewünschten Ergebnisses. Gäbe es keine Anerkennung, würde man seine Aktivitäten in ein anderes Umfeld verlegen. Ich machte das aber nie. Ich gehe aber trotzdem davon aus, daß Anerkennung ein notwendiger, gewünschter Teil von mir ist. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Es ist nicht so, daß ich in meinem Leben nicht auch Projekte in den Sand gesetzt hätte. Ich analysiere und suche nach den Gründen für die Niederlage. Meist bleibt es nicht nur bei einem Grund, es sind fast immer mehrere. Ich unterscheide aber dann stark zwischen sachlichen und persönlichen Gründen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Um Kraft schöpfen zu können, muß ich meine Freizeit so gestalten, wie ich es jetzt praktiziere, das heißt: Landwirtschaft, Jagd und Fischerei. Dies muß keinen sehr großen Zeitraum in Anspruch nehmen, aber es muß sein. Nach zwei Stunden Unkraut jäten, fischen oder sich im Wald bewegen fühlt man sich wieder wohl. **Welche Erfahrungswerte haben sie mit der Doppelbelastung als Frau?** Ich war vor einigen Jahrzehnten in einem Alter, wo die Doppelbelastung sehr brutal waren. Damals war es nicht populär, daß sich eine Frau gleichzeitig mit Familie, Beruf und Privatleben auseinandersetzte. Damals durften die Frauen zwischen Karriere oder Privatleben entscheiden. Wenn man sich für beides entschied, wurde man ziemlich allein gelassen. Nachdem ich mich bereits damals für Familie, Beruf und Privatleben entschied, hatte ich oft ein schlechtes Gewissen. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gern erreichen?** Im Moment befasse ich mich energisch mit meinen Aufgaben als Personal-Dienstleister. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gern an die nächste Generation weitergeben?** Wichtig ist: Flexibilität. Das, was man studiert hat und das, was man glaubt erreichen zu wollen, soll Basis sein. Dann sollte man flexibel sein.

✱ Holitzer Franz KommR.



● Steckbrief

Beruf: Buchbindermeister. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Franz Holitzer Buchbinderei., 1080 Wien, Stadtbahnbogen 65. Geboren - Datum, Ort: 19. Mai 1945, Elsarn. Familienstand: Verheiratet mit Hildegard, geb. Liebhart. Kinder: Gabi (1968), Martin (1969), Gerda (1971), Andreas (1973), Heidi (1974) und Karin (1976). Eltern: Anna und Franz. Ehrungen: Silber und Gold von der Bundeskammer der gewerblichen Wirtschaft. Mitgliedschaften: FWVÖ, SPÖ. Hobbies: Bücher, Garten, Tischlern

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Mein Berufswunsch wäre Tischler gewesen, leider brach ich mir die Hand und aus diesem Grunde riet man mir davon ab. So begann ich auf Anraten meines Großvaters, der Buchbinder war, diesen Beruf aber nie ausübte, die Buchbinderlehre in Wien. Ich lebte während dieser Zeit bei meinem Großvater und begann nach Beendigung der Lehre 1962, in einem Witwenfortbetrieb, als Geselle zu arbeiten, legte die Meisterprüfung ab und übernahm bereits mit 20 Jahren (1965) die Firma auf Zeitrente. Ein Grund für die baldige Selbständigkeit war die leichte Behinderung meiner Schwester. Es war in der damaligen Zeit sehr schwierig für sie einen Arbeitsplatz zu finden und so hatte sie die Möglichkeit bei mir zu arbeiten. Es folgten eine langsame Vergrößerung der Firma und heute beschäftige ich zehn Angestellte.

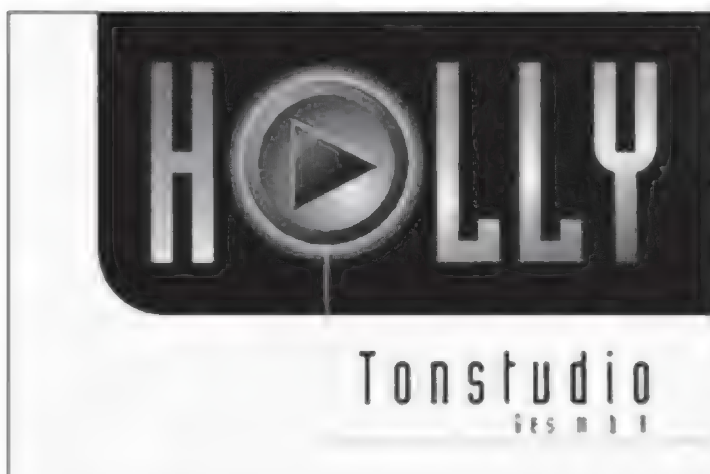
● Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Das Interesse, die Freude und die Liebe an meiner Arbeit. Ohne diese würde ich den enormen Zeiteinsatz von bis zu 80 Stunden wöchentlich nicht schaffen. Ich habe mich nicht auf einen Zweig der Buchbinderei spezialisiert, sondern blieb im Handwerkbereich. Dadurch bin ich in der Lage, die unterschiedlichsten Aufträge auszuführen, dafür benötige ich allerdings ein umfassendes Lager an Materialien. Dazu kommt, daß ich häufig improvisieren muß um meine Maschinen für die jeweiligen Aufträge umzurüsten. Wesentlich ist auch meine ständige Anwesenheit in der Firma, die laufende Kontrolle meiner Beschäftigten, die umso wichtiger ist, als ich nicht nur hochqualifizierte Arbeitskräfte beschäftige. Bei unserer Arbeit muß man über große Geduld, Genauigkeit, handwerkliches Geschick und Kreativität verfügen. Einfühlungsvermögen den Kunden gegenüber und die Fähigkeit ihnen zu vermitteln, was machbar ist und was nicht. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, ich habe einiges erreicht. **Wie erfahren Sie Anerkennung?** Durch meine Kunden, das baut auf und motiviert zum Weitermachen. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Eine sehr wesentliche. Ohne meine Frau, ihrer Mithilfe und ihrem großen Verständnis wäre es mir schwer gefallen die Firma in der gleichen Art und Weise zu führen. **Sind Mitarbeiter für den Erfolg wichtig?** Ich habe das Glück gute Partner (Schlosser, Werkzeugmacher) zu haben, die mir durch ihre handwerkliche Unterstützung eine große Hilfe sind. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Wenn ich Arbeiten verrichte die nicht unmittelbar mit meinem Beruf zu tun haben, denn beschäftigt will ich immer sein. **Wie gehen Sie mit Schwierigkeiten um?** Es gibt immer eine Lösung, wenn man über eine gewisse Flexibilität verfügt. **Ihr Erfolgsrezept?** In erster Linie Fleiß, einige gute Freunde in der Branche, Rückmeldungen ernst nehmen und sich danach richten.

✱ Holly Robert

● Steckbrief

Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Tonstudio Holly GmbH., 1010 Wien, Bartensteingasse 13. Geboren - Datum, Ort: 21. Jänner 1947, Wien. Ehrungen: Ca. 20 Staatspreise und Nominierungen im Bereich Ton und Werbung. Hobbies: Golf, Radfahren, Skifahren, Tennis.



● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach Schulende Eintritt in das Tonstudio meines Onkels, 1973 Kauf und Führung dieses Unternehmens, bis 1978 Einzelunternehmen, ab dann GmbH mit Sohn und Mitarbeitern.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Erfolg definiere ich auch mit Mut, denn zur Zeit, wo ich dieses Studio kaufte, war es wirtschaftlich nicht mehr leistungsfähig. Daß es heute in der Dimension funktioniert, sehe ich als persönlichen Erfolg. Ohne meine Frau mit ihrer Toleranz und ihrem persönlichen Einsatz hätte ich das nicht geschafft. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Für meinen Begriff war mein Weg, an dem meine Frau maßgeblich daran beteiligt war, erfolgreich. Ich könnte mir nichts anderes vorstellen. Wir fingen praktisch bei Null an. Wenn wir heute meine Bilanzen hernehmen, waren wir sehr erfolgreich. Wir sind ein Unternehmen ohne Fremdschulden, können unseren Betrieb aus eigenen Mitteln finanzieren und auch größere Investitionen tätigen. **Was sollte man für den Erfolg beachten und was vermeiden?** Beachten solle man in der Dienstleistungsbranche, daß man mit seriösen und verläßlichen Kunden arbeitet. Zu vermeiden sind Spekulationen, denn die können nicht gut gehen. **Wie stehen Sie zu Teamarbeit und Motivation?** Ein Studio in unserem Größenbereich kann nur teammäßig geführt und bearbeitet werden. Wir haben vier Studios, da muß man sich bezüglich Administration, Kreativität und persönlichem Einsatz auf die Mitarbeiter verlassen können. Als Teamleader sorgt man vorausschauend für die Terminplanung, das heißt Verläßlichkeit in Einhaltung der Termine und Lieferzeiten. Motivation ist jeden Tag notwendig, denn in unserer Branche ist täglich neue Leistung und Kreativität gefragt. Sollte einmal bei einer Kundenpräsentation die Arbeit nicht entsprechen, bedeutet das für uns alle eine große Enttäuschung. Dann erfordert es große Motivation, damit der Aufbau wieder Freude bereitet. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Wir suchen unsere Mitarbeiter so aus, daß sie zumindest eine Höhere Technische Schule besucht haben. Die meisten sind ohne Berufserfahrung und werden hier bei uns voll ausgebildet. Bis ein Techniker auf die Kunden losgelassen wird, dauert es zwei Jahre. Die Wichtigkeit ist, daß Leute noch unverdorben sind. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen?** Mein privates Umfeld ist eigentlich sehr klein, aber dennoch denke ich, daß ich als erfolgreich anerkannt werde. **Wie gehen Sie mit Mißerfolg um?** Jeder Mißerfolg ist eine neue Motivation, um wieder erfolgreich zu werden. Eine Analyse ist ganz klar, die wird im Team besprochen. Ich würde die Schuld nie jemand anderem zuteilen, wenn ich einen Mißerfolg, verhindern hätte können. **Wie gehen Sie mit Anerkennung um?** Wir freuen uns über jeden Preis, jede Anerkennung, die wir gewinnen. Aber es ist uns bewußt, daß wir ohne unser Team niemals so einen Erfolg haben könnten. **Haben Sie diesen Weg angestrebt?** Das Bestreben, einmal ein Unternehmen zu leiten, war immer da. Meine Ausbildung wurde von meinem Vater her schon in diese Richtung gelenkt. Als Glücksfall sehe ich die Tatsache, daß mein Onkel an mich heran getreten ist, mit der Idee diese Firma zu kaufen. Wir haben sie nicht als Geschenk genommen, sondern meine Frau und ich mußten sehr hart dafür arbeiten und bezahlen. **Wo liegen die Spezialitäten Ihres Unternehmens?** 1965, zu Beginn, war unser Betrieb rein werbemäßig ausgelegt (Playback-Studio). Jeder Tontechniker steht der Werbung mit gemischten Gefühlen gegenüber und strebt eher Musikproduktionen an. Aber Werbung und Filmsynchronisation ist die Zukunft dieser Branche, auf die wir uns komplett spezialisiert haben. Mittlerweile synchronisieren wir große, internationale Filme wie z.B. „Ein Schweinchen Namens Babe I und II", „Indiana Jones". Über 200 „Dallas"-Folgen und unzählige österreichische Filme. Aber die Werbung ist noch immer unsere Hauptarbeit, ohne die könnten wir nicht existieren. **Ihre Lebensphilosophie?** Niemals einen Kunden oder Lieferanten überfordern. Wir haben immer ehrlich gearbeitet und sind mit diesem Prinzip bis heute sehr gut gefahren.

✱ Holovsky Robert



● Steckbrief

Beruf: Angestellter. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Ambulatorium Sonnenschein - Verein „Diagnose und Behandlungszentrum für behinderte Kinder und Jugendliche"., 3100 St. Pölten, Birkeng. 53. Geboren - Datum, Ort: 25. Dezember 1954, St. Pölten. Familienstand: Verheiratet mit Elisabeth. Kinder: Elisabeth (1984), Katharina (1987) und Robert (1993). Hobbies: Fischen, Astronomie.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? 1974 maturierte ich und begann auf Wunsch meiner Eltern Medizin zu studieren, erkannte aber bald, daß das nichts für mich war. Mein Vater ermöglichte mir dann den Weg in die Versicherungsbranche, und durch meine Erfahrung in der Medizin begann ich bei der Versicherung als Risikoprüfer. Das gefiel mir nicht, und ich wechselte zu einer anderen Gesellschaft. Dort fühlte ich mich wohl und stieg bis zum Abteilungsleiter auf. Ich war dort auch im Betriebsrat tätig. Es passierte dann der gravierendste Einschnitt in meinem Leben, meine zweite Tochter kam schwer behindert zur Welt. Um mehr zu Hause sein zu können, wollte ich nach St. Pölten wechseln. Um nach St. Pölten zu kommen, wechselte ich auch die Versicherung, das war 1992. Ich gründete eine Selbsthilfegruppe und war Obmann dieses Vereins. Da stellte sich heraus, daß wir in St. Pölten eine Ambulanz für behinderte Kinder brauchten. Ich bewarb mich um die Position des Geschäftsführers. Anfangs hatte ich etwas Bauchweh dabei, dachte mir aber, wer nichts wagt, der gewinnt auch nichts. 1994 zog ich hier ein,

1995 bauten wir um und eröffneten. Am Anfang hatte ich noch große Bedenken, mittlerweile geht es der Gesellschaft schon ganz gut. Von der Organisation her läuft alles gut. Wir sind übervoll und planen sogar einen Neubau. Ich bin in diesem Betrieb das Mädchen für alles. Das geht von Managementfunktionen bis zu handwerklichen Sanierungsarbeiten. Wir sind eine Ambulanz für Diagnose und Therapie.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Für mich ist Erfolg, wenn man ein Ziel trotz Schwierigkeiten erreicht. **Ihr Erfolgsrezept?** Man muß eine Idee haben und auch an diese Idee glauben. In meinem Fall war es so, daß es sehr viele Leute gab, die mir abrieten. Ich war aber von dieser Idee überzeugt und wußte, daß ich es schaffen werde. **In welcher Situation haben Sie sich erfolgreich entschieden?** Als ich den Sprung wagte, hierher zu wechseln. Generell ist es eine richtige Entscheidung, den Kopf nicht in den Sand zu stecken und gegen auftretende Schwierigkeiten sich zur Wehr zu setzen. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Erst nach der Geburt meiner Tochter Katharina habe ich mich intensiv damit beschäftigt und in weiterer Folge den Verein gegründet und auch dieses Ambulatorium initiiert. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich bin sicher froh und freue mich über dieses Haus, aber erfolgreich fühle ich mich dabei nicht. **Welche Rolle spielt die Familie beim Erfolg?** Ohne meine Tochter Katharina gäbe es wahrscheinlich dieses Haus nicht. Ich bin ein Mensch, dem die Familie sehr wichtig ist, und ich verbringe auch viel Zeit mit ihr. **Spielen Mitarbeiter beim Erfolg eine Rolle?** Der Erfolg in meiner Position als wirtschaftlicher Leiter mißt sich in Zahlen. Wenn unsere Mitarbeiter nicht so gut arbeiten würden, könnten auch die Zahlen nicht so gut sein. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Das medizinische Personal wird von der ärztlichen Leiterin vorgeschlagen, und ich bespreche dann noch die Arbeitszeit und das Gehalt. Im wesentlichen gibt es zwei Kriterien: Einerseits ist es die fachliche Qualifikation, andererseits die menschliche Komponente. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Anerkennung würde eine große Rolle spielen, aber es gibt sie kaum. Der Trägerverein des Ambulatoriums läßt mich in Ruhe arbeiten und mischt sich kaum in die Geschäftsgebarung ein. Dies sehe ich als Anerkennung meiner Tätigkeit. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Es ist für mich oft die Frage, ob etwas eine Niederlage ist, wenn man es zwar anders wollte, aber mit der aktuellen Lösung auch leben kann. Wenn man eine Niederlage einstecken muß, die man selbst verursacht hat, muß man alles unternehmen, um diese Niederlage wieder auszubessern. **Ihre Ziele?** Wir haben dieses Haus hier gemietet, wir wollen aber in Zukunft ein neues bauen. Die Stadtgemeinde St. Pölten hat uns bereits ein Grundstück zur Verfügung gestellt. Ich bin sehr zuversichtlich, daß wir nächstes Jahr mit dem Bau beginnen können. **Ihr Lebensmotto?** Ich möchte in einer glücklichen Umwelt selbst glücklich sein. **Haben Sie ein Vorbild?** Ich hatte ein Vorbild, meinen Chef in einer der Versicherungsgesellschaften. Ich habe mir damals gedacht, ich würde gern so agieren wie er. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern weitergeben?** Die jungen Leute sollten versuchen zu erkennen, was ihnen besonders Spaß macht. Auch die eigenen Stärken zu erkennen und sie auch zu nutzen, ist wichtig.

✱ Holzapfel Anton Mag.

● Steckbrief

Funktion: Generalsekretär. Tätig bei: Österreichischer Verband der Immobilientreuhänder., 1040 Wien, Favoritenstraße 24. Geboren - Datum, Ort: 1. November 1966. Schöpferische Akte: Vortragender an den Fachhochschulen in Wiener Neustadt und Kufstein.



● Karriere

Was waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Nach der Matura 1985 am Neusprachlichen Gymnasium in Schärding begann ich in Wien mit dem Musik-Studium (Orgel). Parallel zum Orgelstudium studierte ich Jus. In weiterer Folge studierte ich an der Universität Bologna Völker- und Europarecht und absolvierte ein Auslandssemester in italienischer Sprache. Während der Studienzeit beschäftigte ich mich mit Kulturmanagement; meine primäre Zielrichtung war eine Verbindung zwischen meinen beiden Welten zu schaffen. Ebenso war ich in der Hochschülerschaft sehr aktiv. Nach dem Bundesheer kam ich zum Verband der Immobilientreuhänder. Mein damaliger Chef, Herr Dr. Peter Rustler, konnte mir ein spannendes Umfeld bieten. Meine Hauptaufgabe war, den unerforschten Bereich „EU und Immobilie" aufzuarbeiten. Die Funktion des Generalsekretärs übernahm ich 1997.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Erfolg bedeutet für mich, berufliche und private Ziele zu erreichen. Dazu gehören fachliche und soziale Komponenten, welche für eine Führungskraft unerläßlich sind. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Ich glaube, daß das Umfeld eine wesentliche Rolle spielt. Voraussetzung ist sicherlich die Erziehung, aber auch die eigenen Talente spielen mit. Selbstdisziplin ist ebenso von Bedeutung. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** In den letzten drei Jahren gelang es mir, im Verband Strukturen aufzubauen. Wichtig war für mich, den Qualitätsbegriff „Immobilienwirtschaft" voranzubringen. Hiezu war es nötig, auch auf die Aus- und Weiterbildung der Mitglieder zu achten. Die Gründung der Fachhochschulen für den Immobilienbereich in Wiener Neustadt (Vertiefungslehrgang) und in Kufstein darf ich an meine Fahne heften. Hier war es notwendig, viel Zeit in die Basisarbeit zu investieren und die dafür notwendigen Strukturen zu schaffen. Ebenso war und ist es für mich von Bedeutung, die Immobilienbranche erfolgreich an die Öffentlichkeit zu bringen. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Wenn man eine künstlerische „Ader" hat, will man sich diese nicht beschneiden lassen. Meine Musik und mein Beruf stehen in ausgleichender Wechselbeziehung zueinander. **Woher bekommen Sie Anerkennung?** Aus dem beruflichen und privaten Umfeld.

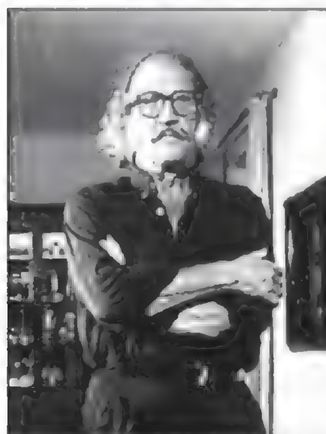
✱ Holzbauer Wilhelm Arch. Prof. emer.

● Steckbrief

Beruf: Architekt. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Atelier Prof. Holzbauer., 1060 Wien, Haydngasse 11-13. Geboren - Datum, Ort: 3. September 1930, Salzburg. Familienstand: Verheiratet mit Mari Izumi. Kinder: Svilena (1966), Boris (1972), Philipp (1975) und Anna (1990). Schöpferische Akte: Bücher: Bauten und Projekte, Bauten und Projekte 1953 - 1985, Bauten und Projekte 1985 - 1990, Kataloge (z.B. über Architektengruppe U-Bahn), World Architecture Revue. Ehrungen: Goldenes Ehrenzeichen für Verdienste um die Republik Österreich, Goldenes Ehrenzeichen für Verdienste um die Stadt Wien, Ehrenring der Stadt Salzburg, Reynolds-Preis. Hobbies: Weine, Essen.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Schon mit zehn Jahren wollte ich Baumeister werden und war von dieser gestalterischen Möglichkeit fasziniert. Nach der HTL-Matura 1949 studierte ich bei Professor Holzmeister an der Akademie der bildenden Künste (Diplom 1953). Beeindruckt war ich vom Festspielhaus von Professor Holzmeister und den Bauten von Peter Berens (Franziskanerkloster St. Peter). Während des Studiums gründete ich die „Arbeitsgruppe Vier" mit Friedrich Kurrent und Johannes Spalt, mit der wir an zahlreichen Wettbewerben teilnahmen. Von allfälligen Preisen fristeten wir damals unser eher kärgliches Dasein, fanden in der Josefstadt einen Wirt, bei dem wir anschreiben



lassen konnten und von dem wir einen unserer ersten Aufträge bekamen (Cafe 3/4). Unser erster Auftrag war 1953 die Parscher Kirche in Salzburg, für die wir heftig angegriffen wurden, weil wir erstmals (noch vor dem Vatikanischen Konzil) den Altar in die Mitte des Raumes plazierten. Mein Drang weg von Österreich führte mich im Rahmen des Fullbright-Systems mit einem Stipendium nach Amerika. Die Reise trat ich von Genua nach New York mit der „Andrea Doria" an, die prompt vor Neufundland unterging. In Amerika kam ich nur mit dem, was ich am Leib trug, an, studierte ein Jahr (1956) am Massachusset Institute of Technology (MIT) und war anschließend 1957 bis 1958 Assistent an der University of Manitoba, Kanada. In dieser Zeit nahm ich an zahlreichen Wettbewerben teil und gewann unter anderem den Preis um das Projekt „Hauptstadt Berlin" vor Le Corbusier. 1958 bis 1959 unterrichtete ich an der Yale-University und ging anschließend nach Österreich zurück, wo wir den Auftrag für das Collegs-Gebäude in Salzburg erhielten (1960 bis 1964). Während dieser Zeit trennte ich mich von der Arbeitsgruppe Vier und machte mich selbständig. Mein Durchbruch gelang 1968, als ich den damals größten internationalen Wettbewerb um das Rathaus in Amsterdam (mit 803 Teilnehmern aus 52 Nationen) gewann. 1978 wurde dieses Projekt, gemeinsam mit der Oper in Angriff genommen und zehn Jahre später fertiggestellt. 1969 war ich Mitgewinner (zwei zweite Plätze) um die Gestaltung der Wiener U-Bahn- Stationen, die ich seither, gemeinsam mit der Architektengruppe U-Bahn, gestalte. In der Zeit von 1978 bis 1998 unterrichtete ich als Professor an der Hochschule für angewandte Kunst, deren Rektor ich von 1987 bis 1991 war. Weitere Bauten: Bank Austria, IBM-Gebäude, Nationalbank II, Andromeda-Tower, Tech-Gate, Ringstraßen-Galerien, Haus von Hans Dichand (alle Wien); Safe-Gebäude, Universität (Salzburg), Landtags-Gebäude (Bregenz), Festspielhaus (Baden-Baden), etc.

Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Erfolg ist, da sehr relativ, nur schwer zu definieren. Es gibt kleine und große Erfolge, die in Relation zu der jeweiligen Situation stehen. Für einen leidenschaftlichen Architekten, der einen Drang zum Bauen hat, sind die Erfolge, sobald man einen gewissen Namen hat, wieder etwas Relatives. Dann ist es ein Erfolg, wenn man etwas Neues, Bedeutendes machen kann. Derzeit habe ich den Wettbewerb um das Opernhaus in Canton (China) gewonnen. Dieser Auftrag wäre für mich wieder ein Erfolg. Für andere mag es ein Erfolg sein, an der Börse zu gewinnen oder Millionen zu verdienen. Ich wollte ein schöpferisches, ausgefülltes Leben und auch die Freuden des Lebens genießen. **Sehen Sie sich selber als erfolgreich?** Nur bis zu einem gewissen Grad. Ich bin sehr oft mit mir und gewissen Umständen unzufrieden. In diesem Beruf ist man immer auch anderen ausgeliefert. Man kann einen Wettbewerb gewinnen und trotzdem völlig ignoriert werden und untergehen. Diese Niederlagen zehren an dem Begriff Erfolg, weil man die Möglichkeiten, die dann doch nicht eintreffen, sieht. Die Architekturgeschichte ist voll solcher Fehlentscheidungen, davon blieb auch ein Otto Wagner nicht verschont. **Wie sieht Sie Ihr Umfeld - als erfolgreich?** Mein Erfolg wurde fast schon zu einem Problem, da man sich sagt, ich hätte für österreichische Verhältnisse eh' schon genug gebaut. Das ist ein spezifisch österreichisches Problem, mit dem viele heimische Architekten kämpfen müssen. Auch ich werde mit viel Kritik bedacht, wobei die Architektur-Kritiker meist Architekten sind, die es nicht schafften und jetzt für die Presse schreiben. Diese Leute sind nicht nur meine schärfsten Kritiker, sondern vor allem die viel bauen. Da ich weiß, daß der Erfolg viele Neider hat und ich diesen am eigenen Leib spüre, habe ich eine gewisse Gelassenheit an den Tag gelegt. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Als ich an der Yale-University unterrichtete bekam ich ein äußerst verlockendes Angebot als hochbezahlter Designer des Architekturbüros Skidmore, Owings & Merryl (SOM), das ich ablehnte, um doch nach Österreich zurückzugehen, da wir den Auftrag für die Parscher Kirche bekamen. Wäre ich damals in den USA geblieben, wäre ich heute Partner von SOM und mein Leben gänzlich anders verlaufen. Um die Akquisition der Aufträge hätte ich mich dann nicht mehr kümmern müssen, und vielleicht auch viel mehr gebaut. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Ja, unbedingt; schon mit zehn Jahren wollte ich diesen Beruf - Baumeister - ergreifen, obwohl ich damals noch gar nicht wußte, daß es den Beruf des Architekten gibt. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Die wichtigste Fähigkeit eines Architekten ist es, komplizierte Raumprogramme schnell und intuitiv in architektonische Kompositionen und Volumen umsetzen zu können. Ich bin dazu auch ein schneller Entwerfer, der auch in einem halben Tag einen Entwurf fertigstellen kann, und arbeite viel, da ich dies nicht als Arbeit empfinde. Entwerfen und Zeichnen ist mein Hobby. **Was ist für den Erfolg hinderlich?** Unentschlossenheit, Unbestimmtheit, Ziellosigkeit und mangelnder Einsatz. **Welche Rolle spielt das Umfeld?** Ob das Umfeld direkten Einfluß auf den Erfolg hat, weiß ich nicht, das ist subjektiv verschieden. **Welche Rolle spielt das private Umfeld?** In meinem Freundeskreis habe ich weniger Architekten als Künstler, Journalisten oder Ärzte. Hier lege ich Wert auf ein geselliges Zusammensein. **Welche Rolle spielen die Mitarbeiter?** Mit ihnen habe ich ein gutes Verhältnis und versuche, ihnen ein angenehmes Umfeld zu schaffen. **Nach welchen Kriterien wählen Sie Mitarbeiter aus?** Rein intuitiv. Seit zehn Jahren erledigt die Vorauswahl mein Büroleiter, ich habe keine ablesbaren Auswahlkriterien, es kommt mir darauf an, ob man mit ihm „kann". **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Daran laboriere ich schon lange herum. Zusätzlich motivieren könnte ich, wenn ich Partner aufnehmen würde. In erster Linie motiviere ich durch die Büroatmosphäre, sekundär durch Prämien, wenn ein Projekt gut abgewickelt wurde. **Was bedeuten Niederlagen für Sie?** Bei einigen Projekten, die mir ans Herz gewachsen sind, tut es mir leid, daß sie nicht gebaut wurden (zum Beispiel an der Avenida Diagonal in Barcelona, die Nationalbibliothek in Teheran oder das Museum ägyptischer Zivilisation in Kairo). Das muß man einstecken und tags darauf wieder zur Tagesordnung übergehen. Seit langem habe ich mir schon selbst eine gewisse Gelassenheit verordnet. Würde das Canton-Oper-Projekt, das schon sehr weit fortgeschritten ist, doch nicht verwirklicht werden, wäre das eine große Enttäuschung. **Was sind Ihre Ziele?** In meinem Alter habe ich nicht mehr so große Ziele. Einige Bauten, wie die Oper in Canton, den Linzer Hauptbahnhof oder das kleine Festspielhaus in Salzburg würde ich gerne realisieren. Privat lebe ich seit zehn Jahren in einer Harmonie, die mir Kraft gibt, um unbelastet zu arbeiten. **Bekommen Sie - ausreichend - Anerkennung?** Ja, eigenartigerweise bekam ich die meiste

Anerkennung für mein Bühnenbild in der Staatsoper (Lustige Witwe), auf welches ich mehrfach spontan auf der Straße angesprochen wurde. Ich erhielt auch zahlreiche Preise und Orden, die man mit einem gewissen Alter automatisch erhält und mir auch nicht so wichtig sind. **Haben Sie Vorbilder?** In meiner Jugend hatte ich berufliche Vorbilder (Architekten wie Franklin Wright oder Van der Robe), die ich aber nicht kopieren wollte. Um Vorbilder zu haben bin ich zu spontan und intuitiv.

✱ Holzer Ingeborg

Mein Mann und ich sind zufrieden, wobei diese Zufriedenheit nicht bedeutet, daß wir uns zurücklehnen.

● Steckbrief

Beruf: Gastwirtin. Funktion: Pächterin. Tätig bei: Restaurant I. und G. Holzer., 1030 Wien, Radetzkyplatz 1. Geboren - Datum, Ort: 23. November 1964, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Gerhard. Kinder: Christoph (1984) und Sascha (1986). Eltern: Esther und Otto. Hobbies: Familie, Betrieb.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach drei Jahren Handelsschule war ich von 1982-84 bei einem Rechtsanwalt beschäftigt. Seit meinem 16. Lebensjahr mache ich bereits die Lohnverrechnung und Buchhaltung für meine Eltern, bzw. für meinen Vater. Ab 1985 habe ich dann im elterlichen Betrieb als Allroundkraft mitgearbeitet. Von 1988-90 war ich in einem Büro im 1. Bezirk für die Lohnverrechnung zuständig. 1994 ging ich wieder zu meinen Eltern, diesmal mit dem Vorsatz den Betrieb zu übernehmen. Ich absolvierte die Befähigungsprüfung und meine Eltern gingen in Pension. Ende 1997 übernahm ich den Betrieb und löste meinem Vater die Investitionen mit einem Jungunternehmerkredit ab. Renoviert haben wir ganz bewußt nicht, wir wollen den Wiener Gasthausstil erhalten. Nur die Speisekarte änderten wir, neben der üblichen Wiener Küche gibt es vegetarische Gerichte, spezielle Kinderteller und wöchentlich wechselnde internationale Speisen. Zweimal im Monat gibt es bei uns am Freitagabend Livemusik. Unsere Stammgäste kommen zum Teil schon jahrzehntelang zu uns. Im Lokal habe ich 120 Sitzplätze, im Sommer gibt es vor der Tür einen Garten mit 300 Sitzgelegenheiten. Seit November 1999 gibt es bei uns Hauszustellung. Vier Mitarbeiter und die Hilfe meines Mannes garantieren ein gutes Service, wozu unter anderem auch das Vergüten von Parkscheinen gehört.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Erfolg bedeutet für mich zufriedene Gäste. Dies erreicht man durch ein ausgeprägtes kommunikatives Verhalten, sowie mit einem dementsprechenden hohen Qualitätsstandard bei Speisen und Getränken, und auch die Räumlichkeiten des Lokals müssen stimmen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus dem Kontakt mit Menschen und dem Willen, den Mitmenschen eine angenehme Zeit zu vermitteln. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Mein Mann und ich sind zufrieden, wobei diese Zufriedenheit nicht bedeutet, daß wir uns zurücklehnen. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Wir sehen uns als Familie, das heißt daß wir für die Mitarbeiter jederzeit ein offenes Ohr haben. Dies trägt auch zum positiven Betriebsklima bei, denn so können wir den Anforderungen eines Dienstleistungsbetriebes entsprechen. **Wie gehen Sie mit der Konkurrenz um?** Wir versuchen unsere Speisekarte auf die Wünsche des Publikums abzustimmen, das heißt von vegetarischer Küche bis zu kleinen Portionen bieten wir unseren Gästen eine ausgewogene Speisekarte, wobei wir auch neben der klassischen Wiener Küche auch eine kalorienarme Kost anbieten. Dies wird auch vom Gast geschätzt, was sich am hohen Anteil an Stammkunden messen läßt, speziell in den Sommermonaten wird unser Gastgarten sehr geschätzt. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Wichtig ist es eine dementsprechende Einteilung zu treffen, das heißt ich bin bereits vormittags im Lokal, zu Mittag kommt mein Mann dazu. Diese Einteilung ist insofern von Wichtigkeit, da wir auch die Zeit für unsere Kinder haben müssen. **Was sind Ihre Ziele?** Wir wollen uns noch mehr verstärkt auf die Zielgruppe unserer Gäste einstellen, das heißt wir begannen auch die Speisen nach Hause zuzustellen. Wesentliches Augenmerk bringen wir den jüngeren Gästen entgegen, dies werden wir noch in Zukunft forcieren.

✱ Holzinger Alfred

● Steckbrief

Beruf: Glasermeister. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Glaserei Holzinger., 3400 Klosterneuburg, Wasserzeile 3. Familienstand: Verheiratet mit Gisela. Kinder: Bernhard, Michael und Dominik. Eltern: Ludmilla und Anton. Hobbies: Fußball, Skifahren.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach der Hauptschule begann ich die Autoelektrikerlehre in Wien und schloß diese 1976 ab. Ich fand diesen Beruf zwar interessant, aber der konstante Arbeitsplatz und der geringe Umgang mit Menschen entsprach mir nicht. So wechselte ich 1976 in die Glaserei Briza nach Klosterneuburg, hatte Spaß an dieser Tätigkeit, übernahm mit der Zeit immer mehr Verantwortung für die praktische Arbeit und legte 1991 die Gesellenprüfung als Glaserer ab, 1992 folgte die Meisterprüfung und anschließend übernahm ich die Firma.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Erfolg ist für mich dann gegeben, wenn ich mir einen gewissen Lebensstandard leisten kann und die Firma erhalten kann. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Für mich war es eine große Hilfe, daß ich eine gut eingeführte Firma mit einem entsprechenden Kundenstock übernahm. Ich glaube, das wichtigste ist auf den Kunden einzugehen und zu erfassen was er sich vorstellt. Ihn anschließend zufriedenzustellen, indem man die Arbeit nach seinen Wünschen erledigt, und zwar qualitativ hochwertig, möglichst zeitgerecht und in einem vernünftigen Preis-Leistungsverhältnis. Ohne Pünktlichkeit und Verläßlichkeit verliert man Kunden. Für mich ist ebenso die Freude an der Arbeit, Ordnung und Organisation, so wie handwerkliches Geschick wesentlich. Ich arbeite selbst im Betrieb mit, das heißt es ist für mich ein sehr großer Zeitaufwand. Dazu kommt das laufende Informieren über Neuerungen. **Ist Anerkennung für den Erfolg wichtig?** Ich glaube nicht, daß dies so wichtig ist entscheidend ist die Zufriedenheit der Kunden, die sich durch mangelnde Reklamationen ausdrückt. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Für mich ist Familie sehr wichtig und ich verbringe meinen freien Tag sehr bewußt mit ihr. Ein intaktes Familienleben ist wichtig, denn es ermöglicht einem ruhiger, vorausschauender arbeiten zu können. **Sind Mitarbeiter für Erfolg wichtig?** Ja, ich habe diesbezüglich Glück. Wir haben ein sehr gutes Einvernehmen bei klarer Positionsverteilung. Ich behandle meine Arbeiter so als wären sie meine Freunde. Sie danken es mir mit guten Arbeitsleistungen. **Wie gehen Sie mit Schwierigkeiten um?** Ich überdenke sie sehr genau, ergründe zunächst die Ursachen und suche dann nach einer Lösung. **Ihr Lebensmotto?** Lebe so, als wäre es dein letzter Tag.

✱ Holzinger Christoph Ing.

Wenn man glücklich ist, hat man automatisch Kraft.

● Steckbrief

Beruf: Angestellter. Funktion: Sales Account Manager. Tätig bei: Baan Austria GmbH., 1030 Wien, Palais Fanto, Schwarzenbergplatz 6. Geboren - Datum, Ort: 3. Oktober 1968, Wien. Hobbies: Sport (Radfahren, Tennis, Bergwandern, Fitneß-Center).

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der HTL-Matura (Nachrichtentechnik) 1989 ging ich zu IBM, wo ich für ein Kassensystem-Projekt temporär aufgenommen wurde. Nachdem ich bis 1992 bei IBM mit temporären Verträgen tätig war, kam ich als Consultant für Kassensysteme zu Comcad nach Linz. 1995 absolvierte ich das Bundesheer und war anschließend bei Comcad bzw. Computer Austria/Linz im Vertrieb. Bis 1997 pendelte ich zwischen Wien und Linz, ehe ich intern als Key Account Manager nach Wien versetzt wurde. Aufgrund meiner Ziel-Übererreichung wurden Head Hunter auf mich aufmerksam und ich kam im März 1999 zu Y-Line (IT-Development) in den Vertrieb, wurde nach zwei Monaten Vertriebsleiter, zuständig für den Aufbau neuer Dienstleistungen (e-commerce, Internet-Portale) und neue Vertriebswege. So entwickelte ich zuerst mit Niedermeyer und später mit News das System, wo wir die PC's fast herschenken um später an den Dienstleistungen zu verdienen. Da mir der Bereich strategische Softwarelösungen noch in meiner Ausbildungspalette fehlte, bewarb ich mich über den Personalberater von Baan um diese Stelle und bin seit Anfang März 2000 Sales Manager der Baan Company. Hier bin ich nun zwar nur ein Teil des Vertriebs, nicht Vertriebsleiter, sehe das aber nicht als Schritt zurück.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Glücklich zu sein. Das ist man dann, wenn das Privatleben ebenso wie das Berufsleben funktioniert. Im Beruf kommt es auf den Menschen an, wann er glücklich ist. Ich suche Verantwortung und stecke mir relativ hohe Ziele. Das Erreichen dieser Ziele, sich einbringen und eine Sache mitgestalten zu können, sehe ich persönlich als Erfolg. Als bestes Management-Buch sehe ich „Die Kunst des Krieges" vom chinesischen Feldherren Sunzi, der vor 2500 Jahren lebte. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Teilweise. Ich stecke mir hohe Ziele, das hat den Nachteil, daß sie nur schwer oder nie erreicht werden können. Trotzdem ist es besser als seine Ziele so nieder anzusetzen, daß sie zu hundert Prozent erreicht werden. **Wie sieht Sie Ihr Umfeld - als erfolgreich?** Eher ja. Dazu trägt meine schrittweise Weiterentwicklung bei. Vor allem werde ich als „Pusher" angesehen, das war auch der Grund, weshalb mich Baan aufnahm. Weil ich Dinge treiben kann und mich auch nicht scheue, heikle Sachen anzugreifen. Aufgrund meines guten Lebenslaufes habe ich auch keine Angst, unpopuläre Dinge anzugehen und nehme es in Kauf, anzuecken. In erster Linie bin ich dem Unternehmen, erst in zweiter Linie den Vorgesetzten gegenüber loyal. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Bei jeder Jobwahl habe ich gut entschieden, da ich in jeder Position viel lernen und meinen Horizont erweitern konnte. So habe ich zum Beispiel bei Y-Line den Börsengang miterlebt. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** In die IT-Branche kam ich durch Zufall. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Verständnis und kunden-orientiertes Denken. Ich stelle jeden Menschen, egal ob Kunde, Lieferant, Mitarbeiter oder Vorgesetzter auf eine Stufe. Die Themen über die ich spreche, versuche ich auch wirklich zu verstehen, ebenso wie die Kunden, bin hartnäckig und lernwillig. Die Entscheidung zu Baan zu gehen fällte ich aus diesem Grund. **Was ist für den Erfolg hinderlich?** Der Kardinalfehler ist, nicht zu kommunizieren. Das ist das einzige, das Erfolg verhindert; alles andere kann kompensiert werden. **Welche Rolle spielt Ihr Umfeld?** Hier tue ich mich schwer, da alles seine Vor- und Nachteile hat. Ein gutes persönliches Umfeld ist sicher ein Plus und trägt zur Ausgeglichenheit bei. Umgekehrt hat man dann entweder für den beruflichen Erfolg oder für die Familie zu wenig Zeit. Für meine persönliche Definition von Erfolg ist ein gutes, privates Umfeld sicher wesentlich. **Nach welchen Kriterien wählen Sie Mitarbeiter aus?** Neben der fachlichen Qualifikation ist es eine Bauchentscheidung, ob ich mit ihm „kann". **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Durch das Umfeld. Wenn das Team paßt und man sich wohl fühlt, ist man auch motiviert. Die Erfolge des Teams machen glücklich. **Was bedeuten Niederlagen für Sie?** Niederlagen können sehr vielfältig sein; ein Geschäft zu verlieren, Beziehungsprobleme und ähnliches. Die Analyse der Niederlage ist wichtig. Es kann auch eine Depressionsphase gut sein, Nachdenken bewirken und zum Lernen geeignet sein. Man muß nur aus dieser Depression wieder herauskommen. Aus Niederlagen das Gute herauszufinden ist schwierig. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Wenn man glücklich ist, hat man automatisch Kraft. **Ihre Ziele?** Kurzfristig mir hier Wissen anzueignen, erfolgreich zu sein und meinen Teil beizutragen, Baan wieder auf die Erfolgsstraße zu bringen. Mittelfristig mehr Verantwortung zu bekommen. Mein Hauptziel ist es, mein Wissen zu vertiefen. **Bekommen Sie - ausreichend - Anerkennung?** Ja (durch Aufträge, Presseberichte und lobende Worte), ich brauche sie auch. **Haben Sie Vorbilder?** Jein. Ich versuche, von jedem, den ich treffe, die positiven Eigenschaften zu analysieren und den meinen gegenüberzustellen. Allein dieser Prozeß des Nachdenkens bringt eine Veränderung, auch wenn man niemanden kopieren kann. **Wie lautet Ihr Ratschlag zum Erfolg?** Wenn mich jemand fragt, wie er erfolgreich wird, kann ich ihm nur sagen: „Finde es heraus und nimm keine Ratschläge an". Erfolgreich wird man nur dann sein, wenn man sich selbst darstellt und keinen anderen nachahmt. An der Höheren Technischen Lehranstalt fand ich die Ausbildung in Richtung Problemlösung gut; schlecht an der Ausbildung ist, daß die „Menschen-Orientierung" fehlt - das halte ich für Erfolg als das wesentlichste.

✱ Holzleithner Elisabeth Mag.

Ich fühle mich erfolgreich, wenn es mir geglückt ist, eine qualitative und quantitative Balance der Berufs- und Privatsphäre zu erreichen.

● Steckbrief

Beruf: Rechtswissenschafterin. Funktion: Univesitätsassistentin. Tätig bei: Institut für Rechtsphilosophie und Rechtstheorie der Universität Wien., 1010 Wien, Heßgasse 1. Geboren - Datum, Ort: 8. Juni 1970, Baden. Eltern: Mag.pharm. Andreas und Waltraud. Schöpferische Akte: Zahlreiche Fachartikel in Büchern und Fachzeitschriften. Mitgliedschaften: Vorsitzende des Arbeitskreises für Gleichbehandlungsfragen, Mitglied der Österreichischen Sektion der Internationalen Vereinigung für Rechts- und Sozialphilosophie, Sprecherin des Jungen Forums Rechtsphilosophie (gem. m. Dr. Nikolaus Forgö), Mitglied des Arbeitskreises 10 Informatisierung der überparteilichen Denkwerkstatt Österreich zukunftsreich des österreichischen Vizekanzlers, Mitglied der Deutschen Sektion der Internationalen Vereinigung für Rechts- und Sozialphilosophie. Hobbies: Lesen, Musik.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? In der Schule hatte ich den Wunsch Lehrerin zu werden und mit 18 Jahren reifte der Gedanke, Rechtswissenschaft zu studieren. Dabei war mir wichtig, mich mit den gesellschaftspolitischen Fragen auseinander zu setzen. Das Studium verlief problemlos, ich bekam sogar das Begabtenstipendium des Akademischen Senats und mir ist es gelungen, parallel zum Jusstudium Philosophie zu studieren, was für meine Entwicklung wichtig war. Ich wurde dann wissenschaftliche Hilfskraft am Institut für Rechtsphilosophie und Rechtstheorie beschäftigt. In dieser Zeit wurde mir bewußt, daß mir die wissenschaftlichen Arbeit sehr viel Freude bereitet. Es kamen die ersten Aufträge, wo ich an diversen Seminaren mitwirkte, Vortragstätigkeiten im In- und Ausland, Organisation und Leitung von Workshops, es erschienen auch die ersten Publikationen. Seit 1994 erfülle ich die Funktion der Vorsitzenden des Arbeitskreises für Gleichbehandlungsfragen und versuche im Rahmen der gegebenen Möglichkeiten positive Veränderungen zu erzielen.

Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Mit mir selbst im Einklang zu sein. Beruflich heißt es, das zu erreichen, was man sich wünscht. Bei der wissenschaftlichen Tätigkeit drücken sich die Erfolgserlebnisse in einem guten Gedanken und in einem gelungenen Vortrag aus. Bei meiner Tätigkeit als akademische Funktionärin bedeutet das, ein Verfahren zu entwickeln, sowie den Frauen eine neue Chance zu geben. Kurz gefaßt ist Erfolg, eine Synthese aus glücklichem Privatleben und beruflicher Beschäftigung. Ich fühle mich erfolgreich, wenn es mir geglückt ist, eine qualitative und quantitative Balance der Berufs- und Privatsphäre zu erreichen. **Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Neugier, Offenheit gegenüber dem Leben und den Menschen, mit denen ich generell gern umgehe, Zielstrebigkeit, sowie Freude an der Tätigkeit. Für mich ist es von Bedeutung sich für eine Sache einzusetzen, sich dabei aber nicht zu wichtig zu nehmen. Man muß sich selbst gegenüber immer kritisch sein und man sollte auf sich aufpassen. Damit meine ich, daß man das eigene Wohl nicht aus den Augen verlieren darf. **Wie gehen Sie mit Mißerfolgen um?** Als ich mit 24 zur Vorsitzenden des Arbeitskreises für Gleichbehandlungsfragen gewählt wurde, hab ich mich eine Zeitlang coachen lassen. Wenn sich jetzt eine Situation ergibt, die ich als Mißerfolg definieren kann, bespreche ich sie mit meinem Lebensgefährten, mit Freunden und versuche auf den Punkt zu kommen, der diese Situation hervorgerufen hat. Bei Mißerfolgen sollte man auch nicht vergessen, daß sie zum Leben gehören und daß Menschen, die handeln, unabdingbar Fehler machen. Das beste ist, mit offenen Karten zu spielen. Da ich ein harmoniebedürftiger Mensch bin, fällt es mir nicht leicht, mit einer Konfliktsituation konfrontiert zu werden. Wenn die Schwelle aber überwunden ist, bin ich sehr konsequent und gebe nicht auf, bis ich eine Lösung gefunden habe. **Wie erfahren Sie Anerkennung?** Mir ist die Anerkennung meines Vorgesetzten wichtig, weil ich ihm gegenüber meine wissenschaftliche Verantwortung verspüre. Großen Wert lege ich auch auf die Bestätigung der Richtigkeit meines Weges. Das schließt auch Kritik bzw. die Korrektive ein, für welche ich dankbar bin, weil ich dadurch einen besseren Überblick bekomme. **Ihr Motto?** Ein Zitat aus Virgina Woolf: „There one might have sat the clock round lost in thought".

✱ Holzmüller Rolf

Steckbrief

Beruf: Kaufmännischer Manager. Funktion: Verkaufshausleiter. Tätig bei: Tip-Top Stahlgruber., 1230 Wien, Richard-Strauß-Straße 41. Geboren - Datum, Ort: 9. April 1943, Korneuburg. Besondere Vorfahren: Ing. Rudolf Holzmüller - Erfinder des Dengel-Apparates für Sensen und Sicheln. Hobbies: Wandern.



Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Jänner 1960 Beginn bei Firma Herlinger/Autozubehör-Großhandel, später Geschäftsführer (27 Jahre), 1987 Wechsel zu Firma Inpadex/ Großhandelsunternehmen mit Werkstatteinrichtung und Zubehör für Reifendienste (bis März 1999), seit April 1999 Angestellter bei Firma Stahlgruber und seit 1. Jänner 2000 Verkaufshausleiter.

Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Das Ziel, ein geregeltes und vernünftiges Leben führen zu können. Das persönliche, zufriedene Umfeld und das Ziel, das ich mir vornehme, zu erreichen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich sehe mich schon als erfolgreich. 1960 mußte ich die Mittelschule abbrechen, da meine Eltern starben. Ich fing als Büro-Anlehrling an und konnte mich durch Weiterbildung zu einer gewissen Position hinaufarbeiten. **Was ist für den Erfolg ausschlaggebend?** Erfolg beinhaltet eine Über-Arbeitszeit, aber aus meiner Erfahrung sollte man 14-Stunden-Tage vermeiden, weil die Familie darunter leidet. Bei meinem Aufstieg waren die Kinder klein und ich bekam zu wenig mit, weil ich sehr in die Arbeit involviert war. Ganz wichtig ist, daß die private Sphäre stimmt, daß man sich auf seine Frau verlassen kann, die dann fast 100 Prozent für die Erziehung der Kinder zuständig ist. So kann sicher der Mann dem Beruf widmen und sich darauf konzentrieren. Fachkompetenz ist wesentlich, in meinem Leben spielt das Wissen über die zu verkaufenden Produkte immer eine große Rolle. **Wo liegen Ihre Stärken?** Eines meiner Geheimnisse ist, daß ich mit einem Mechaniker genauso reden kann wie mit einem Sektionschef. Die richtige Kommunikation, sich auf den jeweils Zuständigen gut einstellen zu können. **Wie stehen Sie zu Teamarbeit und Motivation?** Ich lasse dem Team die größtmögliche Freiheit der Entscheidung. Sicher gebe ich Grundrichtlinien vor, aber in diesen ist eine hohe persönliche Auslegung der Mitarbeiter gegeben. Die Arbeit macht den Leuten mehr Freude, wenn sie selbst Entscheidungsfreiheiten haben. Das ist ein Motivationsfaktor. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Nach der fachlichen Ausrichtung, was Autozubehör und Autoteile betrifft wie derjenige mit anderen Personen umgeht. Außerdem sind Kommunikation, Offenheit und Freundlichkeit wichtig. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Das hat sich mehr oder weniger ergeben. Wobei ich bei der Firma Herlinger durch den Prokuristen, der dann in Pension ging, aufgebaut wurde. Wenn man einmal Geschäftsführer war, kommt man leichter in gehobene Positionen, wie auch durch geschäftliche Verbindung und Kompetenz. **Wie gehen Sie mit Anerkennung um?** Sie baut einen auf, aber ich muß am Boden bleiben und normal weiter arbeiten. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Ein Teil kommt aus der Familie und aus meiner Gesundheit. In 40 Jahren war ich nur drei Tage im Krankenstand. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Die vielen kleine, richtigen Entscheidungen führten zu dem, was ich heute bin. Es waren keine großen, wo ich sagen könnte, das war der Meilenstein. **Wie gehen Sie mit Schwierigkeiten um?** Prinzipiell soll man am Ziel festhalten, aber umplanen, wenn es aus Gründen, die nicht zu beeinflussen sind, unrealistisch wird. Ich muß das Gefühl haben, das kann ich schaffen und genauso der Mitarbeiter. **Welche Spezialität bietet Ihr Unternehmen?** Ein großes Plus unserer Firma ist, daß in Sulzbach (Deutschland), ein Zentrallager der Größe von 20 Fußballfeldern installiert wurde. Aus diesem Lager bekomme ich täglich meine Transporte nach Österreich und bin so lieferfähig. Wir decken für Werkstätten und Tankstellen jegliches Investitionsgut

ab, ob Hebebühne, Montier- und Wuchtmaschinen, sowie sämtliches Zubehör fürs Auto, wie Blechteile, Windschutzscheiben, Scheinwerfer, Zylinderkopf, usw.. Wir führen ein Sortiment von ca. 140.000 Artikeln und wenn ein Kunde bis neun Uhr Früh bestellt, wird am gleichen Tag ausgeliefert.

✱ Hon Susanne

Die Qualität, die der Kunde erwartet, sowie den richtigen Ansprechpartner bekommt er zu jeder Uhrzeit.

● Steckbrief

Beruf: Manager. Funktion: Geschäftsleitung, Prokurist. Tätig bei: TNS Telephone Network Service., 1100 Wien, Davidgasse 94. Geboren - Datum, Ort: 30. Oktober 1967, Wien. Hobbies: Sport, Lesen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Vier Jahre Gymnasium, Handelsschule, dreijährige Lehre bei einem Rechtsanwalt, mit 19 Jahren Kanzlei-Leiterin, Wechsel von Anwaltsbranche in Industriefirma (Marketingbereich), seit Jänner 1998 bei TNS.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Wenn ich das Ziel, das ich mir gesteckt habe, erreiche. Es ist wichtig, ein ausgeglichenes Privatleben zu haben, nur dann kann ich auch beruflich erfolgreich sein. So hat man die notwendige Ausgeglichenheit und ist auch frei für Erfolg im Beruf. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich sehe mich als erfolgreich, weil ich meine gesetzten Ziele bis heute erreicht habe. **Was ist Ihre Stärke?** Ausdauer, Zielstrebigkeit und Ehrgeiz. **Was soll man auf dem Erfolgsweg vermeiden?** Sich von seinem Ziel abbringen zu lassen, selbst, wenn es Rückschläge gibt. Keine Beeinflußung von anderen, wenn man überzeugt ist, das ist der richtige Weg. **Wie gehen Sie mit Mißerfolg um?** Ich wurde noch nicht damit konfrontiert. Aber, wenn er eintritt, dann darüber nachdenken und herausfinden, warum es passiert ist. So hat man wieder ein neues Ziel und einen Weg. **Was bedeutet Anerkennung für Sie?** Ist für mich Motivation und ein angenehmes Gefühl. **Wie stehen Sie zu Teamarbeit und Motivation?** Ohne Teamarbeit kann keine Firma auf Dauer existieren. Die größte Motivation ist, wenn die Mitarbeiter so in das Unternehmen eingebunden sind, daß sie gewisse Ziele der Firma kennen und wissen. Wenn Mitarbeiter das Gefühl haben, ein wichtiges Glied in einer Kette zu sein, dann stimmt auch die Motivation. Ich versuche, zu vermitteln, daß sie ein wichtiger Bestandteil der Firma sind und der Betrieb mit ihnen steht oder fällt. Meine Aufgabe sehe ich darin, den richtigen Weg vorzugeben. **Nach welchen Kriterien stellen Sie ein Team zusammen?** Qualifikation. Daß die Mitarbeiter, die zusammen arbeiten, einander auch verstehen und ungefähr die gleiche Wellenlänge haben. **Sieht Sie Ihr Umfeld als erfolgreich?** Die meisten sehen mich schon als Karrierefrau. Das Wort wird dann negativ verwendet, wenn ich für meine Familie und Freunde wenig Zeit hab. **Wie sehen Sie die Position der Frau in der heutigen Geschäftswelt?** Ich habe immer behauptet, daß es da keinen Unterschied gibt. Aber, es gibt Teilunterschiede, vor allem in einer technisch angehauchten Branche, wo man vorwiegend auf Männer trifft. Man muß, wenn man als Frau beim Kunden auftritt, besser sein als ein Mann, um ernst genommen zu werden. Wenn der Kunde merkt, die kennt sich tatsächlich aus, dann hat man auch den Respekt und es sogar leichter. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Es war ein Ziel, das ich mir schon vor vielen Jahren setzte. Ich wollte immer in eine Position kommen, wo ich was bewegen und erreichen kann. **Ihr Lebensphilosophie?** Niemals unterkriegen lassen, Ärmel aufstrecken und durch. Mein Großonkel war ein sehr erfolgreicher Mann, der mir dieses Gefühl, was es bedeutet, in einer erfolgreichen Position zu sein vermittelt hat. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus meinen zufriedenen Mitarbeitern und aus dem Sport. **Welche Spezialität bietet Ihre Firma?** Unser Vorteil liegt darin, daß wir am Markt der Telecom-Branche ein relativ kleines Unternehmen sind. Dadurch können wir viel flexibler agieren und auf die verschiedenen Kundenwünsche eingehen. Wir bieten kompetente Beratung und technisches Know-how an. Die Qualität, die der Kunde erwartet, sowie den richtigen Ansprechpartner bekommt er zu jeder Uhrzeit.

✱ Hopf Gerhard Dr.

● Steckbrief

Beruf: Rechtswissenschafter. Funktion: Leiter der Zivilrechtssektion. Tätig bei: Bundesministerium für Justiz., 1010 Wien, Museumsstr. 7. Geboren - Datum, Ort: 21. Oktober 1942, Dürnholz. Familienstand: Verheiratet mit Dr. Gabriele Fink-Hopf. Kinder: Alexandra (1970), Eva (1984) und Stefan (1990). Eltern: Matthias und Elisabeth. Hobbies: Lesen, insbesondere moderne Literatur, Skifahren, Tennis und Malerei.

● Karriere

Was war wesentlich für Ihren Werdegang? Aufgrund der Nachkriegsgeschehnisse mußte meine Familie von Mähren nach Österreich auswandern. Im Gymnasium, welches ich in Wien besuchte, ragte ich durch ausgezeichnete Leistungen hervor. Die Wahl des Studiums fiel mir aufgrund meines Interesses an Politik und Recht sowie des öffentlichen Geschehens nicht schwer. Signifikant ist, daß ich niemals politisch gebunden, sondern immer nur Beobachter blieb. Das Studium absolvierte ich rasch und mit gutem Erfolg. Nach der Gerichtspraxis entschloß ich mich zum Beruf des Richters, was ich auch in die Tat umsetzte. Nach einem Jahr dieser Tätigkeit wurde ich ins Justizministerium berufen und mit der Vorbereitung der Familienrechtsreform beauftragt. In den 70er Jahren wurde die Umgestaltung von den patriarchalischen zu den partnerschaftlichen Prinzipien vollzogen. Diese Aufgabe war äußerst interessant und ich habe mit Begeisterung daran mitgewirkt. 1980 bedeutete der Wechsel zur Präsidialsektion einen neuen Abschnitt, wo ich zum Leiter der Abteilung I ernannt wurde. Seit 1997 erfülle ich die Funktion des Leiters der Zivilrechtssektion.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Erfolg ist die Freude an der Tätigkeit, Anerkennung von außen und innere Zufriedenheit. Es bedeutet auch eine gelungene Balance zwischen Berufs- und Privatleben. **Wie lautet Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Selbstdisziplin, Fleiß, aber auch Gestaltungsfähigkeit und die Gabe, der Grundhaltung treu zu bleiben. **Wie begegnen Sie Rückschlägen?** Ich versuche daraus zu lernen und die Fehlerquelle zu finden. Oftmals muß der Weg zum Ziel korrigiert werden und manchmal ist es notwendig, das Ziel selbst zu revidieren. **Woher erhalten Sie Anerkennung und wie wichtig ist diese?** Ich lege großen Wert auf innere Zufriedenheit, die dann eintritt, wenn das Vorgenommene erreicht ist. Es ist aber auch angenehm, wenn man Anerkennung von außen spürt. **Wie gehen Sie mit Mitarbeitern um?** Ich pflege einen kollegialen, partnerschaftlichen Stil, wobei ich gerne die Verantwortung übernehme und Letztentscheidungen treffe. Es ist wichtig, daß Mitarbeiter

spüren, daß sie einen gewissen Spielraum haben und Gestaltungsmöglichkeiten in Anspruch nehmen können. Es ist mir ein großes Anliegen, die Fantasie meiner Mitarbeiter zu fördern. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus dem Rückhalt meiner Familie und den Erfolgen, die gleichzeitig Basis für neue Anspannungen bilden. Meine Kraft hole ich auch aus der Chance, wieder Erfolg erzielen zu können. **Was ist für Sie persönlich wichtig?** Ich möchte in der Lage sein, jede Zeit Bilanz zu ziehen und sagen zu können, daß ich ein erfülltes berufliches Leben hatte.

✱ Hopfner Thomas Hauptmann

● Steckbrief

Beruf: Gendarmeriebeamter. Funktion: Leiter des Ausbildungsreferates. Tätig bei: Bundesministerium für Inneres., 1010 Wien, Minoritenpl. 9. Geboren - Datum, Ort: 6. August 1965, Alberschwende. Eltern: Ewald und Pia. Hobbies: Philosophie, EDV, Sport.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Meine Kindheit verbrachte ich in einem kleinen Ort mit dreitausend Einwohnern in Vorarlberg und wurde durch meine Familie und meine drei älteren Schwestern sehr positiv geprägt. Ich besuchte ein Sportgymnasium in Dornbirn. Die Affinität für den Sport habe ich bis heute. Es war ein Schulversuch, und ich lernte mit vielen später berühmten Sportlern, wie z.B. Anita Wachter. Nach dem Präsenzdienst entschloß ich mich bei der Gendarmerie einzutreten, weil bei uns in der Gemeinde dieser Beruf einen gut Ruf hatte. Ein besonderer Reiz bei dieser Tätigkeit bestand für mich darin, daß sie Abwechslung und sportliche Betätigung versprach. Das Auswahlverfahren wurde für mich positiv abgeschlossen, und ich fing mit der Ausbildung an. Zum ersten Mal spürte ich Freude am Lernen, weil ich die Möglichkeit bekam, mich mit den Gegenständen, die mich interessierten, auseinanderzusetzen, zum Beispiel Rechtswissenschaften, Soziologie und Psychologie. Nach einem erfolgreichen Abschluß trat ich in die Praxis beim Exekutivdienst in Bregenz ein, wo jeder Tag neue Erkenntnisse brachte und wo man auch der reellen Gefahr ins Gesicht sehen mußte. Diese Zeit betrachte ich als eine gute Lebensschule für mich. Auf meinen Wunsch hin setzte ich meine praktische Ausbildung beim Gendarmerieeinsatzkommando fort, wo mir meine Erfahrung im Sportbereich zugute kam. Das war für mich ein wesentlicher Schritt im Werdegang, weil ich von Vorarlberg nach Niederösterreich übersiedelte. Deshalb fiel die Entscheidung leichter, nach dem Abschluß der Ausbildung in Wien zu bleiben, und ich empfinde es als Glück, daß ich beim Ausbildungsreferat im Gendarmeriezentralkommando aufgenommen wurde. Im Laufe der Zeit empfand ich die Notwendigkeit, mich weiterzubilden, um im Beruf weiterzukommen und absolvierte 1995-96 eine Offiziersausbildung in Mödling. Das gab mir die Möglichkeit, eine höhere Position anzustreben. 1999, nach dem Wechsel meines Vorgängers zu einer anderen Dienststelle, betraute man mich mit der Leitung des Ausbildungsreferates. Jetzt bin ich für den gesamten Ausbildungsbereich der Gendarmerie zuständig. Von 15.000 Gendarmeriebediensteten befinden sich ca. fünf bis zehn Prozent in der Ausbildung verschiedenster Art.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Erfolg heißt für mich, gesteckte Ziele zu erreichen, Ideen umzusetzen und die Gabe, sich auf kleinere Erfolgserlebnisse zu freuen. **Was macht Ihren Erfolg aus?** Eine Portion Zufall und Glück waren sicher dabei. Damit meine ich, zum richtigen Augenblick am richtigen Ort zu sein. Zum Rest gehören prinzipielle Fähigkeiten: das Gespür für die Chance, zu der man greift, das Können, sich im gesellschaftlichen Gefüge bewegen zu können, eine aktive Lebenseinstellung und Courage. **Wie gehen Sie mit Mißerfolgen um?** Ein Mißerfolg ist genauso wichtig wie ein Erfolg. Wer Rückschläge erlebte, wurde dadurch erwachsener und stärker. **Wie erfahren Sie Anerkennung?** Die Anerkennung meiner Persönlichkeit und eine Kraftquelle ist für mich die harmonische Beziehung zu meiner Lebensgefährtin. Im Berufsleben darf man nicht auf den Applaus warten, sondern man muß versuchen, sich selbst zu motivieren. Man freut sich aber zusätzlich, wenn man Lob von Vorgesetzten hört und dadurch in der vollbrachten Leistung bestätigt wird.

✱ Horn Michael Ing.

● Steckbrief

Beruf: Manager. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Glacier Gleitlager HandelsgesmbH., 1200 Wien, Gerhardusgasse 25. Geboren - Datum, Ort: 29. April 1962, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Maria. Kinder: Sandra (1988), Maximilian (1993) und Lukas (1996). Eltern: Dieter und Edith. Hobbies: Modellbau, Kochen, klassische Musik.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Da mich die Technik schon immer interessierte, ging ich in die Höhere Technische Lehranstalt für Maschinenbau, 1010 Wien, Schellinggasse 13, war danach drei Monate in der Schweiz, wo ich eine Ferialpraxis absolvierte, und nach dem Präsenzdienst begann ich Maschinenbau an der Technischen Hochschule in Wien zu studieren. Das Studium schien mir allerdings zu trocken, zu akademisch, und so kam ich zur Erkenntnis, daß die Beschäftigung mit der Technik alleine mein Leben nicht erfüllen kann. Das war der Grund, das Studium abzubrechen und direkt in den Verkauf bei einem deutschen Unternehmen in Wien im Sales Support zu beginnen. Das war in der Werkzeugmaschinen-Branche - ich war für Osteuropa und Österreich zuständig. Nach einer gewissen Zeit verließ ich dieses Unternehmen und trat 1987 bei der „Glacier Gleitlager HandelsgesmbH" ein, wo ich meine Aktivitäten im Außendienst begann. Hier machte ich eine übliche Vertriebskarriere - zuerst war ich für Geschäfte in Österreich verantwortlich, 1989, mit dem Fall des Eisernen Vorhanges, begann ich, das Vertriebsnetz für Osteuropa aufzubauen mit Büros in Prag, Budapest, Warschau und Kundendienst-Abteilungen in anderen osteuropäischen Ländern. Danach betraute man mich mit der Gesamtverkaufsleitung, später kam ich in die Geschäftsführung und 1998 ernannte man mich zum Geschäftsführer der Glacier Gleitlager HandelsgesmbH.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Ich fühle mich geschäftlich dann erfolgreich, wenn unser Unternehmen entsprechende Gewinne für die Aktionäre erreicht und die Kunden zufriedengestellt werden. Genauso ist die Zufriedenheit unserer Mitarbeiter, wenn ich spüre, daß sie sich mit der Tätigkeit identifizieren, für mich ein Zeichen des Erfolges. Privat bin ich dann erfolgreich, wenn es meiner Familie gutgeht, wenn meine Kinder und meine Frau glücklich und zufrieden sind. **Wie setzen Sie Prioritäten in Ihrem Leben?** Oft hat bei mir der Beruf die Priorität, weil nur dann, wenn man im Beruf erfolgreich ist, kann man eine vernünftige Basis für das Privatleben schaffen. Bei mir ist dem Erfolg die Möglichkeit sich zu verwirklichen gleichgestellt. **Wie lautet Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Harte Arbeit, Glück, damit meine ich, zum richtigen Zeitpunkt am richtigen Ort mit richtigen Menschen zusammenzutreffen, und mehr als die anderen zu leisten.

Als ich das Unternehmen betrat, setzte ich mir zum Ziel, einmal eine führende Position zu übernehmen - dies verfolgte ich konsequent. Zu meinen Stärken zählt der Umgang mit Menschen und die Gabe, Mitarbeiter zu formen und zu führen. **Was ist für Sie im Umgang mit Menschen wichtig?** Die Stärken der anderen zu fördern, jeden individuell zu betrachten, loyal und offen den anderen gegenüber zu sein. **Wie führen Sie die Mitarbeiter?** Ich versuche, ein Umfeld zu schaffen, in welchem sich die Mitarbeiter wohlfühlen, gerne Verantwortung übernehmen und Entscheidungen treffen. Das Motto unseres Unternehmens lautet: „People are our most important asset":"Menschen sind unser größtes Gut", und so agieren wir auch. Der Erfolg eines Unternehmens wird zu 80 Prozent vom Team bestimmt. **Wie begegnen Sie Rückschlägen?** Ich fange bei mir selbst an und frage mich, was im Plan falsch war, was bei der Durchführung nicht paßte, und so geht man Schritt für Schritt in dieser Analyse weiter. **Welche Art der Anerkennung imponiert Ihnen am meisten?** Der Respekt, den man mir entgegenbringt, für das, was ich machte. Ich spüre die Anerkennung durch die Art und Weise, wie man mit mir umgeht. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus den Erfolgen im Beruf und aus meiner Familie. **Wie lauten Ihre Lieblingssprüche?** Man soll sich über Dinge, die im persönlichen Einflußbereich liegen, aufregen, oder, wie Albert Einstein sagte: „Das Erkennen eines Problems ist wichtiger als die Lösung, weil durch das Erkennen des Problems erweist sich die Lösung von selbst."

✶ Horsky Tomas

● Steckbrief

Beruf: Computerfachmann. Funktion: Inhaber.. Tätig bei: CBS - Bachner, Horsky OEG., 1030 Wien, Erdbergstr. 69. Geboren - Datum, Ort: 25. November 1970, Nitra/Slowakei. Eltern: Erika und Vladimir. Hobbies: Sport, Lesen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich lebte mit meinen Eltern in der damaligen Tschechoslowakei und besuchte dort sechs Jahre die Volksschule. 1983 kamen wir nach Wien und hier ging ich vier Jahre zur Hauptschule. Es folgten zwei Jahre an der HTL und von 1990-93 absolvierte ich eine kaufmännische Ausbildung. Seit meinem 15. Lebensjahr beschäftige ich mich mit Computern, so war es naheliegend, in einem EDV-Betrieb zu arbeiten. Ich blieb bis zum Bundesheer 1994. Nach dem Heer, im August 1995, gründete ich mit zwei Freunden und einem Anfangskapital von 150.000 Schilling (erspartes Geld, kein Kredit) diese Firma. Wir spezialisierten uns auf den Computerverkauf. Nach zwei Jahren ist ein Freund aus der Gesellschaft ausgetreten. Seither betreiben wir die Firma zu zweit. Unsere Kunden sind primär Klein- und Mittelbetriebe, wir haben aber auch viele private, computerbegeisterte Kunden. Wir legen besonderen Wert auf gutes Service.

● Zum Erfolg

Sehen Sie sich selbst als erfolgreich? Ja, in Österreich selbständig zu sein, ist nicht einfach. **Ihr Erfolgsrezept?** Am Boden bleiben. Nie mehr ausgeben als man verdient. **Haben Sie Rückschläge erlebt und wie gehen Sie damit um?** Sicher. Erledigen und vergessen. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen?** Freunde: meine Freunde haben auch Geschäfte, wir sprechen nicht über Erfolg. Mitarbeiter: wahrscheinlich erfolgreich und kompetent, vielleicht nicht allzu fleißig. Familie: in meiner Familie wird mein sogenannter Erfolg als normal gesehen. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Oft. Für mich ist sie nicht so wichtig, ich bin zu technisch, zu nüchtern. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus der Freude an der Arbeit und aus der, durch die Selbständigkeit entstandenen Freiheit. **Ihr Ziel?** Daß die Firma einmal ohne mich läuft, und ich Zeit für meine Hobbies habe. **Ihr Tip für Erfolg?** Mit eigenem Geld arbeiten.

✶ Hörwey Christian



● Steckbrief

Beruf: Kaufmann. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Agip Servicestation - Tank & Wash TankstellenbetriebsgmbH., 1210 Wien, Wagramerstraße 191. Geboren - Datum, Ort: 3. Januar 1970, Hausbrunn NÖ. Eltern: Josef und Gertrude. Schöpferische Akte: Schallplattenaufnahme mit Motettenchor Weihnachtslieder Best off. Mitgliedschaften: KSC - Geländewagen-Club. Hobbies: Geländewagenfahren, Motorrad und schnelle Autos.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich verdiente mir als Ferialpraktikant (ich fuhr Lastkraftwagen) bereits mein erstes Geld. Mußte dann meinen Grundwehrdienst absolvieren, bevor ich in der Gärtnerei meiner Eltern mitarbeitete. Außerdem schloß ich in dieser Zeit die Ausbildung zum Kaufmann ab. Nach einem Jahr bei einer Versicherung entschloß ich mich 1992 als Mitinhaber eine Immobilienfirma zu gründen. Leider zerschlug sich dieses Projekt aus widrigen Umständen. Ich war dann wieder bei einer Versicherung tätig, um einem „anständigen" Beruf nachzugehen. Durch meine Tätigkeit lernte ich viele Leute kennen, unter anderem auch einen Herrn Schön, mit dem ich 1993 Shell Tankstellen einrichtete. Diese Aufgabe gefiel mir außerordentlich gut, sodaß ich 1994 eine Firma gründete, die Mineralöl-Gesellschaften betreute und Shops einrichtete. Durch den guten Erfolg meiner geschäftlichen Tätigkeit bewarb ich mich im Juli 1994 für eine Tankstelle bei Firma Agip. In meiner ersten Agip Tankstelle im Burgenland war ich bis September 1995 als Geschäftsführer tätig. Danach bekam ich das Angebot, eine neue Tankstelle der Firma Agip in Betrieb zu nehmen. So gründete ich mit Partnern im Jahre 1996 die Tank & Wash GesmbH, wo ich vorerst als Geschäftsführer tätig war. Da es in der Zahlungsmodalität gewisse Schwierigkeiten gab, wurde ich durch mein Geschick und mein Zutun im November 1999 alleiniger Inhaber.

Zum Erfolg

Sehen Sie sich selbst als erfolgreich? Natürlich, weil ich es schaffte, meinen jetzigen Betrieb zur Gänze zu übernehmen. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** In der Überlegung, meine Partner auszubezahlen und als alleiniger Inhaber zu fungieren. **Sehen Familie, Mitarbeiter und Freunde Sie als erfolgreich?** Meine Familie sieht, daß ich sehr viel Zeit in meinen Betrieb stecke und meine Mitarbeiter geben mir ein sehr positives Feedback. Von meinen Freunden erhalte ich die Anerkennung: „Du bist auf Zack!" **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich glaube, es war mein Fingerspitzengefühl, das ich mit Kontinuität und Marktbeobachtung umwandelte. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Ich denke, daß Erfolg nur durch ein Miteinander möglich ist. Dazu gehört ein gewisses Maß an sozialer Kompetenz und ein Hang zur Umverteilung. Natürlich hat mich auch meine Entscheidungsfreudigkeit dort hingeführt, wo ich heute bin. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Nein, eigentlich nicht.Die organisatorische Tätigkeit schon. Letztlich wollte ich immer die Zügel in der Hand haben und auch das letzte Wort sprechen. **Spielt die Familie bei Ihrem Erfolg eine Rolle?** Natürlich, eine große, denn meine Familie ist in guten wie in schlechten Zeiten immer hinter mir gestanden. Für meine Eltern würde ich alles machen, weil sie mich immer voll unterstützten. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Ich glaube, daß Zeugnisse nicht wichtig sind; meine Selektion treffe ich aus dem Bauch heraus. Dabei geht es mir mehr nach dem persönlichen Eindruck. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Durch meine gute Laune gebe ich sicher ein Stück Motivation weiter. Ich habe es mir zur Gewohnheit gemacht, meine Türe immer offen stehen zu lassen, und bin immer für ein persönliches Gespräch bereit. Natürlich lasse ich auch meine Mitarbeiter an meinem Erfolg mitpartizipieren. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Aus Niederlagen versuche ich Entscheidungen für die Zukunft zu treffen. Niederlagen sind ein Punkt, um Dinge aufzuzeigen, die geändert gehören. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Nachdenklich; im Gespräch mit der Familie und Freunden versuche ich, diese aufzuarbeiten. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich schöpfe meine Kraft aus der Tatsache, freier Unternehmer zu sein. **Gibt es persönliche Zielsetzungen, was wollen Sie gern erreichen?** Einmal komplett finanziell unabhängig zu werden, und weiter zu expandieren. **Haben Sie Anerkennung von außen erfahren?** Als mir meine Geschäftspartner ihre Hälfte abtraten, war das genug Anerkennung für mich. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Anerkennung ist auch die Triebfeder, welche meine Motivation stärkt. **Wie lautet Ihr Lebensmotto?** Mein Lebensmotto heißt „Leben und leben lassen" und „Es ist alles im Fluß." **Was ist Ihr persönliches Erfolgsrezept?** Ich habe kein Rezept, weil ich die Dinge immer auf mich zukommen lasse. **Haben Sie Vorbilder?** Ich würde sagen: „Robin Hood", denn er war der Erste, der die soziale Umverteilung praktizierte. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne weitergeben?** Augen und Ohren offenhalten; es kann sich immer ein Geschäft ergeben. Dem Leben wirklich ins Auge zu sehen und keinen Selbstbetrug zu begehen. Außerdem meine ich, es ist wirklich wichtig, keine falschen Propheten zu huldigen.

✶ Höss Franz Hofrat Dr.

Steckbrief

Beruf: Jurist, Richter. Funktion: Mitglied. Tätig bei: Verwaltungsgerichtshof., 1010 Wien, Judenplatz 11. Geboren - Datum, Ort: 31. Oktober 1946. Hobbies: Italien, Laufen, Theater, Lesen. Sonstige berufliche Tätigkeiten: Prüfer und Vortragender an der Verwaltungsakademie des Bundes in der Grundausbildung mit den Schwerpunkten Verwaltungsverfahrensrecht und wesentliche Elemente des Verwaltungsrechts, Vortragender in der Berufsbegleitenden Fortbildung an der Verwaltungsakademie mit Schwerpunkt Verfahrensrecht und Disziplinarrecht.

Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach der Matura begann ich 1964 mit dem Studium der Rechtswissenschaften an der Universität Wien. Während des Studium war ich zunächst als wissenschaftliche Hilfskraft bei Univ. Prof. Dr. Ermacora am Institut für Staats- und Verwaltungsrecht und in weiterer Folge bei Univ. Prof. Dr. Faistenberger (Bürgerliches Recht) tätig. Am 17. Dezember 1969 erfolgte die Promotion zum Doktor jur. und bis 1971 studierte ich an der Wirtschaftsuniversität Wien das Lehramt für mittlere und höhere kaufmännische Fächer (Abschluß mit Mag. rer. oec. soc.). Ab 1970 war ich Assistent am Institut für Staats- und Verwaltungsrecht bei Univ. Prof. DDr. Wenger, wo ich mich mit der Lehre und Forschung auf dem Gebiet des Wirtschaftsverwaltungsrechts beschäftige (daraus resultierten einige Publikationen). Ab dem Wintersemester 1971/72 war ich Lehrbeauftragter an der sozial- und wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der Universität Wien, wo ich Probeseminare für Verfassungs- und Verwaltungsrecht abhielt. Von 1974-77 erfolgte die Mitarbeit am Forschungsobjekt „Öffentliche Aufgaben und Finanzausgleich" und die Veröffentlichung der Forschungsergebnisse, gemeinsam mit Univ. Prof. DDr. Wenger. Von 1978 bis Jänner 1987 war ich im Bundesministerium für Land- und Forstwirtschaft zunächst als Referent bei der Obersten Wasserrechtsbehörde und in weiterer Folge als Referatsleiter für Landwirtschaftsrecht in der Grundsatzabteilung tätig. Von Juli 1985 bis Jänner 1987 war ich Leiter der Abteilung I A 3, wo der Schwerpunkt auf dem Gebiete der Landwirtschaftlichen Marktordnung, sowie Betriebsmittelrecht lag. Im Jänner 1987 wurde ich zum Richter des Verwaltungsgerichtshofs ernannt, wobei ich bis Ende 1996 in zwei Senaten tätig war und seit 1997 die Tätigkeit in einem Senat mit dem Schwerpunkt Dienstrecht, Hochschulrecht, Datenschutz und Privatrundfunk ausübe. 1988-92 hielt ich jeweils im Sommersemster am Institut für Hydrologie Vorlesungen auf dem Gebiet des Wasserrechts ab. Von 1997-99 war ich Mitglied der Berufungskommission nach § 41a BDG 1979, daraus resultieren Publikationen auf dem Gebiet des Dienstrechts.

Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Erfolg bedeutet für mich in angemessener Zeit die Probleme, die mir gestellt sind, insbesondere schwierige, rechtliche Probleme über die Bühne zu bringen. Neben der fachlichen Kompetenz ist es notwendig ein hohes Maß an Offenheit und Neugier zu besitzen. Ebenso gehört die Fähigkeit, zuhören zu können und relativ rasch zu einer Entscheidung zu gelangen, dazu. Man muß auch mit Nachdruck seine Meinung vertreten können. Es darf nicht passieren, daß ich zu lang für die Lösung eines Problems brauche, schließlich gilt es meine Entscheidung vier Kollegen beizubringen bzw. an sie heranzutragen. Die Ausarbeitung und Entscheidung was ich präsentiere und wie ich es präsentiere obliegt mir. Ich bin auf andere Kollegen angewiesen, für mich ist dies noch spannender als der fachspezifische Bereich. Die Frage, wie bringe ich wann und was durch, ist für mich sehr interessant. Überall wo Senatsgerichtsbarkeit stattfindet ist es vermutlich sehr entscheidend, daß man neben der fachlichen Kompetenz bei Sitzungen auch über die Behandlung der Kollegen Bescheid weiß, damit man unbeschadet aus der Sitzung geht. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus der Identifizierung mit meiner Aufgabenstellung. Es ist faszinierend für mich ein Team zu bilden. Nach Jahren zerfällt dieses Team und neue Kollegen treten ein, und man überlegt sich wie es dann weitergehen wird. In welcher Funktion auch immer, jeder

neue Kollege bringt neue Dinge mit. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** In einigen Dingen ja. Erfolgreich, weil man hier in einer Weise frei von Zwängen handeln kann. **Wie gehen Sie mit Negativsituationen um?** Sicher spielt die emotionale Komponente eine Rolle. Wir haben ein Instrument gefunden: wird eine Sitzung all zu heftig, gehen wir gemeinsam essen. Für mich ist wichtig, daß wenn man mit diesen negativen Situationen nach Hause kommt, darüber redet. Aber es wird nicht über juristische Fachbereiche gesprochen. Meine Frau ist Lehrerin und somit hat sie einen guten Zugang zu Menschen, und dies ist interessant in der Rekonstruktion von Ereignissen. Die Darstellung eines anderen hilft um sich wieder zu ordnen und zu alles zu verarbeiten. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Meiner Ansicht nach ist dies ein schwieriges Problem. Die Arbeit geht zu Lasten der Familie. Wir können auch zuhause arbeiten, denn wir haben keine Residenzpflicht. Dadurch wird es sehr schwierig, wenn man zu Hause bis zu 15 Stunden arbeitet. Im Büro wird man ins soziale Geschehen mit eingebunden. Die Kommunikationsmittel wirken störend auf die Familie. Ich versuche mir einige Tag frei zu halten. Es gelingt mir nicht befriedigend eine Lösung zu finden. Im Zweifel kostet das sehr viel Zeit. Es bedarf der Akzeptanz des Partners und großer Selbstdisziplin einen Konsens zu finden. **Was ist Ihnen wichtiger Position oder Tätigkeit?** Die Tätigkeit steht eindeutig im Vordergrund. Ich halte es für hinderlich wenn man sich auf die Position beruft, andererseits ist es angenehm, wenn man Repräsentant des Gerichtshofs ist. Ich habe jedoch keine Probleme damit.

✱ Hössel Karin



● Steckbrief

Beruf: Gastwirtin. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Finnis Beisl., 3390 Melk, Sterngasse 13. Geboren - Datum, Ort: 25. September 1967, Zwettl. Ehrungen: Ehrung für Initiative in der Volkskultur Niederösterreichs, Ehrung als musikfreundliche Gaststätte. Hobbies: Blumen, Stricken.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Pflichtschule 1982 begann ich die Lehre zum Koch und Kellner. Diese Lehre schloß ich dort nicht ab, sondern wechselte den Arbeitgeber. In diesem Betrieb beendete ich meine Lehre mit der Abschlußprüfung. Ich jobbte dann bei verschiedenen Unternehmen, meistens war ich im Service tätig. Im Jänner 1998 wagte ich den Schritt in die Selbständigkeit und eröffnete das Lokal „Finnis Beisl" in Melk.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Wenn alle anderen mit dem was ich mache, zufrieden sind, dann ist das Erfolg für mich. Ich selbst muß natürlich auch mit meinem Geschäft zufrieden sein, um mich erfolgreich fühlen zu können. **Ihr Erfolgsrezept?** Ich bin sehr kommunikativ und diese Eigenschaft hilft mir beim Umgang mit den Gästen. Unsere Gäste kennen sich persönlich selbst sehr gut, und nach ihren Aussagen ist unser Lokal ihr großes gemeinsames Wohnzimmer. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Es war die Entscheidung für den Schritt in die Selbständigkeit. Nach zwei Jahren kann man wohl noch nicht von einem Erfolg sprechen, aber die Aussichten sind gut und ich bin sehr optimistisch. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Während meiner unzähligen Besuche bei anderen Kollegen, habe ich deren Betriebe genau analysiert und mir ganz wesentliche Tips und Ratschläge geholt. Obwohl in Melk der Tourismus stark favorisiert wird, habe ich mein Angebot für die Einheimischen ausgerichtet. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Bereits während meiner Lehrzeit schmiedete ich Pläne, wie ich mich wohl irgendwann selbständig machen könnte. Ich hatte dabei aber noch keine Ambitionen ein Unternehmen zu gründen, ich wollte nur wissen ob ich fähig bin, einen Betrieb zu leiten. Es war in meiner unselbständigen Zeit manchmal so, daß ich für meine Arbeitgeber wichtige unternehmerische Entscheidungen traf. Dies alles hat mich bewogen, mich dann doch selbständig zu machen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, ich bin sehr glücklich darüber, daß mein Partner und ich es zu diesem Erfolg mit dem eigenen Lokal gebracht haben. **Welche Rolle spielt die Familie beim Erfolg?** In der Vergangenheit war ich für kurze Zeit verheiratet, dabei mußte ich erfahren, daß sich Gastronomie und Familie sehr schwer vereinbaren lassen. Mit meinem jetzigen Lebenspartner gestaltet sich das ganz anders, denn wir arbeiten gemeinsam im Betrieb. Wir haben allerdings völlig getrennte Kompetenzen. Während ich mich um das Lokal und die Gäste kümmere, ist er für die Küche, den Einkauf und die Verwaltung zuständig. Wir halten uns strikt nach dieser Aufteilung und es funktioniert fabelhaft. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Ganz wesentlich ist ein gepflegtes Äußeres und eine angenehme, persönliche Art mit Gästen umzugehen. Mir ist auch ein großes Maß an Eigeninitiative wichtig. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Wir bekommen sehr oft von den Gästen Lob für unsere Arbeit. Besonders anerkannt wird unsere Küche. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Zuerst ärgere ich mich sehr, aber dann versuche ich aus einem Mißgeschick oder einer Niederlage zu lernen. Ich weiß, daß man einen Fehler nur einmal machen sollte. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus der Familie und das dazugehörige Umfeld in Form unseres Hauses. **Ihre Ziele?** Wir möchten diesen Betrieb so wie er jetzt ist, weiterführen. Das Angebot möchten wir aber noch etwas verbessern. **Ihre Lebensphilosophie?** Die Familie darf ihren Stellenwert in meinem Leben nicht verlieren. Schlußendlich ist sie mir wichtiger als die Karriere. Meine Familie ist mein Ruhepol und mein Rückhalt, das soll auch so bleiben. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern weitergeben?** Die Gastronomie in der heutigen Zeit ist sehr stark polarisiert. Man muß also genau wissen, was man will und womit man sich identifizieren kann. Man muß sich auch dessen bewußt sein, daß es viel mehr Arbeit gibt als es der Gast sieht. Diese Tatsache wird stark unterschätzt.

✱ Hotar Georg Dipl.-Kfm. Dr.

● Steckbrief

Beruf: Kaufmann. Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Hotar International Trading GmbH., 1200 Wien, Dresdner Straße 112/4/10. Geboren - Datum, Ort: 9. Februar 1944. Hobbies: Schifahren, Basketball, Tennis, Klavier.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? 1964 Matura an der Handelsakademie am Hamerling-Platz, Beginn der beruflichen Tätigkeit bei der Firma Böhler Stahl, parallel dazu Studium der Betriebswirtschaft bis zum Diplom (1968), Doktorat in Volkswirtschaft (1971), zwei bis drei kleinere Jobs in Buchprüfungs-Firma, Export-Job in Beleuchtungsfirma, 1968 Eintritt in Firma Engelhardt (weltweit größte Edelmetallfirma), begonnen mit Verkauf in Ost-Europa für bestimmte Produktgruppen, binnen zwei Jahre Ernennung zum Prokuristen,

ab 1972 Geschäftsführer, Leitung der Niederlassung, zuständig für Österreich, ganz Ost-Europa inklusive Rußland. Ende 1986 Schritt in die Selbständigkeit.

Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Die positive Umsetzung kreativer Ideen, die man von A-Z durchziehen muß, auch wenn viele Schwierigkeiten am Weg liegen. Dazu gehört, in seiner Arbeit Befriedigung zu finden. Im Privatleben eine intakte Ehe zu führen und seine Kinder ordentlich zu erziehen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja. „Nach der Schlacht ist jeder der bessere General!", aber im Wesentlichen würden die Prinzipien, nach denen ich meine Entscheidungen traf, die gleichen bleiben. **Was soll man auf dem Erfolgsweg beachten und was vermeiden?** Daß man seinen Überzeugungen treu bleibt, man hinter seinen eigenen Entscheidungen steht und diese nicht „wechselt wie die Hemden". Die kleinen, erreichten Ziele sind Mittel für die nächsten, das ist eine alte, philosophische Weisheit. Wenn man keine Ziele hat, ist man geistig tot. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Die gibt es immer wieder und man muß sie zunächst analysieren, sich darauf einstellen, sie neutralisieren und bekämpfen. Der Weg zum Ziel muß aber der gleiche bleiben. **Wie stehen Sie zu Teamarbeit und Motivation?** Einer der großen Fehler, die in der Teamarbeit gemacht werden ist, als Teamleader nur der Strahlende sein zu wollen. Man soll sich aber nicht der Illusion hingeben, daß man mit schwachen Leuten weit kommt. Die starken Leute, mit denen man sich umgibt, machen einen stärker oder man geht unter. Zweifellos ist es besser, mit guten Leuten ein Team zu bilden, als der erste unter Schwachen zu sein. Bis zu einem gewissen Grad kann man mit der Sache selbst motivieren, vom Projekt und der Idee her. Motivation ist, und das sieht man auch in modernen Management-Strategien, finanzieller Anreiz wie Prämien oder Miteigentum. Das ist es, was heute Leute mobilisiert. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Etwas, was ich beginne, konsequent zu Ende bringen. Nichts halb angefangen stehen zu lassen und zum Nächsten überzugehen, das ist der größte Fehler, den man machen kann. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus meinen sportlichen Aktivitäten, die bei meinem sitzenden Beruf ganz wichtig sind. Weiters aus der Musik und aus der Familie, konkret z.B. aus dem Werdegang meines Sohnes, der auch schon sehr erfolgreich im Finanzmanagement tätig ist. Solche Dinge erfreuen einen natürlich. **Was sind die Spezialitäten Ihres Unternehmens?** Ich hatte in meiner früheren Tätigkeit viel mit Reinigung von technischen Gasen zu tun. Kältemittel sind nichts anderes, wie Gase, die unter Druck negative Siedepunkte in den Minusbereichen haben. Nachdem diese verunreinigt zurückkommen, war die Idee, diese zu reinigen, um sie wieder verwenden zu können. Einerseits werden diese Stoffe erzeugt und schädigen die Ozonschicht, andererseits werden sie verbrannt, das heißt, es müssen wieder neue hergestellt werden. Warum bitte, diese nicht nur irgendwie recyceln, sondern auf neue Qualität zurückführen und sie so oft verwenden, bis der Ausstieg komplett ist. Wir können damit die Erzeugung dieser Stoffe hintanhalten bzw. den Schmuggel, der auch stattfindet, unterbinden. Wir haben ein Reinigungssystem entwickelt, daß allen internationalen Normen gerecht wird und teilweise, was den Wassergehalt betrifft, sogar diese übertrifft. Global gesehen ist das der Idealfall, weil in allen Ländern genug vorhanden ist, um die relativ sinkenden Bedarfszahlen befriedigen zu können. **Ihre Lebensphilosophie?** Mein Gedanke war und ist: Umwelt, Ökologie, dort wo es machbar ist. Da sollte man ganz rigoros diese Recycling-Technologien erzwingen, notfalls auch vom Gesetzgeber. **Ihre Ziele?** Diese Grundidee möchte ich noch umsetzen und auch bei anderen verschiedenen Dingen meinen Beitrag für persönliche und gesellschaftliche Notwendigkeiten leisten.

✱ Hradil Helmut Ing.



Steckbrief

Beruf: Techniker. Funktion: Technischer Direktor, Krankenhausmanager. Tätig bei: SMZO Donauspital., 1220 Wien, Langobardenstraße 122. Geboren - Datum, Ort: 12. Juli 1956, Wien. Kinder: Birgit (1980), Georg (1981) und Anita (1983). Eltern: Friedrich und Hilda. Hobbies: Tanzen, Musik, Natur, spirituelle und mentale Bereiche, Tennis und Volleyball.

Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? TGM Wien, Fachrichtung Maschinenbau, ein Jahr Teilkonstrukteur bei der Firma Waagner-Biro. Wechsel im Oktober 1976 ins Gesundheitswesen der Stadt Wien, April bis Juni 1977 Ausbildung für Kostenrechnung, anschließend Mitarbeit bei der Erstellung eines Sicherheitsbuches für Krankenanstalten und Pflegeheime. April 1979 Aufnahme in die Arbeitsgruppe „Raum- und Funktionsrahmenprogramm sowie Betriebsorganisationsplanung" zur Planung des Krankenhauses im Sozialmedizinischen Zentrum Ost. Ein halbes Jahr Mitarbeit bei der Inbetriebnahmeplanung, Inbetriebnahme und Betriebsführung des Pflegeheims SMZO. 1984 Referatsleiter für technische Angelegenheiten der MA17, betraut mit der Ausarbeitung der Richtlinien für Projekte im Krankenhauswesen. Jänner 1985 Wiederaufnahme der Planung und Bauausführung des Krankenhauses SMZO, dies beinhaltete Mitarbeit in der Arbeitsgruppe, Betriebsorganisationsplanung, Projektbereichsverantwortlichkeit für die Einrichtung und Ausstattung der technischen Geräte, insbesondere der Medizintechnik. Außerdem Stellvertretung des Verwaltungsdirektor sowie federführende Mitarbeit bei der technischen Betriebsführung des Pflegeheimes, Krankenpflegeschule und Personalwohnhauses. 1987-93 zusätzlich Vorsitzender des österreichischen Normungsinstitutes für die Fachgruppen Großküche und Gastronomieeinrichtungen. 1991 erfolgte der Aufbau der technischen Leitung für das Krankenhaus, Pflegeheim, die Krankenpflegeschule und Personalwohnhäuser und Technischer Leiter für genanntes SMZO. 1992 Beginn meiner Tätigkeit als Vortragender und Lektor an der WU Wien, von 1993-95 zusätzlich Fortbildungsstudium an der WU für Krankenhausmanagement. Seit 1995 Mitarbeit in der Fachredaktion der Österreichischen Krankenhauszeitung (technischer Bereich), Jänner 1996 Bestellung zum technischen Direktor des Donauspitals und Mitglied der kollegialen Führung. Weiters Mitarbeit bzw. Mitglied verschiedener fachorientierter Verbände bzw. Arbeitsgruppen und Vortragender des Institutes for Reseach Management Circle und Wirtschaftsuniversität Wien.

Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Erfolg ist für mich, wenn ich Menschen in schwierigen Lebenssituationen helfen kann. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Meine fundierte technische Ausbildung, sowohl an der Schule als auch die Managementausbildung. Ebenso juristisches Wissen und Verständnis, aber auch die Fähigkeit zum wirtschaftlichen Denken. Die ständige Weiterbildung und zu wissen, wo man sich fundierte Hilfe holen kann. Ich glaube, daß meine offene Art, ehrlich meine Meinung zu sagen, sowohl den Mitarbeitern als auch meinen Vorgesetzten gegenüber, ein wesentlicher Punkt in meiner Laufbahn ist. Um dazu fähig zu sein gehört, Selbstbewußtsein und Selbstvertrauen, welche ich mir im Laufe meiner Karriere erarbeitet habe. Meine

Frau war mir dabei eine große Hilfe. Zu dem war ich immer bereit eventuell entstehende Schwierigkeiten wegen meiner Offenheit zu tragen. Um erfolgreich zu sein ist auch ein gutes Team erforderlich. Ich hatte das Glück, sie mir selbst aussuchen zu können, habe gute Menschenkenntnis. Ich hatte immer klare Zielsetzungen und versuchte diese mit großer Flexibilität zu erreichen. Stelle mich Herausforderungen und identifiziere mich mit der gestellten Aufgabe. **Wodurch erfahren Sie Anerkennung?** Sie ist eine gewisse Bestätigung für das was man tut. Für mich ist die wichtigste Anerkennung, daß ich Menschen helfen kann. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Sie war sehr wichtig, problematisch war, daß ich so wenig Zeit für das Familienleben hatte. **Sind Mitarbeiter für Erfolg wichtig?** Ein Chef ist nur so gut wie seine Mitarbeiter. Ich muß mich auf sie verlassen können und umgekehrt, verlange selbständiges arbeiten und Identifikation mit ihrer Aufgabe. **Wie gehen Sie mit Schwierigkeiten um?** Ich analysiere den Grund und versuche mit den Betroffenen zu sprechen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aufzutanken ist sehr wesentlich. Früher machte ich es nur über den Sport, das war aber mit der Zeit zu wenig und nun schöpfe ich Kraft auch über spirituelle Betätigungen. **Haben Sie Vorbilder?** Meinen Vater, aufgrund seiner Konsequenz und seiner liebevollen Art und meine Mutter durch ihre strikten Wertvorstellungen. Beruflich ist es Prof. Dr. Karl-Heinz Tragl und Herr Reg. Rat Reinagl. **Ihr Motto?** Den Menschen helfen, dies kann ich jedoch nur, wenn es mir auch gut geht.

✱ Hrauda Susanne



● Steckbrief

Beruf: Friseurmeisterin. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Biosthetik-Salon Figaro., 3500 Krems, Obere Landstraße 7. Geboren - Datum, Ort: 10. Mai 1962, Wien. Familienstand: Lebensgemeinschaft mit Harald Michel. Hobbies: Volleyball, Lesen, Weiterbildung.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ab dem Jahre 1977 absolvierte ich eine Lehre für den Beruf des Friseurs und Perückenmachers im elterlichen Betrieb hier in Krems. Die Lehrabschlußprüfung bestand ich mit Auszeichnung. Dann arbeitete ich für kurze Zeit im Burgenland um Erfahrungen zu sammeln. Anschließend ging ich wieder zurück nach Krems. Im Jahr 1982 legte ich die Meisterprüfung ab. Seit dem Jahr 1995 leite ich nun diesen Betrieb.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Ich beziehe den persönlichen Erfolg nicht nur auf die wirtschaftliche Entwicklung des Unternehmens. Ich verstehe darunter ein allgemeines Wohlfühlen im eigenen persönlichen Umfeld. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Ich biete unseren Kunden ein Spektrum, das weit über das übliche Maß hinausgeht. Wir machen nicht nur Frisuren, sondern z.B. auch Haar- und Hautanalysen. So befasse ich mich intensiv auch mit der Haarverlängerung oder der Haarverdichtung. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Es war dies der Schritt zu einem attraktiveren Angebot für unsere Kunden. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich besuche hin und wieder Seminare zur persönlichen Motivation und versuche positiv zu denken. Alle negativen Gedanken streiche ich und führe sie meiner positiven Geisteshaltung zu. An allen negativen Dingen sehe ich auch positive Seiten. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Da dieser Betrieb bereits seit dem Jahr 1905 besteht und nun von der vierten Generation betrieben wird, war es für mich immer klar, daß ich dieses Unternehmen weiterführen werde. Als Kind hatte ich Ambitionen Schauspielerin zu werden, bin aber dann immer mehr in das Friseurgeschäft hineingewachsen und dann auch dabei geblieben. **Welche Rolle spielt die Familie beim Erfolg?** In jüngeren Jahren konnte ich mich bei auftretenden Problemen immer an meine Familie wenden. Dies gab mir auch die notwendige Sicherheit und

das Selbstvertrauen. In meiner Partnerschaft ist es so, daß ich das Unternehmen und mein Privatleben völlig trenne. Das war anfangs nicht leicht und ein langer Lernprozeß, aber jetzt beherrsche ich es. **Welche Rolle spielen die Mitarbeiter beim Erfolg?** Meine Mitarbeiter spielen bei meinem Erfolg eine wesentliche Rolle. Gleichzeitig sind sie auch dafür verantwortlich, daß bei uns ein überaus positives Betriebsklima herrscht. Meine Mitarbeiter können sich in vollem Umfang mit mir und den Zielen des Unternehmens identifizieren. Uns ist allen klar, daß ein Einzelkämpfer untergeht und nur ein Team erfolgreich sein kann. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Außer der fachlichen Qualifikation verlasse ich mich bei den Bewerberinnen auf mein Gespür und meine Erfahrungen in der Menschenkenntnis. Mit dieser Vorgangsweise täuschte ich mich bis jetzt sehr selten. Bei Lehrlingen beachte ich allerdings auch das Elternhaus. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Ich sehe in der Anerkennung eine Bestätigung auf dem richtigen Weg zu sein und ich fühle mich sehr wohl dabei, wenn mir Anerkennung entgegengebracht wird. Diese Anerkennung gebe ich auch an meine Mitarbeiter weiter. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Ich versuchte schon immer neue Ideen zu entwickeln und zu realisieren. Manchmal waren diese Ideen nicht sehr erfolgreich. Wenn so etwas eintritt, hake ich diesen Mißerfolg sofort ab und befasse mich mit neuen Projekten. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Meine Kraft kommt aus regelmäßigem, erholsamen Schlaf. Wichtig dabei ist mir aber auch das positive, persönliche Umfeld. **Welche persönliche Zielsetzung wollen Sie gerne erreichen?** Ich habe ein fixes mittelfristiges Ziel für die Umgestaltung des Betriebes. **Haben Sie Vorbilder?** Ich bewundere zwar meine familiären Vorfahren, um sie aber als Vorbilder zu sehen, sind wir zu verschieden. In der Branche kenne ich jetzt schon über einen langen Zeitraum erfolgreiche Kollegen, von deren Erfahrungen ich manchmal profitiere. Es gibt allerdings keine Persönlichkeit an der ich mich orientiere. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Man muß seine eigene Persönlichkeit entwickeln und sich dessen klar sein, was man wirklich will.

✱ Huber Elisabeth

● Steckbrief

Beruf: Winzerin. Funktion: Angestellte. Tätig bei: Weingut Hermann Huber., 3491 Strass im Strassertal, Marktplatz 16. Geboren - Datum, Ort: 9. Dezember



1948, Weißenkirchen. Familienstand: Verheiratet mit Hermann. Kinder: Armin (1972) und Doris (1974). Ehrungen: Internationale und nationale Auszeichnungen. Hobbies: Skifahren, Familie, Beruf, Lesen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach dem Abschluß der Pflichtschule trat ich in den Betrieb meiner Eltern ein. Das ist eine Baufirma und ich war dort mit allgemeinen Büroarbeiten beauftragt. Nach meiner Heirat übernahmen wir im Jahr 1976 den elterlichen Betrieb meines Mannes. Der Umstieg von der Baubranche zum Weinbau war ungewöhnlich aber auch sehr schwierig. Dieses Neuland war für mich mit Weiterbildung und lernen verbunden. Aber wie man sieht, ist alles möglich wenn man will. In den Jahren 1972 bis 1976 hatte ich Zeit Kinder zur Welt zu bringen und meine Weiterbildung so weit voranzutreiben, daß ich als Winzerin akzeptiert wurde.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Für mich steht der familiäre Erfolg an erster Stelle. Erst in weiterer Folge war die Entwicklung des Weingutes auch zu einem gewissen Teil mein persönlicher Erfolg. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Mein Mann und ich haben eine besonders positive Einstellung zum Leben und auch zur Wirtschaft. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Es gibt keine besonders herausragende große Entscheidung, es waren eher viele kleine aber offensichtlich erfolgreiche Entscheidungen. Für die Entwicklung des Unternehmens war die Einrichtung eines Heurigen-Lokals eine große und richtige Maßnahme. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Meine positive Geisteshaltung. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ich wollte mich ursprünglich in einem sozialen Beruf betätigen. Nachdem man mich in der Baufirma meiner Eltern brauchte, trat ich dort ein und durch meinen Mann kam ich dann zum Weinbau. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Die Familie spielt eine besonders große Rolle am Erfolg der Familie selbst aber auch an der Entwicklung des Unternehmens. **Spielen die Mitarbeiter beim Erfolg eine Rolle?** Die Mitarbeiter spielen eine besonders große Rolle bezüglich unseres Erfolges. Wenn wir nicht diese überwiegend guten Mitarbeiter hätten, wären wir wahrscheinlich nicht zu diesem großen Fortschritt gekommen. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** An erster Stelle steht für mich die fachliche Qualifikation aber dann kommt schon das soziale Umfeld des Bewerbers. Er muß Verantwortung übernehmen können aber auch teamfähig sein. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Wir erfahren unsere Anerkennung bei Weinverkostungen und Prämierungen. Dieser Respekt ist für mich der beste Weg zu meiner persönlichen Motivation. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Es gab auch in unserem Unternehmen einige Niederlagen. Diese muss man verkraften und daraus lernen können. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Die meiste Kraft ziehe ich aus der Unterstützung durch die gesamte Familie und aus dem positiven Klima im Unternehmen. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gern erreichen?** Ich erstelle mir Jahresziele und diese verfolge ich ganz intensiv. Um besser wirtschaften zu können sind höhere Erträge notwendig, diese erreicht man aber nur durch mehr Verkauf. Bessere Verkaufszahlen erreicht man wiederum nur durch bessere Qualität. Also ist hohe Qualität mein Ziel. Ich habe aber auch einen persönlichen Wunsch; da geht es um die richtige Partnerwahl meiner unverheirateten Kinder. Dies ist für die wirtschaftliche Weiterentwicklung des Unternehmens von großer Bedeutung. **Haben Sie ein Lebensmotto?** In allem das Positive sehen. **Haben Sie Vorbilder?** Ich orientiere mich manchmal an erfolgreichen Winzern. Ich beobachte die anderen Weinbauern genau und manchmal kann ich daraus etwas lernen. Die Erkenntnisse aus diesen Beobachtungen mache ich zu meinen Zielen und diese verfolge ich dann bis zum Ende. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern an die nächste Generation weitergeben?** Am Anfang steht die fundierte Ausbildung, dazu kommt dann die Geradlinigkeit und die positive Einstellung zum Leben und zur Arbeit. Auch eine gewisse Hartnäckigkeit ist für den Erfolg unumgänglich. Es ist mir ein besonderes Anliegen, daß die Jugend sehr früh in den Betrieb integriert wird. Die Jugend hat völlig andere Sichtweisen und auch den nötigen Elan für den neuen Erfolg.

✱ Huber Friedrich Dr.



● Steckbrief

Beruf: Unternehmensberater. Funktion: Associate Partner. Tätig bei: Andersen Consulting., 1030 Wien, Jacquingasse 29. Geboren - Datum, Ort: 19. Juli 1960, Graz. Familienstand: Verheiratet mit Alexandra Zenz. Eltern: Maria und Telesphor. Hobbies: Radfahren, Laufen, Musikhören.

● Karriere

Was war für Ihren Werdegang prägend? Ich war Klassenbester, maturierte mit Auszeichnung und da ich in Mathematik begabt war, entschloß ich mich, technische Mathematik zu studieren. Frühzeitig erkannte ich die große Zukunft der Computerbranche und empfand meine Studienrichtung Informatik und Datenverarbeitung als gute Basis für meine zukünftige Tätigkeit. Das Studium habe ich mit Nachhilfestunden mitfinanziert und fing dann an, als Universitätsassistent tätig zu sein. Mein Ziel war zu promovieren und daher war es mir wichtig, eine Arbeit zu haben, bei der ich mich mit der Forschung auseinandersetzen kann. Von 1984-89 arbeitete ich als Universitätsassistent, ging dann nach Kanada, wo ich auch die Möglichkeit hatte, zu forschen und später stand ich vor der Entscheidung, eine akademische Laufbahn einzuschlagen, oder mich in die Wirtschaft zu begeben. Bei einem Seminar wurde ich auf die Unternehmensberatung aufmerksam, fühlte mich von dieser Tätigkeit angesprochen und bewarb mich bei der Andersen Consulting. Es sind bei uns drei Gruppen von Fachleuten beschäftigt: Informatiker, Betriebswirte und Psychologen. Ich kam in die Gruppe der

Informatiker als Analyst. Bei unserem Konzern herrscht ein ausgefeiltes Karrieresystem. Drei Mal im Jahr werden wir alle bewertet und die Karriereentwicklung hängt von den vollbrachten Leistungen ab. Mir ist es gelungen, alle Proben gut zu bestehen und alle Stufen innerhalb kürzester Zeit zu absolvieren. Vom Consulter (Führung von zwei bis drei Leuten) über Manager (fünf bis 15 Leute) avancierte ich zum Associate Partner. 25 bis 30 Leute müssen sich meiner Entscheidung unterziehen und mir bleibt im Rahmen des Konzerns noch eine Stufe auf der Karriereleiter, nämlich Partner, sprich Teilhaber zu werden.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Die selbst gesteckten Ziele zu erreichen und in Relation zu Kollegen, die auch viel erreichen, herausragend zu sein. Für mich heißt Erfolg, aus der Masse hervorzustechen. Ich fühle mich dann erfolgreich, wenn ich besser und schneller als meine Umgebung bin. Vorausgesetzt, daß ich es mit starken Konkurrenten zu tun habe, weil einen Schwachen zu besiegen, würde ich nicht als Erfolg empfinden. **Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Selbst daran glauben, das, was man sich vorgenommen hat, schaffen zu können. Wichtig ist eine Planung, wie kann ich mein Ziel erreichen, welche Vorbereitungsmaßnahmen muß ich treffen. **Haben Sie einen konkreten Karriereplan?** Mein Leben ist durch verschiedene Phasen gekennzeichnet, manchmal plane ich etwas ganz Konkretes, manchmal denke ich, es wird schon das Richtige passieren. Grundsätzlich ist es für mich wichtig, für alle Möglichkeiten des Lebens offen zu sein. **Ihre Ziele?** Mich weiter zu entwickeln und im Rahmen des Konzerns die Position des Partners zu erreichen. **Wie sehen Sie sich im Umgang mit Ihren Mitarbeitern?** Ich sehe mich als fordernd und als jemand, der „puscht", die Mitarbeiter sehen mich eher als zurückhaltend und entspannt. Ich lege wenig Wert auf Distanz und Hierarchie. **Welche Rolle spielt die Familie?** Eine gut funktionierende Partnerschaft, die ich seit vielen Jahren mit meiner Frau habe, ist mir sehr wichtig. Für mich ist es von Bedeutung, wenn ich den Arbeitstag mit einem mir geistesverwandten Menschen ausklingen lassen kann. Ich genieße unsere ähnliche Lebenseinstellung und die Ausgeglichenheit unserer Beziehung, die sicher ein wichtiger Teil des beruflichen Erfolges ist. **Welche Art der Anerkennung ist für Sie wichtig?** Von vielen Menschen gelobt zu werden. Es war für mich ein bleibendes Erlebnis, als bei der Überreichung der Maturazeugnisse der Klassenvorstand eine in Relation lange Zeit über mich vor vielen Schülern und deren Eltern sprach und meine Qualitäten hervorhob. Als eine wichtige Anerkennung empfand ich die Überreichung eines Qualitätspreises für ein Projekt, europaweit und auf der Bühne vor ca. 800 Menschen. **Was ist für Sie im Leben wichtig?** Gesund zu sein, neben dem Beruf Zeit für andere Dinge des Lebens zu haben, das Bedürfnis nach dem außergeschäftlichen Bereich zu befriedigen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus dem Zuhören von Musik, aus dem Lernen von Neuem, was mit dem Beruf nichts zu tun hat, z.B. Thai Chi, aus den sportlichen Aktivitäten wie Radfahren und Laufen.

✱ Huber Hans Arch. Dipl.-Ing.

● Steckbrief

Beruf: Architekt. Funktion: Selbständig.. Geboren - Datum, Ort: 6. Oktober 1961, Linz. Schöpferische Akte: Essay über das Hundertwasserhaus in Wien 3. Veröffentlicht in Reflect on 20 century / Wien (Verlag PARCO,Ltd. Printed in Japan / 1993 Seite 86/87), ein Artikel über Europan Klagenfurt ein Zwischenbericht. Veröffentlicht im Architekturjournal „Wettbewerbe", Heft 171/172, 22. Jahrgang, Juni/Juli 1998. Hobbies: Sport, Malen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich habe meine Ausbildung auf der technischen Universität in Wien genossen, obwohl ich sie als ein wenig langweilig empfunden habe. Aus diesem Grund habe ich verschiedene Länder bereist z.B. drei Monate China, ein halbes Jahr die Vereinigten Staaten von Amerika und mehrere Monate den arabischen Raum. Nach dem ich zurück gekommen bin war ich ernsten Willens mein Studium zu Ende zu führen. 1993 habe ich mein Studium beendet. Ich habe sofort begonnen meine Praxis zu verfeinern, in dem ich gleich mein erstes Projekt als Selbständiger übernommen und abgewickelt habe. Damit man aber Architekt werden kann, muß man auch eine Tätigkeit als Angestellter nachweisen, ich habe deshalb eine Stelle bei einem Wiener Architekten angenommen. 3 Jahre war ich dort und habe bei verschiedenen Projekten mitgearbeitet. Während dieser Zeit habe ich mich bei einem Wettbewerb beteiligt und konnte diesen auch gewinnen. Dieses Projekt wird soeben gebaut. Nach den drei Jahren Praxis habe ich dann die Prüfung für Ziviltechniker abgelegt und bin somit Architekt geworden.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? In Österreich ist Erfolg eine sehr diffizile Sache. Gerade im Bereich der Kunst und der Architektur gibt es immer wieder mehr Gegenstimmen als Befürworter. Besonders für Innovationen und neue Ideen. Deswegen hängt Erfolg bei uns immer mit Sturheit und dem vollen Vertrauen auf die eigene Person zusammen. Auch etwas diplomatische Handlungsweise ist notwendig. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Ich sehe im Erfolg immer einen Kompromiß. Mit dem was ich vorher erzählt habe, ist mir sicher ein großer Erfolg gelungen. Es wird sich aber zeigen, inwieweit das in den nächsten 10 Jahren so weitergeht. Dieser Erfolg war allerdings immer mit Kompromissen verbunden. Es ist sehr schwer, eine Idee die man im Kopf hat, anderen Menschen verbal oder zeichnerisch mitzuteilen. So muß man eben immer wieder Kompromisse machen. Zur Zeit habe ich ein Wohnbauprojekt zu bearbeiten. Mag sein, daß ich mich bei diesem Thema gut auskenne, meine Interessen liegen aber in vielen Bereichen. Wie zum Beispiel: Kulturhäuser, Veranstaltungsräume, U-Bahn-Stationen. So etwas interessiert mich brennend, dazu braucht man allerdings Zeit und man muß Wettbewerbe gewinnen. Meine Spezialität ist das großräumige Denken. Auch wenn ich eine Wohnhausanlage plane, denke ich: Was braucht die Stadt, was fehlt ihr und inwieweit ist dies für den aktuellen Bauplatz relevant. Ich mache mir dabei Gedanken, wie ich auf diesem Bauplatz einen Schritt weiter in Richtung Stadtentwicklung machen kann. Der Bauplatz ist eigentlich nur mehr das Reststück meiner Gedanken. Ich bin sehr stark darin in Systemen und Konzepten zu denken. Mit diesen Stärken kann man auch Wettbewerbe gewinnen. **Sehen Sie Mitarbeiter und/oder Freunde als erfolgreich an?** Es gibt ein gewisses Maß an Feedback, aber eher von den Mitarbeitern. Von außerhalb gibt es sehr wenig, da die Projekte erst im entstehen sind. Erst wenn ein Projekt fertig ist, wird es fotografiert und landet in den ein-

Architekt

schlägigen Zeitungen. In den Ämtern wo unsere Projekte behandelt werden, gibt es fallweise ein kleines, meistens positives Feedback. Ein paar Worte zu einem aktuellen Projekt: Ich arbeite zur Zeit im dritten Jahr an einem 5 Jahres Projekt. Es ist dies ein sehr schwieriges Bauvorhaben, weil ich mit Leuten zu tun hatte,

die wenig Ahnung von Architektur haben. Meine Gesprächspartner waren nur am wirtschaftlichen Erfolg des Bauvorhabens interessiert. Irgendwann konnte ich erklären, daß es wirtschaftlich ist, und seit dem funktioniert es tadellos. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Den Beruf als Architekt habe ich immer schon im Auge gehabt, ich war schon als Schüler vom Bauwesen fasziniert. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich und warum?** Ich selbst sehe mich schon als erfolgreich. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Ich habe mein Büro seit zwei Jahren und habe erst zu diesem Zeitpunkt begonnen über Mitarbeiter nachzudenken. Ich habe über Nacht alles aus dem Boden gestampft. Ich habe begonnen Mitarbeiter zu rekrutieren, bei denen ich mir gedacht habe das die fachliche Kompetenz vorhanden wäre. Das war aber zu wenig. Ich habe in weiterer Folge das Büro organisatorisch umgestaltet, weil ich dachte, es könne doch nicht alles auf mir lasten. Ich wußte, ich brauche Mitarbeiter die mitdenken und mit ihrem Geist und mit ihrem Einsatz dabei sind. Bei der nächsten Riege habe ich dann Wert auf Fachwissen, Kreativität und Einsatzwillen gelegt. Das hat dann schon ganz gut funktioniert. Jetzt beschäftige ich die dritte Riege und bei dieser funktioniert es schon perfekt. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Das ist sehr schwierig. Das große Feedback für Architekten liegt in den Fachzeitschriften, und diese sind uns gegenüber sehr nett. Von zukünftigen Besitzern wird oft nicht sehr fair mit uns umgegangen, sobald irgendwo ein Wasserfleck sichtbar wird, wird sofort dem Architekten die Schuld gegeben. Nun ist es leider so, auch wenn ein Spengler schlecht arbeitet wird trotzdem der Architekt zur Baustelle zitiert. Mir liegt sehr daran, Meinungen von Nicht-Architekten zu hören, allerdings nicht wenn es nirgendwo hineinregnet oder der Kanal verstopft ist. Ich möchte architektonische Argumente hören, über Wege zur Wohnung, über Licht usw. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Der Umgang mit Niederlagen ist für mich sehr schwierig. Zum Glück habe ich in dieser Richtung noch nichts Wesentliches erlebt. Da die Architektur ein sehr persönliches Arbeitsgebiet ist, würde ich mir selbst große Vorwürfe machen. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Wir schöpfen unsere Kraft aus der aktiven und innovativen Tätigkeit. **Ihre persönliche Zielsetzung?** Ich habe die Architektur nie als Revolutionär betrachtet, für mich ist sie ein gesellschaftlicher Spiegel. Damit die Gesellschaft sich weiterentwickeln kann, muß man ihr immer wieder Neues zeigen. Mit meinen Projekten spiele ich sozusagen in der Oberliga, da merke ich allerdings, daß für die Architektur kaum Platz ist. Für meinen nächsten Erfolg wünsche ich mir Bauherren die die Qualität in den Vordergrund stellen. Es ist leider so, daß ab einem gewissen Bauvolumen Leute mitsprechen, die von der Planung keine Ahnung haben. Das ist europaweit überall gleich und aus diesem Kreis möchte ich heraus. Wenn, dann gleich direkt mit dem End-User oder mit jenen die zumindest großes Interesse zeigen. Für die weitere Zukunft stelle ich mir vor, mit Bauherren zusammenzuarbeiten, die bereit sind Qualitätsvolles hinzustellen. Daß heißt, mir sowohl ich setze mich mit den Bauherren zusammen, überlege die wirtschaftlichen Aspekte, als auch die Qualitätsstandart fest und alles etwickelt sich in dieser Richtung weiter. **Haben Sie ein Lebensmotto oder ein Vorbild?** Man hat sicher in der Architektur Vorbilder, aber was Erfolg betrifft hat es kein Vorbild gegeben.

✱ Huber Harald

● Steckbrief

Beruf: Installateurmeister. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Gas-Wasser-Heizung-Lüftung-Installationen., 1110 Wien, Geringergasse 23. Geboren - Datum, Ort: 25. Oktober 1955, Purkersdorf. Kinder: Melanie (1993). Eltern: Hermine und Karl. Ehrungen: Einige Ehrungen der Wiener Handelskammer für Lehrlingsausbildung. Hobbies: Ski, Fußball, Kochen und Backen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Volksschule, Hauptschule, vier Jahre Lehrzeit als Gas-, Wasser-, Heizungs- und Lüftungs-Installateur, die ich 1974 mit Vorzug abschloß. Verblieb noch kurze Zeit vor und nach dem Bundesheer in der Lehrfirma, wechselte danach in einen Installations-Großbetrieb, wo ich zwei Jahre als Jungmonteur arbeitete. 1976 erhielt ich einen Ein-Jahres-Arbeitsvertrag einer weltweit kooperierenden Installationsfirma und war acht Monate davon in Saudi-Arabien, zwei Monate in England und die restlichen zwei Monate in Österreich. Ab 1977 war ich hier in Wien bei einem kleinen Installationsunternehmen als Monteur beschäftigt und baute diese Firma mit auf. Neben dem Beruf besuchte ich ab 1982 die Abendschule und absolvierte die Meisterprüfung. 1986 war es dann soweit; ich verkaufte all meine Habe, machte alles zu Geld und investierte samt meinen Ersparnissen alles in meine neue Selbständigkeit. Zuerst arbeitete ich alleine, aber bereits nach einem Jahr nahm ich einen Jungmonteur und einen Lehrling auf. Heute beschäftige ich fünf bis acht Monteure und einen Lehrling. Die Nachfolge der Jugend ist sehr wichtig, deswegen nehme ich immer nur einen Lehrling, um diesen in den vier Jahren Lehrzeit ordnungsmäßig auszubilden. Unsere Spezialgebiete sind energiesparende Heizungsanlagen und designmäßig zeitlos geplante Badezimmer (CAD-Zeichnungen). Natürlich wird bei uns das Geräte-Service großgeschrieben, wir erledigen aber auch sämtliche Reparaturen. Zu meinen Auftraggebern gehören zum Großteil Privatkunden, aber auch die HOERBIGER Ventilwerke, die Winterthur-Versicherung (die Ringstraßen-Galerie und die Tiefparkgarage Karlsplatz betreuen wir), wie auch die Volksfürsorge Jupiter mit einigen Lokalen und viele andere.

● Zum Erfolg

Sehen Sie sich selbst als erfolgreich und warum? Ja, das merke ich an der Kunden-Resonanz und der Nachfrage. **Was ist Ihr Erfolgsrezept?** Ich blieb immer der gleiche Mensch und kommentierte stets die Ehrlichkeit. Wichtig war meine Ausbildung und die qualifizierte Leistung. **Hatten Sie ein Vorbild?** Ja, mein Elternhaus, und ich wurde auch pflichtbewußt erzogen. **Gibt es jemanden, ohne den Sie nicht da wären?** Meinen Lehrherrn; er war mit der Grundstein dieser Basis. In Fachkursen gab es immer wieder Personen, die mich durch ihr spezielles Wissen und die Fähigkeit, es auch übermitteln zu können, beeindruckten. **Gab es für Sie Rückschläge und wie gehen Sie damit um?** Ja schon. Rückschläge akzeptiere ich, lasse mich aber nicht gehen. Ich mache sie mit noch mehr Energie wett, da ich ein „Stehaufmandl" bin. **Wie sehen Sie Ihre Freunde?** Möglich, daß sie mich erfolgreich finden, die Akzeptanz ist da, jedenfalls raten sie mir, etwas weniger zu arbeiten. **Wie sehen Sie Ihre Mitarbeiter?** Ich vertrete die Philosophie: Ein Boot, jeder hat ein Ruder und es soll vorwärtsgehen. Steht ein Ruder still, so muß ein klärendes Gespräch folgen, eventuell auch eine Trennung. **Wie sieht Sie Ihre Familie?** In der wenigen Freizeit als ein erfolgreiches, homogenes Familienmitglied. Haben Sie Anerkennung erfahren. Ja - das ist für mich Motivation und beweist, daß man den richtigen Weg gegangen ist. **Woher kommt Ihre Kraft?** Aus der Natur, bei Waldspaziergängen und beim Schwimmen im kalten Wasser (kein Hallenbad). **Was wollen Sie erreichen, haben Sie noch ein Ziel?** Diesen Standard halten und mein Wissen an meine Mitarbeiter weitergeben. Weiters werde ich neue Techniken prüfen und die zielführenden dann auch annehmen. **Haben Sie vielleicht noch einen Tip für die Um- und Nachwelt?** Ich arbeite bzw. repariere so, als ob es für mich selbst wäre. Nicht oberflächlich sein, ins Detail gehen. Praxisbezogen denken und handeln und immer weiter-lernen, das ist die richtige Verbindung.

✱ Huber Johannes a.o.Univ.Prof. DDr.

● Steckbrief

Beruf: Facharzt (Gynäkologe). Funktion: Leiter der Abt. f. gynäkologische Endokrinologie. Tätig bei: Allgemeines Krankenhaus, AKH Wien., 1090 Wien, Währinger Gürtel 18 - 20, Ordination: 1040 Wien, Prinz Eugen Straße 16. Geboren - Datum, Ort: 31. Mai 1946, Bruck an der Leitha. Familienstand: Verheiratet mit Helga. Kinder: Claudia (1978). Schöpferische Akte: Über 300 wissenschaftliche Arbeiten (mehr als die Hälfte davon in gerankten Journalen), über 20 Bücher, jährlich 100 bis 150 in- und ausländische Vorträge, Organisation und Gestaltung nationaler und internationaler Kongresse, Seminare, etc. Mitgliedschaften: Mitglied zahlreicher wissenschaftlicher Organisationen, unter anderem Vorstandsmitglied der Österreichischen Gesellschaft für In-Vitro-Fertilisation, Vorstandsmitglied und Sekretär der Österreichischen Gesellschaft für Sterilität, Fertilität und Endokrinologie, Vorstandsmitglied und Ehrenpräsident der Österreichischen Menopause-Gesellschaft, Mitglied des parlamentarischen Ausschusses zur Vorbereitung des Reproduktionshilfegesetzes, Experte im Deutschen Bundestag bezüglich Risiken oraler Kontrazeptiva, Mitglied des Obersten Senatsrates in Österreich. Hobbies: Segeln, Gardening.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Medizin- und Theologiestudium an der Universität Wien, 1979 Eintritt an der Ersten Universitäts-Frauenklinik, 1985 Habilitation („Numerische und strukturelle Chromosomenaberration bei gynäkologischen Malignomen"), 1987 Visiting-Professor an der George Washington Universität, an der John Hopkins-Universität und an der George Town Universität (USA). Seit 1992 Leiter der Abteilung für Gynäkologie, Endokrinologie und Sterilitätsbehandlung an der Universitäts-Klinik für Frauenheilkunde (AKH Wien), 1993 interimistischer Leiter der Universitäts-Klinik für Frauenheilkunde. Mir ist es nicht so wichtig einen gut dotierten Posten zu haben, sondern an der wissenschaftlichen und intellektuellen Entwicklung unserer Ära mitwirken zu können. Ich bin davon überzeugt, daß die große Revolution unserer Zeit von der Medizin ausgeht (weniger von der Nachrichtentechnik oder der Computer-Technologie). Alleine der Anstieg der mittleren Lebenserwartung durch den Fortschritt der Medizin stellt eine gewaltige herausforderung an die Gesellschaft dar, ebenso auch die Entschlüsselung des menschlichen Gen-Codes.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Der subjektive Aspekt des Erfolges ist das was man als lebenswertes Ziel sieht auch tatsächlich zu erreichen. Das kann eine intakte Familie, Erkenntnisse zu gewinnen ebenso, wie ein großes Auto sein. Die objektive Seite des Erfolges ist, sich mit Status-Symbolen und Imponiergehabe schmücken zu können. Diese Erfolgs-Parameter der Gesellschaft sind nicht unbedingt die meinen. **Sehen Sie sich selber als erfolgreich?** Für mich hängt der Erfolg wesentlich mit Erkenntnissen, Zusammenhängen der Geistesgeschichte und der Geheimnisse der Mutter Natur zusammen. Mit den Teilerkenntnissen, die ich gewann, bin ich durchaus zufrieden, über die Parameter der Gesellschaft in diesem Zusammenhang mache ich mir weniger Gedanken. **Sehen Außenstehende Sie als erfolgreich?** Nachdem sich das Umfeld Gedanken darüber macht, was ich verdiene, nehme ich an, daß man mir den Erfolg nicht absprechen kann, auch wenn das für mich eben nicht der Erfolgs-Parameter ist. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Ich spürte schon als Kind, daß für meine Ausbildung das Gymnasium wichtig sein wird und setzte auch durch, daß ich Medizin studieren konnte. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Ich wollte mir viele Erkenntnisse aneignen, was letztlich dabei herauskam unterlag zum Teil auch der Chaos-Theorie. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Letztlich wußte ich mehr als andere. Dazu habe ich mir unter Ausnützung jeder Minute und mit viel Fleiß Wissen angeeignet. Wesentlich war es, die Zeit ökonomisch zu nützen und mit ihr zu geizen. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Ich war auf Gebieten fleißig, die in den Mittelpunkt des öffentlichen Interesses gerückt wurden (Alterungsprozeß, Retorten-Kinder, Anti-Aging). Diese Gebiete entsprachen auch meinen Interessen. **Welche Rolle spielt Ihr Umfeld?** Als Mensch ist man auf sein Umfeld angewiesen, daher ist die Ruhe im Umfeld und das friedliche Auskommen mit ihr wesentlich. **Nach welchen Kriterien wählen Sie MitarbeiterInnen aus?** Nach charakterlicher und intellektueller Kompetenz. **Wie motivieren Sie Ihre MitarbeiterInnen?** Erstens durch das Beispiel und zweitens dadurch, daß ich ihnen auch die Chance gebe, bekannt und ökonomisch erfolgreich zu werden. Konkret fördere ich sie so, daß sie auch zu Vorträgen und Pressegesprächen eingeladen und dadurch über die Publizität anerkannt werden, was sich auch ökonomisch niederschlägt. Als Wissenschafter arbeitet man ja nicht nur des Geldes wegen, sondern um die Wahrheit zu erkennen. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Niederlagen betrachte ich sehr meditativ - jedem, der sich selber zu wichtig nimmt rate ich dazu, sich der eigenen Relativität bewußt zu werden. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus der Ruhe meiner Familie und dem Wissen um die Relativität aller Dinge, einschließlich meiner Person. **Was sind Ihre Ziele?** Lange zu leben, um möglichst viele Zusammenhänge der Natur verstehen zu können. **Bekommen Sie - ausreichend - Anerkennung?** Ja, durch zufriedene Patienten. **Wie lautet Ihr Lebensmotto?** Jeden Tag eine neue Korrektur an sich selbst vorzunehmen. **Haben Sie Vorbilder?** Wechselnde, derzeit der Doge Leonardo Loredan, dessen Wahlspruch lautete: „Furchtlos, treu, geduldig, unergründlich, unversöhnlich".

✱ Huber Josef Prof.



● Steckbrief

Beruf: Bildhauer. Funktion: Freischaffend. Geboren - Datum, Ort: 11. Dezember 1926, Millstatt. Familienstand: Verheiratet mit Stephanie. Kinder: Wolfgang (1949) und Manfred (1954). Eltern: Maria und Josef.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich lernte bereits mit fünf Jahren bei meinem Großvater, der Tischlermeister und Holzbildhauer war, schnitzen. Neben der Tischlerlehre im väterlichen Betrieb, schnitzte ich. Von 1943-45 leistete ich meine Militärzeit, kehrte mit einer Kriegsverletzung nach Hause und betätigte mich zunächst mit kunsthandwerklichen Schnitzereien von Gebrauchsgegenständen. Nach dem ich eine Ausschreibung der Linzer Kunstschule las, trat ich dort 1948, gegen den Willen meines Vaters, in die Abteilung Bildhauerei bei Prof., Ritter ein. 1949 heiratete ich und blieb bis 1957 teils als Studierender teils mit Assistenentätigkeit betraut, an der Kunstschule. Es war eine sehr wichtige, jedoch in finanzieller Hinsicht schwierige Zeit für mich. Seit 1957 bin ich freischaffender Bildhauer.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Daß man das, was man sich vornimmt, einigermaßen erreicht. Dabei ist der Weg dorthin das wichtigste. **Was ist für Ihren**

Erfolg ausschlaggebend? Neben meiner künstlerischen Begabung war die handwerkliche Ausbildung wesentlich. Das Interesse an den Materialien mit denen ich arbeite. Eine gewisse Selbstverständlichkeit um an neue Aufgaben heranzugehen, und diese als Herausforderungen anzunehmen. Ein gutes Vorstellungsvermögen, Sorgfalt bei der Arbeit und großes Einfühlungsvermögen. Dies ist besonders bei Restaurierungsarbeiten nötig. Viel Fleiß, großer Zeiteinsatz, wobei Zeit für mich nicht zählt wenn ich arbeite. Grundbedingung für Erfolg ist, daß man die Arbeit lieben muß. Allerdings hätte ich es ohne Mithilfe meiner Frau nicht geschafft, sie arbeitet mit mir mit, was für sie eine große körperliche Belastung bedeutete, nahm mir zusätzlich viel an alltäglichen Dingen ab und war bereit auf vieles zu verzichten. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, ich habe einiges erreicht. **Ist Anerkennung für Sie wichtig?** Ich glaube, die ist für jeden Menschen wichtig. Allerdings muß man genau differenzieren können, ob sie auch ehrlich gemeint ist. Für mich ist wesentlich, daß ich das was ich mache selbst als gut befinde, und mich damit identifizieren kann. **Spielt Familie beim Erfolg eine Rolle?** Rodin sagte: „Erst Mensch sein, dann Künstler sein". Dieser Ausspruch war für mich immer wichtig und da spielt die Familie eine große Rolle. Im weiteren wurden mir durch meine Familie zeitliche Grenzen bei der Arbeit gesetzt. Dies war wesentlich um nicht auszurasten. **Wie gehen Sie mit Schwierigkeiten um?** Zunächst sehr emotional, gebe mir jedoch Zeit die Situation zu überdenken und suche dann nach einer Lösung. **Haben Sie Vorbilder?** Prof. Ritter war sowohl in menschlicher, als auch künstlerischer Hinsicht sehr beeindruckend. **Ihr Erfolgsrezept?** Liebe und Wille zur Arbeit, Fleiß und sehr viel Selbstdisziplin.

✱ Huber Karl



● Steckbrief

Beruf: Tankstellenpächter. Funktion: Inhaber.. Tätig bei: Jet Tankstelle., 4470 Enns. Geboren - Datum, Ort: 7. Mai 1950. Familienstand: Verheiratet mit Gertrud. Kinder: Karl (1977) und Peter (1984). Mitgliedschaften: FPÖ, Feuerwehr, Gemeinderat, Bezirksbauernkammerrat. Hobbies: Landwirtschaft, Schwimmen, Gesellschaft, Motorbootfahren.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich stamme aus einer bäuerlichen Familie aus dem Marchfeld. Von dem kleinen Sold beim Bundesheer habe ich mir soviel erspart, daß ich mir ein Motorrad kaufen konnte. Reparaturen an diesem Motorrad machte ich selbst, für Ersatzteile mußte ich mir Geld borgen. Nach dem Bundesheer suchte ich mir Arbeit, habe aber gleichzeitig auch zu Hause in der Landwirtschaft mitgeholfen. Dann begann ich auf einer Tankstelle zu arbeiten. Diese Beschäftigung gefiel mir sehr, außerdem konnte ich kleinere Reparaturen an Fahrzeugen durchführen. Nach meiner Heirat kündigte ich bei der Tankstelle und begann in einem Schlachthof. Dort arbeitete ich sieben Jahre, war teilweise im Verkauf tätig und ging dann wieder zu einer Tankstelle. Diese Tankstelle habe ich zwölf Jahre zum Teil sehr selbständig geführt. Ich war für Einkauf genauso verantwortlich wie für Verkauf. Da der Verdienst sehr gering war, wechselte ich die Tankstelle. Ab diesem Zeitpunkt habe ich mich damit befaßt, eine eigene Tankstelle zu pachten. Nachdem ich erfuhr, daß in Enns eine neue Tankstelle gebaut werden sollte, habe ich mich bei dieser Firma beworben und bekam den Zuschlag. Ich führe seither diesen Betrieb mit drei Tankwarten. Die Landwirtschaft betreibe ich nebenbei als Hobby.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Erfolg ist für mich, mit Leuten guten Kontakt zu haben. Das betrifft Mitarbeiter genauso wie Kunden. Ich verkaufe an meiner Tankstelle auch Getränke und Imbisse. Dieses Geschäft geht sehr gut und das zeigt mir, daß man erfolgreich sein kann. **Ihr Erfolgsrezept?** Viele Leute sind mir meinen Erfolg neidig. Ich arbeite gern und habe mir meine Kenntnisse selbst angeeignet. Weil ich mir alles selbst erarbeitet habe, habe ich auch große Erfahrung im Umgang mit Fahrzeugen. Selbstverständlich habe ich mich auch weitergebildet und Kurse besucht. Ich wollte in meiner Nähe eine Imbißstube errichten, aber nur deshalb, weil ich der FPÖ angehöre, wurde mein Ansuchen abgelehnt. Meine Meinung zum Erfolg ist folgende: die Arbeit muß Spaß machen und man muß damit Geld verdienen können. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Bei uns wird jeder Kunde gefragt, ob wir Öl und Wasser kontrollieren sollen. Es kann nicht sein, daß man nur Geld kassiert und dafür kein Service bietet. Und wenn die Motorhaube einmal offen ist, verkauft mach auch leichter Scheibenreiniger, Frostschutz und anderes. Auf jede Rechnung kommt ein Stempel mit der entsprechenden Garantie, dieses Service ist ein großer Teil unseres Erfolges. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ja, ich wollte immer schon selbständig arbeiten. Anfänglich habe ich versucht mit einem Partner ein Geschäft zu eröffnen, der dann leider abgesprungen ist . Allein habe ich mich zu diesem Zeitpunkt noch nicht getraut. **Welche Rolle spielt Ihre Familie beim Erfolg?** Bis zu jenem Zeitpunkt, an dem ich die Tankstelle eröffnet habe, legte ich darauf Wert, jeden Sonntag mit meiner Familie zu verbringen. Mein Engagement für die Tankstelle und die Partei ist etwas intensiver geworden, dadurch habe ich jetzt etwas weniger Zeit für die Familie. Meine Söhne und meine Frau, die selbst berufstätig ist, verstehen das aber. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Für meinen Betrieb brauche ich eine passende Betreuung des Shops. Meine Erfahrungen waren bis jetzt nicht sehr gut. Jetzt habe ich eine sehr gute Mitarbeiterin. Mir ist wichtig, daß die Mitarbeiter bereits einmal im Verkauf gearbeitet haben, daß sie ehrlich sind, ein sicheres Auftreten besitzen, und sie sollten auch halbwegs attraktiv sein. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Wenn ich gelobt werde, freut mich das sehr und es bestätigt mir, daß ich richtig handle. **Spielen Niederlagen eine Rolle und wie gehen Sie damit um?** Noch habe ich keine größeren Niederlagen erlebt. Bei einem Mißerfolg entschuldige ich mich beim Kunden, ärgere mich und hoffe, daß es mir nicht wieder passiert. Was mich sehr ärgert sind jene Kunden, die vorgeben, das Geld zu Hause vergessen zu haben, und sich dann nie wieder sehen lassen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich genehmigte mir heuer erstmals einen Urlaub in Griechenland. **Ihre Ziele?** Ich möchte gemeinsam mit meiner Frau ein Haus bauen und vielleicht ergibt sich noch eine weitere Tankstelle. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern weitergeben?** Ich empfehle unbedingt einen Beruf zu erlernen. Wenn man keinen erlernten Beruf und keine Lehrabschlußprüfung hat, wird man sich bei einer Karriere schwer tun.

✱ Huber Leopold

● Steckbrief

Beruf: Manager. Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Moore GmbH., 1030 Wien, Paragonstraße 2. Geboren - Datum, Ort: 26. Mai 1943, Ebersdorf. Hobbies: Hunde, Schnitzen, Natur.

Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Berufsschule, Fotograf- und Druckerlehre, Bundesheer, Beginn in einer Druckerei, 1969 Drucker in jetziger Firma, Abteilungsleiter, Werksleiter, Produktionsmanager, weiters für Konzern Zentraleuropa-Produktionsmanager. Gleichzeitig ab 1974 Geschäftsführer der Firma Moore GmbH, 1995 Kauf der Firma mit zwei Kollegen, seit dieser Zeit Geschäftsführender Gesellschafter und Erwerb mehrerer Konkurrenzunternehmen.



Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Die persönliche Zufriedenheit. Das hat weder mit Geld, Ehrungen oder sonst etwas zu tun. Ich bin mit meinem Leben und jetzigen Status zufrieden und auch, wenn ich an die Zukunft denke, innerlich ausgeglichen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Teilweise, denn meine Wünsche sind immer noch nicht 100-prozentig abgedeckt. Doch konnte ich mir dieses Umfeld schaffen, um zufrieden zu sein, durch konsequentes Lernen, Streben und Disziplin am Arbeitsplatz. **Was soll man auf dem Erfolgsweg beachten und was vermeiden?** Vermeiden sollte man, sich nicht zu hohe Ziele zu stecken, und sich an irgend jemand zu messen, der noch erfolgreicher ist. Habe ich mir ein Ziel gesteckt, muß ich versuchen, auch unter Entbehrung, dieses zu erreichen. **Ziehen Sie große oder kleine Ziele vor?** Es war für mich ein großes Bedürfnis, finanziell nicht abhängig zu sein. Je höher man auf der Karriereleiter ist, umso leichter ist dies zu erreichen. Nach einer gewissen Zeit in diesem Job traut man sich mehr zu, aber darf nicht stehen bleiben. Man muß etappenweise vorgehen und immer den nächsten Schritt wagen. **Wo liegen Ihre Stärken?** Ich stamme aus einer großen Familie, wo man lernen mußte, miteinander zu leben. Meine Stärke ist das Miteinander. Ich kann Menschen motivieren, auch Dinge zu bewerkstelligen, die sie nicht gern tun. Organisieren ist auch eine meiner Stärken, genauso wie Ziffern zu analysieren. **Wie koordinieren Sie Berufs- und Privatleben?** Mein Familienleben bedeutet mit sehr viel, das ist ein großer Teil meines Glücks. Dafür bin ich auch bereit, einiges an Leistung zu erbringen, um dieses Glück zu erhalten, auszubauen und auch finanziell abzusichern. Wenn man die richtige Partnerin hat, gelingt dies. Dann kann man sich selbst positionieren, analysieren und in seine gewünschte Richtung gehen. Meine Frau brachte dafür Verständnis auf und akzeptierte das. **Wie stehen Sie zu Teamarbeit und Motivation?** Ich brauche Teamarbeit, weil ich Leute benötige, die meine Schwächen ergänzen. Ich formte mir das Team so, daß es auch am Erfolg des Unternehmens beteiligt ist. Team ist für mich das Nonplusultra, ich habe zu meinen Partnern und Kollegen aufrichtiges Vertrauen. Grundsätzlich motivieren wir durch Vorbildwirkung. Es ist sehr wichtig, daß wir zusammen stehen, wir bringen gemeinsam unsere Opfer und erfüllen unsere Pflichten. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Nach der Teamfähigkeit, denn das größte Genie nützt mir nichts, wenn es nicht teamfähig ist. Mir ist ein Mitarbeiter, der nur zu 80 Prozent in seinem Fach gut ist lieber, als der Beste, der sich nicht ins Team fügen kann. So blieb ein Stamm übrig, und um diesen herum gibt es immer wieder Leute, auf die ich mich verlassen kann. **Wie gehen Sie mit Mißerfolg um?** Für mich ist es wichtig, diesen zu analysieren. Denn, wenn ich das nicht kann, passiert mir der Mißerfolg das nächste Mal wieder, und das will ich nicht. Beim Analysieren muß ich zu mir ehrlich sein und feststellen, wo mein Beitrag zu diesem Mißerfolg lag. Für mich als Geschäftsführer gibt es den Slogan: „Ich bin schuld an der Niederlage, weil ich für alles verantwortlich bin!". Ich habe zu wenig Informationen gegeben, zu wenig geführt und überwacht, und wenn man mit diesem Eingeständnis an die Mitarbeiter herantritt, fällt diesen das Tragen der Mitschuld leichter. **Haben Sie ein Vorbild?** In meinem Leben begegnete ich immer wieder Menschen, die ich in ihren verschiedenen Verhaltensweisen bewunderte. Ich bin ein großer Bewunderer meines Vaters, der ein kleiner Bauer war und in seinem Dorf konsequent Politik betrieb. In der Volksschule meines kleinen Dorfes gab es nur einen Pädagogen, der auch Lehrer fürs Leben war. Weiters fand ich im Konzern einen Chef, dem ich bis heute nachstreben und nacheifern möchte. Einem sehr emotionellen Menschen, der aber nie versuchte, meine Schwächen auszunutzen, sondern meinte, verbessern wir sie gemeinsam. **Ihre Lebensphilosphie?** Auf meinem Grabstein soll einmal stehen: „Leopold der Gütige!". **Welche Spezialitäten bietet Ihr Unternehmen?** Grundsätzlich war diese Firma einmal eine Druckerei. In der Zwischenzeit sind wir noch eine Druckerei und bieten vom Kassenblock über Computerformular, personalisierte Mailings und digitalen Druck alles an. Machen aber, das ist ein neuer Schritt, Dienstleistungen zum Beispiel Abrechnungssysteme, das heißt große Unternehmen schicken uns die Daten und wir verarbeiten sie. Wir denken daran, in E-Commerz einzusteigen und in diese neuen Businesszweige zu investieren.

✱ Huber Michael

> Zwei der wichtigsten Gründe für Erfolg sind Zielstrebigkeit und Konsequenz.

Steckbrief

Beruf: Versicherungskaufmann. Funktion: Inhaber, Geschäftsführer. Tätig bei: Huber & Partner Versicherungsagentur GbR., 80333 München, Oskar-von-Miller-Ring 36. Geboren - Datum, Ort: 20. Juni 1968, München. Familienstand: Verheiratet mit Birgit, geb. Breiter. Kinder: Florian (1999). Hobbies: Wandern, Skifahren, Natur, Garten.

Karriere

Was sind die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich habe hier in München eine Kaufmannslehre gemacht, habe dann nach der Ausbildung zwei Jahre im Angestelltenverhältnis gearbeitet und bin dann zur Bundeswehr gegangen. Anschließend ging ich als Firmenbeauftragter für das Großkundengeschäft in die Versicherungswirtschaft. Dann übernahm ich eine selbständige Handelsvertretung. 1991 gründete ich zusammen mit einem Partner diese Firma, deren Geschäftsführer ich bin. Inzwischen hat meine Frau diesen Partner ersetzt.

Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Erfolg ist für mich, wenn man sich grundsätzlich in seiner Haut wohlfühlt. Wenn man seinen Bedürfnissen nach beruflicher Karriere gerecht wird. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Biß. Ich lasse mich von meinem Weg sehr selten abbringen und nur wenig von Emotionen leiten. Ich stecke mir immer wieder neue Ziele. Wenn ich ein Ziel er-

reicht habe, koste ich diesen Zustand kurz aus und gehe dann relativ schnell zum nächsten Ziel über. Grundvoraussetzung für Erfolg ist Freude am Beruf. Mir macht Verkaufen einfach Spaß (Umgang mit Menschen, einem anderen etwas anbieten können). Dabei spielt das Produkt, das ich verkaufe, nur eine untergeordnete Rolle. Die nächste Voraussetzung ist natürlich, daß es sich auch lohnen muß. Außerdem braucht man Zielstrebigkeit und Konsequenz. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Ich bin zunächst sehr deprimiert und übertreibe dann maßlos, so lange, bis es mich selbst nervt. Anschließend analysiere ich die Niederlage und versuche, eine Lösung zu finden. Meist gelingt das. **Was bedeutet die Familie für den Erfolg?** Sie ist ein sehr wichtiger Faktor für mich. Die Familie und das eigene Heim sind Rückhalt. Meine Familie gibt mir Kraft, Stabilität und Erholung. Ich ziehe mich übers Wochenende mit meiner Familie in mein Haus zurück. In dieser Zeit hole ich mir Kraft, um am Montag wieder völlig entspannt und gern zur Arbeit zu gehen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Meine Familie ist natürlich der wichtigste Faktor. Außerdem bin ich sehr naturverbunden und arbeite gern im Garten und in der Landschaftsgestaltung. **Was sind Ihre Ziele?** Mein Ziel ist, irgendwann nur noch von Dienstags bis Donnerstags zu arbeiten, um dann mehr Zeit mit meiner Familie zu verbringen. Erstmals strebe ich an, daß ich bald Freitags nicht mehr arbeiten muß. Ein weiteres Ziel ist auf alle Fälle, daß ich mit 45 Jahren komplett schuldenfrei bin. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Ich habe zehn Mitarbeiter. Ich würde sagen, wir haben ein sehr inniges und freundschaftliches Verhältnis. Ich bin kein Chef, der nur Druck macht und Forderungen stellt. Wenn etwas nicht funktioniert, Ziele nicht erreicht werden und der entsprechende Mitarbeiter selbst damit ein Problem hat, dann versuche ich ihm zu helfen. Keiner kann immer auf 100 Prozent laufen. Ich denke, deshalb stehen meine Mitarbeiter auch hinter mir. Das ist natürlich ein Faktor für langfristige Zusammenarbeit und damit auch für Erfolg. Ich lege z.B. sehr großen Wert darauf, daß jeder hier im Haus annähernd die gleichen räumlichen Arbeitsbedingungen hat wie meine Frau und ich. Denn man verbringt sehr viel Zeit bei der Arbeit. Ich möchte im Rahmen des Möglichen dafür Sorge tragen, daß jeder morgens genauso gern zur Arbeit kommt wie ich. **Haben Sie einen Ratschlag für Erfolg?** Man muß konsequent sein. Zwei der wichtigsten Gründe für Erfolg sind Zielstrebigkeit und Konsequenz. Man muß in der Lage sein, sich Ziele zu stecken. Das bedeutet wiederum, daß man Wünsche hat. Ich denke, daß es sehr oft daran scheitert, daß jemand nicht dazu in der Lage ist, einen Wunsch in ein reelles Ziel umzuwandeln. **Was bedeutet Anerkennung für Sie?** Anerkennung muß nicht finanzieller Art sein. Es wäre schön, wenn sich Kunden bedanken würden. Aber oft genug passiert das nicht. Denn die Menschen nehmen die Arbeit, die man macht, für selbstverständlich. Oft haben sie die Einstellung, ich bezahle dafür, also muß das sowieso 100-prozentig funktionieren. Dieses Problem haben natürlich viele Dienstleister. Insgesamt muß ich sagen, ist die Gesellschaft sehr undankbar. Es gibt viel Ignoranz, nur wenige Leute können sich heute noch richtig freuen. **Haben Sie ein Lebensmotto?** Man darf sich nicht unterkriegen lassen. **Haben Sie Vorbilder?** Mein ehemaliger Chef Sieghard Böhme, bei dem ich gelernt habe. Er war ein Mensch, der motivieren konnte. Er hatte sehr viel persönliche Ausstrahlung und viel Charme. Er war ein liebenswertes Schlitzohr, und wurde von allen respektiert.

✱ Huber Thomas

● Steckbrief

Beruf: Tischlermeister. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Bau- und Möbeltischlerei., 1020 Wien, Glockengasse 10-12. Geboren - Datum, Ort: 30. Juni 1962. Hobbies: Elektrocart, Dart, Billard.

● Karriere

Welche waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Nach der Hauptschule begann ich mit der Tischlerlehre und absolvierte danach den Präsenzdienst. Daraufhin arbeitete ich in einer Tischlerei, wobei die Rahmenbedingungen in diesem Unternehmen nicht befriedigend waren. Somit war ich zwei Jahre als Montagetischler unterwegs. Bei dieser Tätigkeit gewann ich mein Selbstvertrauen wieder und bin schließlich in eine kleine Tischlerei eingetreten, wo ich es fast bis zum Betriebsleiter brachte. Ermutigt dadurch, absolvierte ich die Meisterprüfung, welche ich 1987 ablegte. 1989 machte ich mich mit nur 20.000 Schilling selbständig.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Erfolg stellt sich für mich dann ein, wenn die qualitative Leistung erbracht und diese auch dementsprechend honoriert wurde. Dazu ist fachliches Wissen und Können notwendig, gepaart mit einem hohen Maß an kommunikativen Verhalten sowohl gegenüber den Mitarbeitern als auch den Kunden. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich glaube, daß Mundpropaganda sehr wichtig ist. Voraussetzung dazu ist, daß man Qualität liefert. Ebenso ist es wichtig, daß man zuverlässig und auch seriös ist. Auch Fingerspitzengefühl ist notwendig, um auf die Persönlichkeit des Kunden eingehen zu können. Wenn man dies praktiziert, stellen sich auch Stammkunden ein. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Die Kraft kommt einerseits aus dem eigenen Willen etwas zu bewegen und andererseits aus der Freude eine Herausforderung anzunehmen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich sehe mich als ein Rad im Getriebe, das heißt ich übe meinen Job ebenso aus, wie die Mitarbeiter. Ich sehe mich als Steuermann des Unternehmens, denn der Erfolg gelingt nur mit den Mitarbeitern gemeinsam. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Ich glaube, daß meine Mitarbeiter gern arbeiten und jeder zufrieden ist. Notwendig ist es, daß ein positives Betriebsklima herrscht, und daß sich die Mitarbeiter wohl fühlen. **Wie gehen Sie mit der Konkurrenz um?** Mitbewerber gibt es immer. Ich habe festgestellt, daß jede Tischlerei seinen eigenen Kundenstock hat. Zwischenmenschliche Beziehungen spielen eine wesentliche Rolle. **Hatten Sie Vorbilder?** Meinen Vater, welcher mich durch seinen Fleiß und Familientreue sehr beeindruckte. Bei ihm stand das Wohl der Familie an erster Stelle. **Was ist Ihnen wichtiger Tätigkeit oder Position?** Es ist gleich was ich tue, ich versuche immer ein Endziel zu erreichen. Dabei entwickle ich keinen übertriebenen Ehrgeiz, sondern versuche die Sache gut zu machen. **Welche Ziele verfolgen Sie?** Meine Ziele habe ich im Großen und Ganzen bereits erreicht. Jetzt geht es nur noch darum, den Betrieb als solches zu optimieren um mehr Zeit für meine Hobbies zu haben.

✱ Huebner von Dominik

● Steckbrief

Beruf: Rechtsanwalt. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Rechtsanwalt Dominik von Huebner., 80336 München, Schwanthalerstraße 12/IV. Geboren - Datum, Ort: 22. Dezember 1971, München. Hobbies: Naturwissenschaft, Technik.

● Karriere

Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich besuchte ein humanistisches Gymnasium, das Wittelsbacher Gymnasium, hier in München. Dort standen die klassischen Fächer Latein und Griechisch im Vordergrund, wobei meine persönlichen Interessen durchaus auch im naturwissenschaftlichen Bereich lagen. Ich war schon immer sehr technikinteressiert - der Logik und der rationalen Denkweise verschrieben. Nach dem Abitur, das ich in den Natur-

wissenschaften ablegte, entschied ich mich für ein Jura-Studium. Wobei mein Hauptanliegen eine breite Basisausbildung war, die die gesellschaftlichen Zusammenhänge lehrte und wo es zum einen auf das logische Denken ankommt und zum anderen die Zusammenhänge des menschlichen Zusammenlebens zeigt. Während meiner juristischen Ausbildung habe ich mich nach wie vor für Technik und wirtschaftliche Dinge interessiert und mich sehr früh mit dem Phänomen Internet beschäftigt. Ich erkannte, daß das Internet in allen Bereichen des Lebens im täglichen Umgang nicht mehr wegzudenken sein wird. Es gab in



Bayern die Initiative „Offensive Zukunft Bayern - Bürgernetze". Der Grundgedanke war, bayerische Bürger an das Medium Internet heranzuführen und ihnen kostenlos einen Internet-Zugang zur Verfügung zu stellen. Nur wollte man dafür keine Gelder ausgeben, sondern setzte auf Privatinitiative. So wurde das Modell, örtliche Vereine zu gründen, ins Leben gerufen. Da habe ich in Verbindung mit der Staatskanzlei in München den ersten Verein dieser Art als Pilotprojekt aufgebaut. Wir hatten schnell über 3.000 Mitglieder. Das war für mich persönlich das erste Objekt, wo ich mit geringem bzw. keinem Startkapital und einer Gruppe von Leuten, die koordiniert werden mußten, anfing und in einem teilstaatlichen Projekt, das sehr stark in der Öffentlichkeit stand, mitarbeitete. Obwohl es ein gemeinnütziger Verein ist, kann man es durchaus mit einem Unternehmen vergleichen. Das begleitet mich eigentlich seit Ende 1995 und war eine ideale Ergänzung, denn ich konnte einerseits das juristische und organisatorische und verwaltungstechnische Know-how miteinbringen. Auf der anderen Seite war ich mit der Materie Internet, Technik, EDV betraut. Das Projekt läuft nach wie vor. Ich bin von Beginn an der Vorsitzende dieses Vereins, außerdem hatte ich seit 1996 dreieinhalb Jahre lang die Verlagsleitung eines Zeitschriftenverlages inne. Ich bin dort für ein Unternehmen tätig, das im EDV-Bereich Firmenzeitschriften erstellt. Durch einen Standortwechsel des Verlages läßt sich das jetzt leider nicht mehr mit meiner Rechtsanwaltstätigkeit kombinieren. Ich habe jetzt meine eigene Rechtsanwaltskanzlei. Mein Schwerpunkt liegt im Bereich Medienrecht, gewerblicher Rechtsschutz mit Schwerpunkt EDV und Internet und auch Arbeitsrecht.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Subjektiv ist Erfolg sicher, wenn man das schafft, was man sich vorgenommen hat. Objektiv ist Erfolg, was man allgemein als erfolgreich, als Karriere bezeichnen würde. Einen entsprechenden Beruf zu haben und in diesem Beruf entsprechende Positionen und Ämter zu erlangen, Ehren und Würden zu erreichen. Aber ich finde, wichtiger ist das Subjektive, daß man selbstgesteckte Ziele erreicht. Man sollte sich die Ziele realistisch suchen, aber durchaus so, daß man einen Ansporn und eine Herausforderung hat. Wenn man diese Ziele erreicht, dann kann man persönlich von sich sagen, man hat Erfolg. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Ich bin einen ziemlich atypischen Weg gegangen. Normalerweise sagt man, man braucht zuerst formale Qualifikation, dann sucht man sich eine Tätigkeit, die zu dieser Qualifikation paßt und läßt sich entsprechend treiben. Ich ging es umgekehrt an. Aufgaben, die sich mir geboten haben, habe ich angenommen und hatte dadurch die Erfahrung, daß es nicht so sehr auf formale Qualifikationen ankommt, sondern darauf, daß man die Tätigkeiten, die man übernommen hat, bewältigt. Man muß sich von seien Fähigkeiten leiten lassen und nicht so sehr von vermeintlich krisensicheren Tätigkeiten. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Zuerst muß man analysieren, warum man den Rückschlag hatte. Liegt die Ursache für den Rückschlag in der eigenen Person, hat man sich eventuell ein Ziel gesteckt, das man nicht bewältigen konnte, das einem persönlich nicht lag oder es äußere Umstände waren, die zum Mißerfolg geführt haben. Je nachdem, wie man diese Frage beantwortet, kann man darauf reagieren. Wenn der Rückschlag in der eigenen Person begründet liegt, muß man daraus die Lehre ziehen, es künftig anders zu machen, andere Dinge anzugehen. Man muß aus seinen Fehlern lernen und versuchen, die Fehler künftig zu vermeiden. **Welche Rolle spielt die Familie für den Erfolg?** Die Familie ist nicht ausschlaggebend für Erfolg und Karriere. Eine gut funktionierende Familie, in die man eingebettet ist, kann genauso gut für die Karriere sein, wie eine schlechte Familie, die dann als Ansporn dienen kann. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Die Kraft nimmt man eigentlich daraus, daß man seine Interessen verfolgen kann, daß man sich einen Weg sucht, der den eigenen Neigungen entspricht. Daß man nicht fremdbestimmt ist und einer Tätigkeit nachgeht, die man unter Zwang ausübt, seien es wirtschaftlich oder gesellschaftliche Zwänge. Sondern, daß man sich einer Sache, einer Aufgabe widmen kann, mit der man sich identifiziert und sich lediglich von Sachzwängen leiten läßt. Das ist bei mir ein ganz zentraler Punkt, der auch sicher das auslösende Moment für meinen Werdegang war. **Was bedeutet für Sie Anerkennung?** Ich glaube, Anerkennung bedeutet für jeden etwas, aber sicher steht zuerst im Vordergrund, daß man sich so verhält, wie man es persönlich für richtig findet und es sachlich vertreten kann. Wenn man dafür dann Anerkennung erhält, ist es sicher schöner, als wenn man unberechtigte Kritik bekommt. **Welchen Ratschlag für Erfolg haben Sie?** Auf jeden Fall würde ich sagen, man muß seinen Neigungen nachgehen, darf sich keinem Trend unterwerfen. Man sollte sich auch nicht durch negative Stimmungen beeinflussen lassen. Das wichtigste ist, das zu tun, womit man sich identifizieren kann, denn dann hat man immer Chancen.

* Hunger Charles Henri

● Steckbrief

Beruf: Gold- u. Silberschmiedmeister. Funktion: Inhaber. Geboren - Datum, Ort: 17. Juni 1931, Belfort, Frankreich. Familienstand: Verheiratet mit Herta. Kinder: Herta, Christian, Brigitte, Claudia und Stefan. Ehrungen: 1995 von den Kunden zum freundlichsten Kaufmann in Döbling. Hobbies: Wandern, Bergsteigen, Ski- und Radfahren.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach meiner Gold- und Silberschmied-Lehre mußte ich feststellen, daß es keine Arbeit in meinem Beruf gab. Eineinhalb Jahre nach meiner Ausbildung fuhr ich nach Wien, um mir Arbeit zu suchen. Ich hatte damals das große Glück als Fräseranlehrling in einer Fabrik unterzukommen und Geld zu verdienen, was in der damaligen Zeit (Nachkriegszeit) nicht so einfach war. Nach ein paar Jahren in Wien, gelang es mir endlich einen Job als Goldschmied zu bekommen, wo ich meinen Beruf ausüben konnte. Am 7. Mai 1956 absolvierte ich die Meisterprüfung und war dann in Heimarbeit (das heißt ich bekam Aufträge von Firmen, die ich zu Hause ausführen konnte) tätig. Da dieses Geschäft ganz gut anlief beschloß ich mich 1957 selbständig zu machen, und eröffnete meine eigene Firma in Wien- Döbling. In den sechziger Jahren arbeitete ich mit zehn Angestellten und zwei Vertretern und baute die Firma dementsprechend aus. Rückblickend kann ich sagen, daß ich als Angestellter, vor meiner Selbständigkeit nur acht Tage arbeitslos und drei Tage im Krankenstand war.

Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Persönlicher Erfolg ist für mich, daß meine Kunden mich für meine Zuverlässigkeit und Ehrlichkeit schätzten. **Sehen Sie sich als erfolgreich?** Ja, denn ich habe in dieser schweren Zeit mit meiner Gattin gemeinsam unsere fünf Kinder großgezogen und mein Geschäft gegründet. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** In erster Linie war es meine Geschäftsgründung, die aber ohne meine Frau (sie kommt aus einer Uhrmacherfamilie) nicht möglich gewesen wäre. Ihr Geschäftssinn und ihre Unterstützung war notwendig, was letztendlich zu unserem heutigen Erfolg führte. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ausdauer und Fleiß, denn oft begann ich schon um vier Uhr in der Früh zu arbeiten und das ging dann bis in die Nacht, da wurde nicht auf die Uhr geschaut. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ursprünglich wollte ich Bildhauer oder Gürtler wie mein Vater werden, jedoch habe ich mich dann in den Beruf des Goldschmieds verliebt, weil es eine sehr kreative Tätigkeit ist. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Natürlich, von meiner Frau bekam ich jegliche Unterstützung und auch meine Kinder arbeiteten sporadisch im Betrieb mit. Mein Schwiegersohn hat im zweiten Bildungsweg den Goldschmiedmeister abgelegt und wird das Geschäft übernehmen. **Spielen Niederlagen eine Rolle?** Da wir unseren Geschäftsaufbau in einer schwierigen Zeit vollzogen und die Zahlungsmoral der Kunden oft zu wünschen übrig ließ, wirkte sich das natürlich nicht immer positiv auf meine Bilanz aus. Ich bin aber trotzdem über diese „Niederlagen" hinweggekommen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Meine Kraft schöpfe ich aus unserem ausgeglichenen Familienleben und da ich ein gläubiger Mensch bin, der Gott vertraut. **Haben Sie Anerkennung von außen bekommen?** Da ich mit meiner Firma schon lange auf dem Markt bin, freut es mich immer wieder, wenn die Kinder meiner Kunden oder die Enkeln bei mir Aufträge ausführen lassen. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Gegenfrage „Wem tut Anerkennung nicht gut?" Meine Anerkennung ist die Zufriedenheit meiner Kunden. **Ihr Lebensmotto?** Herr laß den Tag in deinem Namen beginnen und enden. **Ihr persönliches Erfolgsrezept?** Man sollte sich ständig weiterbilden und am laufenden bleiben, das trifft glaube ich in allen Berufen zu. **Haben Sie Vorbilder?** Da fällt mir nur mein Vater ein, der puncto Einfachheit und Zufriedenheit immer ein Vorbild für mich war. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne weitergeben?** Sich nicht das Geld als Zielsetzung seines Berufes machen, sondern den Beruf mit Liebe und Ausdauer ausführen, dann kommt das Geld von selbst.

✱ Husslein Peter o.Univ. Prof. Dr.med.



Steckbrief

Beruf: Arzt für Geburtshilfe und Gynäkologie. Funktion: Vorstand. Tätig bei: AKH-Universitätsklinik für Frauenheilkunde; Ordination., 1090 Wien, Währinger Gürtel 18-20; 1090 Wien, Spitalgasse 27. Geboren - Datum, Ort: 27. Mai 1952, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Dr. Agnes, geb. Gräfin Arco. Kinder: Heinrich (1982) und Katharina (1984). Eltern: Univ. Prof. Hugo und Dr. Adelina. Schöpferische Akte: Mitwirkung an Lehrbüchern und bei der Herausgabe internationaler Fachzeitschriften, zahlreiche Fachpublikationen zum Schwerpunkt „Geburtshilfe". Mitgliedschaften: Mitgliedschaften zahlreicher nationaler und internationaler wissenschaftliche Gesellschaften. Hobbies: Tennis, Fischen, Theater, Oper.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Prägend war für mich mein Elternhaus. Mein Vater hatte eine ähnliche Position wie ich heute. Meine Mutter war auch Ärztin und bei uns hat die Wissenschaft eine zentrale Rolle gespielt. Prägend war auch die Schule, in der Volksschule war es das Lycée Francais, wo die Kinder aus verschiedenen Kulturkreisen zusammen waren. Nach der Matura begann ich das Studium der Medizin an der Universität Wien, wo mein Vater damals Dekan war und ich immer, sozusagen im Rampenlicht stand. Ich konnte mir keine Mißerfolge leisten, und habe mir den Spaß gemacht, unvorbereitet zu Prüfungen an der Hochschule für Welthandel, wo ich parallel studierte, zu gehen. Nach der Promotion zum Dr.med. und der Diplomprüfung an der Hochschule für Welthandel, die ich 1975 ablegte, war mir wichtig, meine Facharztausbildung nicht nur in Wien, sondern primär in Innsbruck und Salzburg zu machen. Sehr bedeutend war für mich der sechsmonatige Aufenthalt in Westafrika (Lome/Togo), wo ich geburtshilflich-gynäkologisch tätig war. Daraufhin folgte eine Forschungstätigkeit an der Cornell Medical School in New York. Beide Auslandsaufenthalte habe ich mir selbst organisiert und nicht am Tablett serviert bekommen. Meine Frau war mit mir mit und hat ihre Stelle beim Dorotheum aufgegeben, was sich später lohnte. Als wir zurückkamen wurde sie nach kurzer Zeit mit der Leitung von „Sotheby´s" Österreich betraut. Die Ergebnisse meiner Forschungstätigkeit lagen meiner Habilitation zugrunde. Meine Karriere entwickelte sich positiv, sowohl in der Forschung, als auch im administrativen Bereich. Derzeit bin ich Vorstand der Universitätsklinik für Frauenheilkunde. Ich bin bestrebt meinen Mitarbeitern zu ermöglichen, was für mich selbst ein Anliegen war, eine Tätigkeit im Ausland auszuüben. Wir haben ein Cooperationsprojekt in Indien und tauschen für ein halbes Jahr einige unserer Fachkräfte aus.

Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Innere Ausgeglichenheit und Zufriedenheit mit sich selbst. Zufriedenheit beinhaltet für mich, etwas Positives für andere geschaffen zu haben. Anerkennung in der Öffentlichkeit ist auch angenehm, aber für mich weniger wichtig, als die obenerwähnten Faktoren. **Wie kommt man zum Erfolg?** Wichtig ist es eine gefestigte Persönlichkeit zu sein, was auf das Elternhaus zurückzuführen ist. Man sollte die Wertvorstellung und Prinzipien bewußt empfinden. Man muß sich treu bleiben und doch ein gewisses Maß an Flexibilität in Bezug auf das Umfeld aufweisen. Zwei Gefahren können den Weg zum Erfolg versperren - Neid und Mißgunst, die zu Minderwertigkeitskomplexen führen können. Von Bedeutung ist es, ein realistisches Bild von eigenen Stärken und Schwächen zu haben, sowie selbstkritisch zu sein. Wenn die Kritik, die ich z.B. von meinen Kindern oder von meinen Mitarbeitern höre, berechtigt ist, bin ich bereit, meine Meinung zu überdenken oder meine Handlungsweise zu ändern. **Was ist bei den verschiedenen Bereichen, die Sie ausüben, das wichtigste?** Als Arzt ist mir wichtig, den Patienten als ein Ganzes zu sehen. Heutzutage tendiert die Medizin zur Subspezialisierung und das finde ich nicht richtig. Ich sehe in meinen Patienten als Partner und bemühe mich mit seiner Welt, seinen Lebensprioritäten auseinanderzusetzen. Bei der Forschung ist natürlich die Entwicklung der Wissenschaft das Ausschlaggebende und die Organisation ist eine Gratwanderung. Ich versuche bei den Mitarbeitern die Arbeitsbereiche so zu teilen, daß es ihren Interessen entspricht. Manchmal ist es nötig, einen dosierten Druck auszuüben. Die Zusammenarbeit ist auf einer kooperativen Basis aufgebaut, die bei Bedarf evaluiert wird. **Welche Rolle spielt die Familie für Sie?** Mir ist bewußt, daß die

Frau heutzutage ihr Recht auf einen eigenen Lebensbereich hat und nicht wie früher dem Leben des Mannes nachgeht. Biologisch ist eine Frau durch die Reproduktion (Kinder) und die Karriere viel mehr belastet. Das Zusammenleben in der Familie kann man sich durch zwei Kreise vorstellen, die einen gemeinsamen Teil haben. Diese gemeinsame Fläche muß man pflegen, um ein glückliches Familienleben zu führen. Das wichtigste für mich sind meine Kinder und das wertvollste ist die Zeit, die ich mit meiner Familie und meinen Freunden verbringen kann. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus meiner Zufriedenheit. Wenn ich meine Ziele zu 90 Prozent erreicht habe, denke ich nicht an die zehn Prozent die noch offen bleiben. Meine Kraft schöpfe ich auch aus einer gesunden Lebensweise und Sport. Man ist leichter zufrieden wenn man körperlich gesund ist. **Ihre Lebensphilosophie?** Maßvoll zu leben mit einer gewissen Demut.

✱ Husslein-Arco Agnes Dr.



● Steckbrief

Beruf: Kunsthistorikerin. Funktion: Geschäftsführerin. Tätig bei: Sotheby´s Kunstauktionen GmbH., 1010 Wien, Singerstraße 16. Geboren - Datum, Ort: 22. Mai 1954, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Dr. Peter Husslein. Kinder: Heinrich (1982) und Katharina (1984). Besondere Vorfahren: Großvater: Herbert Boeckel (Maler). Schöpferische Akte: Fachartikel. Mitgliedschaften: Vorstandsmitglied der Wiener Secession (seit 1996), Vizepräsidentin des Kunstvereins Kärnten (1996-98). Hobbies: Konzert, Theater, Schwimmen, Eislaufen (ehemalige Staatsmeisterin im Eistanz).

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Matura 1972, Studium Kunstgeschichte und Archäologie (Dr. phil.) bis 1979. 1977 Sorbonne und Ecole de Louvre (Paris), neben dem Studium ab 1978 Arbeit im Dorotheum, anschließend Expertin für moderne Kunst im Wiener Dorotheum bis 1980. Auslandsreise nach Togo und 1980-81 bei Sotheby´s New York, nach der Rückkehr Eröffnung von Sotheby´s in Wien als Geschäftsführerin von Sotheby´s Österreich, Ungarn, Tschechien und Slowakei. 1988 Eröffnung und Etablierung des Büros in Budapest und 1989 in Prag. Ab 1990 Leiterin des Guggenheim-Salzburg-Projektes (Director of European Development of Guggenheim Museum New York), 1990 Client Developement Director for Sotheby´s Europe, seither Senior Director Sotheby´s Europe. Sotheby´s eröffnete ich in Wien deshalb, weil ich mich ärgerte, daß der Markt von Händlern und dem Dorotheum dominiert wurde.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Innovative Dinge gut zu machen und die Menschen, für die ich arbeite zufrieden zu stellen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, weil ich den österreichischen Markt revolutionieren konnte. Als junge Newcomerin wurde ich zuerst nicht ernstgenommen, letztlich müßte sich aber der Kunstmarkt unseren Strukturen anpassen. Während früher nur zwei Prozent bei internationalen Auktionen kauften (die restlichen 98 Prozent teilten sich Dorotheum und Händler), ist das heute selbstverständlich. Das geht sicher auf meine Initiative zurück. Dabei kam mir die Zeit ebenso entgegen wie die Medien. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen - als erfolgreich?** Ja, einerseits schreibt man mir Professionalität und Effizienz zu, andererseits werde ich in Society-Dimensionen gesehen. Von Kollegen werde ich, mit gewissen Vorbehalten, als tüchtig angesehen. Vorbehalte deswegen, weil ich als Konkurrentin im Ringen um ein Objekt gefürchtet bin. Dabei bin ich nicht nur zielbewußt, sondern kann auch das Potential der Internationalität des Hauses in die Waagschale werfen. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Sotheby´s in Österreich zu etablieren war sicher richtig. Ich brauche immer neue Herausforderungen, deshalb muß ich auch immer etwas Neues machen, das mich fordert und mir neue Impulse gibt (z.B. das Guggenheim-Projekt). **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Nein, das wurde von meinem Vater beschlossen. Ich komme aus einer adeligen Familie mit viel künstlerischen Hintergrund, so lebte ich immer schon mit Kunst und wie ich heute merke, prägte mich das sehr. Ich bin aber keine Wissenschafterin und brauche den Kontakt zu den Objekten ebenso wie zu den Menschen. Deshalb begann ich auch als Expertenelevin im Dorotheum, obwohl das damals verpönt war zu arbeiten. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Das Zusammenspiel der guten Voraussetzungen (familiärer Hintergrund) und eine internationale Ausbildung. Aus dem vorhandene Potential habe ich durch Ausdauer und Disziplin, die ich durch strenge Ausbildung und Leistungsport bekam, etwas gemacht. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Von Sotheby´s, als größtes Auktionshaus der Welt, war ich überzeugt und ging meinen Weg. Um das Produkt, das dem Markt auch einiges zu bieten hatte, zu etablieren war aber viel Überzeugungsarbeit nötig. **Was ist für Erfolg hinderlich?** Faulheit, Undiszipliniertheit und schlechte Ausbildung. **Welche Rolle spielt die Familie?** Schlüssel meines Erfolges ist meine phantastische Kindheit. Den Grundstein, den die Eltern legen, ist für den Erfolg äußerst wichtig. Mein Vater, der aufgrund des Krieges die Besitzungen in Böhmen und Mähren verlor, beschäftige sich sehr mit uns Kindern, weckte in uns die richtigen Interessen und lehrte uns nie aufzugeben. Die Mutter bot uns ein wundervolles, geborgenes Heim und einen Ruhepol. Daher ist es auch mir wichtig meinen Kindern diesen Grundstein zum Erfolg mitzugeben. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Vor allem nach Sympathie, die Chemie muß stimmen. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Indem ich sie in interessante Projekte miteinbinde und ihnen Möglichkeiten zu Reisen und Weiterbildung gebe. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Ich habe noch nie welche erlebt. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus der Freude an der Arbeit, ich reise viel und sehe mir die Welt mit offenen Augen an. **Ihre Ziele?** Mit Sotheby´s habe ich hier bereits etwas geschaffen. Ich bin nicht so ehrgeizig um Chairman von Sotheby´s zu werden, bin aber für alles offen. **Bekommen Sie ausreichend Anerkennung?** Wertschätzung bekomme ich in Wellen und das motiviert mich natürlich. **Ihr Lebensmotto?** Unkraut verdirbt nicht, ich lasse mich nicht unterkriegen. **Anmerkung zum Erfolg?** Wenn man das was man tut mit Begeisterung und Enthusiasmus macht, kommt der Erfolg von selbst. Erfolg belastet aber auch, da von einem immer mehr und Neues verlangt wird. Als Frau muß man dazu auch noch immer fröhlich sein und fesch aussehen.

✱ Hutterer Manfred

● Steckbrief

Beruf: Koch, Kellner, Gastwirt. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Gasthaus Manfred Hutterer., 1200 Wien, Engerthstraße 144. Geboren - Datum, Ort: 26. Februar 1958, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Hedwig. Kinder: Alexandra (1985)

und Martina (1988). Eltern: Henriette und Karl. Ehrungen: Gold, Silber und Bronze von der Innung Wien für den Betrieb, für meine Vorfahren (dieses Lokal gibt es seit 1936 in unserer Familie). Hobbies: Hobbymusiker (Akkordion - Ensemble seit 32 Jahren), Bowling (im Verein in der zweithöchsten Spielklasse Österreichs seit 26 Jahren).

Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Hauptschule und danach für drei Jahre in die Gastgewerbefachschule am Judenplatz um Koch und Kellner zu lernen. Bis Mai 1975 Ferialpraxis zwei Mal drei Monate im „Schubertstüberl" als Koch. Ich bin dann 1975 in den elterlichen Betrieb eingestiegen, als Koch und Wirtstellvertreter, als rechte Hand meines Vaters. Die Konzessionsprüfung absolvierte ich per Abendkurs 1980. 1990 wurde das Lokal total umgebaut und erneuert. Als mein Vater 1992 in Pension ging, übernahm ich das Gasthaus. Im Sommer 1993 kam dann der Schanigarten mit ca. 40 Sitzplätzen dazu. Das Lokal hat insgesamt 126 Plätze, das abgetrennte Extrazimmer 60 Sitzplätze für jegliche Veranstaltungen, Feste, usw.. Wir sind ein richtiges Wiener Gasthaus, seit 1936 in Familienbesitz, mein Großvater hat dieses Wirtshaus gegründet. Interessant ist, daß seit 1754 einer in der Familie, in direkter Linie, immer Wirt war. Neben der Wiener Küche gibt es auch verschiedene Spezialitäten, wechselnd mit der Jahreszeit. Inzwischen beschäftige ich fünf Mitarbeiter (einer davon ist mein Bruder Karl-Heinz) und helfe selbst mit, wenn Not am Mann ist. Unser Publikum kommt zum Teil schon seit vielen Jahren zu uns, aber durch die Firmen in der Nähe und das BFI gegenüber, gibt es immer wieder neue Gäste. Wir haben ein vielschichtiges Publikum.

> Mitarbeiter sehen mich als sozialen Chef, der auch mit sich reden läßt.

Zum Erfolg

Sehen Sie sich selbst als erfolgreich? Ja, ich werde demnächst schuldenfrei sein. **Ihr Erfolgsrezept?** Persönlicher Einsatz, in einer 80 Stunden Woche in sechs Tagen. **Hatten Sie ein Vorbild?** Mein Vater, er hat das Lokal bekannt gemacht. **Gibt es jemanden, ohne dem Sie nicht so weit gekommen wären?** Meine Frau, sie gibt mir sehr viel Halt. **Gab es Rückschläge und wie gehen Sie damit um?** Immer, bei der 0,5 Promillegrenze habe ich einen Angestellten abgebaut. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen - als erfolgreich?** Freunde sehen mich erfolgreich und wissen, daß man zu mir jederzeit mit Anliegen kommen kann. Mitarbeiter sehen mich als sozialen Chef, der auch mit sich reden läßt. Die Familie sieht mich als guten aber seltenen Familienvater. Meine Eltern sind überglücklich, daß der Betrieb in der dritten Generation so gut weiterläuft und die vierte Generation bereits in die Gastgewerbefachschule geht. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Ja, ist auch sehr wichtig für mich. Wenn ich Kritik einstecken muß, warum soll ich dann nicht auch Lob bekommen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus dem Akkordion spielen. **Ihre Ziele?** Noch viel bis zur Pension schaffen und meiner Tochter eventuell einen gesunden Betrieb übergeben. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Nichts anschreiben lassen, zuerst ist die Ware weg, dann auch der Gast.

✱ Hye Heinz



Steckbrief

Beruf: Friseurmeister. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Cut and care by Hye., 1010 Wien, Tuchlauben 22; 1070 Wien, Burggasse 122. Geboren - Datum, Ort: 14. September 1948, Wien. Kinder: Nathalie (1974), Domenik (1984) und Janine (1985). Eltern: Gabriele und Heinz. Schöpferische Akte: Artikel in Fachzeitschriften wie z.B. „Beauty". Ehrungen: Ordensträger 1. Klasse des Chevaliers-Orden der Intercoiffeure. Mitgliedschaften: Österreichische Friseurakademie, Intercoiffeure Österreichs, Biosthetiker Österreichs. Hobbies: Beruf, Sportfliegen, Segeln.

Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Drei Jahre Friseurlehre beim Europameister Helmut Batisovszky im neunten Wiener Gemeindebezirk. 1966 machte ich die Gesellenprüfung, welche ich mit Auszeichnung bestand. Während der Lehrzeit begann ich bereits mit dem Preisfrisieren und blieb noch zweieinhalb Jahre als Geselle in der Lehrfirma. 1970 reizte mich ein Angebot im 20. Bezirk, in einem neuen Salon den Kundenstock mitaufzubauen, aber nur für ein halbes Jahr, denn ich wollte unbedingt in die Innenstadt. Beim Preisfrisieren 1970 wurde ich Bundesmeister im Damenfach. Ab Herbst 1970 arbeitete ich drei Jahre für den Weltmeister Gernot Schauer in der Führichgasse im ersten Bezirk. Beim internationalen Preisfrisieren in London 1971 nahm ich im österreichischen Team erfolgreich teil. 1971-74 war ich Jugendtrainer der Österreichischen Friseurakademie, parallel dazu nahm ich auch bis 1974 bei vielen internationalen Frisurwettbewerben teil. 1973-74 war ich Mitglied des Weltmeisterschaftsteams, im Frühjahr 1974 dreifacher Grand Prix-Sieg in Mailand. Von meinem Ersparten konnte ich im September 1974 das Friseurgeschäft in der Burggasse 122 übernehmen. Nach der Neuadaptierung habe ich mit zwei Stylistinnen und einer Auszubildenden begonnen und 1975 konnte ich bereits zwei weitere Stylistinnen einstellen. Am 1. April 1976 konnte ich in Bad Gastein, im Kongreßzentrum, einen neuen Salon eröffnen. Bis 1984 hatte ich dieses Geschäft, zu meinen Kunden zählten z.B. Liza Minelli, Shirley Bassey, u.a. Ich war acht Jahre jeden Freitag bis Montag in Bad Gastein, unter der Woche hatte ich eine Geschäftsführerin und ich frisierte in Wien. 1983 Übernahme durch Ankauf des elterlichen Friseurbetriebes im 20. Bezirk, außerdem eröffnete ich im Herbst 1983 auf der Schönheitsfarm im Hoteldorf „Grüner Baum" in Bad Gastein einen neuen Salon, welchen ich bis 1994 hatte. 1983, das war ein Jahr mit vier Geschäften, recht strapaziös, aber sehr interessant. 1988-93 war ich Modedirektor der Intercoiffeure und Leiter der Jugendgruppe der Intercoiffeure Österreichs. Im November 1995 habe ich das ursprünglich elterliche Friseurgeschäft im 20. Bezirk verkauft. Bis 1998 konzentrierte ich mich auf den Salon in der Burggasse und im Mai 1998 eröffnete ich dann den Salon in der Tuchlauben. In der Burggasse habe ich eine Mitarbeiterin, die schon 17 Jahre bei mir ist, als Geschäftsführerin eingesetzt, sie hat vier Mitarbeiterinnen. Im Salon in der Tuchlauben frisiere ich mit vier Stylistinnen und drei Lehrlingen. All die Jahre und auch heute noch bin ich sehr aktiv bei Modeschauen als Friseur tätig. Diesen Job tue ich besonders gern, denn da ist Kreativität auf schnellstem Wege gefordert. Laufend werden von mir und meinen Mitarbeitern internationale Frisurmessen und Seminare besucht, außerdem gibt es für meine zwölf Mitarbeiterinnen einen eigenen Seminarplan,

der auf die Bedürfnisse der einzelnen Mitarbeiter abgestimmt wird. Ich verwende und verkaufe für Haar und Haut (eine Mitarbeiterin ist Kosmetikerin und schminkt auch) in meinen Salons nur die besonders pflegenden Qualitätsprodukte der Firma Biosthetique aus Frankreich.

● Zum Erfolg

Sehen Sie sich selbst als erfolgreich? Ja, ich glaube es geschafft zu haben, die Bedürfnisse der Kundinnen und auch der Mitarbeiter zu erfüllen. **Ihr Erfolgsrezept?** Immer dazulernen, immer nach Neuem streben. **Hatten Sie ein Vorbild?** Ja, Herrn Vital Sassoon, er ist abgekommen vom Messer und lancierte den Scherenhaarschnitt. Weltweit hat er ca. 200 Salons. **Gibt es jemanden, ohne dem Sie es nicht soweit geschafft hätten?** Meinen Lehrherrn, er hat uns Lehrlinge besonders positiv trainiert und ich habe das übernommen. **Haben Sie Rückschläge erlebt und wie gehen Sie damit um?** Ja, auch. Es muß sie geben, damit man stärker wird und aus ihnen lernen kann. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen?** Freunde sehen mich als erfolgreich, zuvorkommend, kommunikativ und lustig. In der Firma gibt es von meiner Seite her kein lautes Wort, Kreativität braucht Atmosphäre, meine Kundinnen auch. Meine Familie sieht mich generell als erfolgreich. **Welche Art der Anerkennung ist für Sie wichtig?** Das freudig, glückliche Lächeln meiner Kundinnen, mit welchen sie sich für die Frisur bedanken, ist für mich sehr wichtig, es bestätigt mir den richtigen Weg. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Der Beruf, verbunden mit dem Erfolg macht Freude und daraus schöpfe ich meine Kraft. **Ihre Ziele?** Daß so viele Kunden wie möglich in meine Salons kommen und sie mit einem glücklichen Lächeln wieder gehen, ich bin sehr stolz auf mein aktuell, bestgeschultes Team. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Das Entree und eine ordentliche Kopfwäsche sind enorm wichtig, das wird oft unterschätzt. Mit ganzem Herzen und viel Ausdauer dabei sein.

✱ Ingruber Horst Dipl.-Kfm. Dr.Prof.OSR.



● Steckbrief

Beruf: Leitender Beamter. Funktion: Abteilungsleiter in der Generaldirektion. Tätig bei: Wiener Krankenanstaltenverbund., 1010 Wien, Schottenring 24. Geboren - Datum, Ort: 9. Juli 1943, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Astrid. Kinder: Florian (1974) und Elke (1976). Schöpferische Akte: Zu den Grenzen des Wachstums und zur Zukunft unseres Gesundheitssystems in: Club der Wirtschaftsakademiker, Aspekte 95, St. Pölten 1995, Gesetzliche Bestimmungen - Überforderung der Ressourcen des Krankenhauses aus der Sicht des Krankenhausmanagements, in: E. Hauke (Herausgeber): Das Krankenhaus zwischen Anspruch und Wirklichkeit, Ueberreuter, Wien 1994, Probleme der österreichischen Spitalsfinanzierung, in: Club der Wirtschaftsakademiker: Aspekte 86, St. Pölten 1986, Krankenhausbetriebslehre, Österreichisches Institut für Krankenhausbetriebsführung, Skriptum, Krankenhausbetriebslehre, Teil 2, Organisationskultur, Führungsstile und -techniken, Österreichisches Institut für Krankenhausbetriebsführung, Skriptum, Lehrbuch „KRANKENHAUSBETRIEBSLEHRE", zahlreiche Veröffentlichungen in Sammelbänden und Zeitschriften, zahlreiche Vorträge im In- und Ausland. Ehrungen: Berufstitel „Professor" verliehen durch Herrn Bundespräsidenten mit Entschließung vom 26. Juli 1994, Verdienstkreuz 1. Klasse des Arbeiter-Samariter-Bundes Österreich (November 1993), Goldenes Ehrenzeichen der ARGE der Verwaltungsdirektoren öffentlicher Krankenanstalten Niederösterreichs (Juli 1993), Stadtsiegel der Stadt Scheibbs in Silber (Juli 1993), Ehrenmitgliedschaft der ungarischen Vereinigung der Krankenhausdirektoren (Oktober 1991), Silberne Verdienstmedaille des Österreichischen Roten Kreuzes (1985), Florianiplakette für besondere Verdienste um das Feuerwehrwesen Niederösterreichs verliehen durch das Niederösterreichische Landesfeuerwehrkommando. Mitgliedschaften: Mitglied der Schriftleitung der Österreichischen Krankenhauszeitung, Redaktionsbeirat Zeitschrift „Clinicum" bis Mai 1996, Außerordentliches Mitglied des Landessanitätsrates für Niederösterreich bis 1995, Berater des Österreichischen Städtebundes für Krankenhausfragen bis 1995 Mitglied verschiedener Ausschüsse des Krankenanstaltenzusammenarbeitsfonds im Auftrag des Österreichischen Städtebundes, Obmann des Vereins St. Pöltener Babyhilfe bis 1995 Geschäftsführender Obmann des Vereines zur Ausbildung zahnärztlich tätiger Ärzte bis 1995 Mitglied der Kommission „Standards und Richtlinien für den Informatikeinsatz im Österreichischen Gesundheitswesen (STRING)" am Bundesministerium für Gesundheit und Umweltschutz. Hobbies: Musik, Klavier, Lesen, Sport.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Aus dem schönen Salzburgischen stammend besuchte ich 1949 bis 1957 die Grundschule in Mittersill, 1957 bis 1962 die Handelsakademie in Salzburg, 1962 bis 1966 die Hochschule für Welthandel, mit 3. Juni 1966 Graduierung zum Diplomkaufmann. Anschließend erfüllte ich 1967 bis 1971 Tätigkeiten im Revisions- und Treuhandwesen sowie als Exportkaufmann in der Druckfarben-Branche, 1972 bis 1977 bei IBM Österreich als Systemberater mit Schwerpunkt Krankenhausinformationssystem. Von IBM wechselte ich zu einem meiner Kunden in das Schwerpunkt-Krankenhaus St. Pölten als Direktionsassistent - dieser Bereich begann mich sehr zu interessieren. Mit 1. Januar 1980 übernahm ich als Verwaltungsdirektor die Leitung dessen bis 31. März 1995. Zwischenzeitlich promovierte ich zum Doktor der Handelswissenschaften am 3. Juli 1979 an der Wirtschaftsuniversität Wien und absolvierte unterschiedlichste Fachausbildungen, wie 19. April 1978 bis 21. November 1980 Akademie für Krankenhausbetriebsführung - diplomierter Krankenhausbetriebswirt, Juni 1982 Health Executives Development Program der Cornell University, USA, sowie eine Post Graduate Managementausbildung - Speziallehrgang für die Krankenhausleitung der Wirtschaftsuniversität Wien, besitze seit 1980 den Gewerbeschein als Betriebsberater, war Konsulent des Bundesministeriums für Wissenschaft und Forschung. Am 1. April 1996 übertrug man mir die verantwortungsvolle Position des Verwaltungsdirektors des Allgemeinen Krankenhauses der Stadt Wien; ich verblieb bis Ende 1998. Um laufend Kontakt mit jüngeren Menschen zu haben, permanent gefordert zu sein und theoretisch sich mit den Dingen auseinanderzusetzen, erfüllte ich über viele Jahre hindurch Lehrtätigkeiten, wie einen Lehrauftrag für Krankenhaus-Ökonomie an der Wirtschaftsuniversität Wien, Institut für Finanzwissenschaften; einen Lehrauftrag im Rahmen des Universitätslehrganges für Krankenhaus-Management der Wirtschaftsuniversität Wien, und Lehrbeauftragter am österreichischen Instiut für Krankenhaus-Betriebsführung zum diplomierten Krankenhausbetriebswirt. Mit Beginn 1999 kam ich in die Generaldirektion des Wiener Krankenanstalten Verbundes und leite bis dato die Stabstelle für Controlling, Berichtswesen und Grundsätzliches sehr erfolgreich.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Wenn man so wie ich als Manager tätig ist, kann man die unterschiedlichsten Prinzipien verfolgen - ich versuche die

Kapazität, die Fähigkeiten meiner Mitarbeiter, zu nutzen um sie eigenverantwortlich arbeiten zu lassen. Ich bin bestrebt, Dinge im Team realisieren zu lassen, wirke jedoch steuernd und beeinflußend darauf ein. Als Diktator aufzutreten liegt nicht in meiner Intention, da man mit den eigenen Schwächen an Grenzen stößt - ich sehe mich als Koordinator, der schlußendlich den Gesamtbereich in Konsens mit meinem Team vertritt. Erfolg ist für mich gleichzusetzen mit Anerkennung der Umwelt und Realisierung der persönlich gesetzten Ziele. **Was sind Ihre Ziele?** Ich erreichte großteils meine Lebensziele, da die Zukunft immer kürzer wird, wird Planung auch weniger wichtig. Ich glaube, mich in meinem letzten Berufsabschnitt zu befinden, bemühe mich, mehr Zeit für den privaten Bereich und für mich, zu finden und werde noch ein Buch veröffentlichen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Kraft schöpfe ich aus der Freude an meiner beruflichen Tätigkeit, aus dem Interesse an der Sache und aus der körperlichen Betätigung. **Haben Sie ein Erfolgsrezept?** Als Grundvoraussetzung für erfolgreiches Handeln erachte ich eine fundierte Ausbildung, das Nutzen von angebotenen Chancen und besonders wichtig, das klare Formulieren persönlicher Ziele und deren konsequente Verfolgung - jeder Mensch muß wissen was er erreichen möchte. **Wie gehen sie mit Niederlagen um?** Diese analysieren, das Warum hinterfragen, daraus Lehren und Konsequenzen ziehen um Niederlagen in erfolgreiche Aktionen umzuwandeln. **Wie lautet Ihr Lebensmotto?** Ich verfolge keinen bestimmten Leitfaden.

✱ Isely Gerhard

Man darf seine Wurzeln nie vergessen.

● Steckbrief

Funktion: Inhaber. Tätig bei: Limousinen Service., 1190 Wien, Heiligenstädter Straße 127A/7/4. Geboren - Datum, Ort: 2. Dezember 1961, Wien. Kinder: Julia Maria (1993). Eltern: Hedwig und Rudolf. Hobbies: Tochter, Segeln, Laufen, Mountainbike.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Mein Wunsch war immer mich mit Autos zu beschäftigen. Daher lernte ich Kfz-Mechaniker und Spengler. Nach Abschluß der Lehre blieb ich im Unternehmen und avancierte zum Disponenten für die Arbeitskoordination von 50 Mechanikern. Danach arbeitete ich auf der Suche nach einer passenden Beschäftigung in diversen Firmen und landete schließlich bei einem Taxiunternehmen, bei dem ich begann, den Kunden meine Dienste persönlich anzubieten. Sie bekamen meine Telefonnummer und konnten so mit mir die Zeiten ausmachen, wann und wie lang sie mich brauchten. Das war der sanfte Übergang zu dem, was ich heute mache. 1992 gründete ich meine eigene Firma, die zur Gründungszeit aus mir und einem Auto bestand. Mir gelang es das Hotel Plaza und das Hotel Palais Schwarzenberg als Kunden zu gewinnen. Da dies aber nicht ausreichte, begann ich selbst Kunden zu akquirieren. Alle 6 Monate erweiterte ich den Fuhrpark um ein Auto. Heute besitze ich bereits sechs Pkws, vier Minibusse und beschäftige sechs Mitarbeiter. Wir betreuen Firmen, Reisebüros, Kongresse und bauen den Kundenstock immer weiter aus. Da ich auch russische Lenker beschäftige, betreue ich oft Gäste aus den GUS-Staaten, biete außer Transfer und Limousinen Service auch Stadtrundfahrten, Überlandfahrten und individuelle Betreuung gemäß den Kundenwünschen an.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Das Erreichen der Ziele und die Anerkennung der Kunden. Es ist für mich unter anderem ein Erfolgserlebnis, mit meinem ersten Stammkunden befreundet zu sein, oder Gratulationen von ehemaligen Mitarbeitern, die heute auf der ganzen Welt verstreut sind, zu erhalten. Für mich bedeutet Erfolg ein gut funktionierendes Team. **Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Harte Arbeit, die Gabe, überlegt zu handeln, die Fähigkeit auf Menschen einzugehen, Flexibilität und überdurchschnittlicher Einsatz. Ich bin z. B. für meine Kunden rund um die Uhr erreichbar. **Wie gehen Sie mit Mißerfolgen um?** Ich versuche zuerst den Fehler bei mir zu suchen und bin bestrebt es beim nächsten Mal besser zu machen. Bei jeder Niederlage ist es aber notwendig festzustellen, ob es an einem selbst liegt, oder ob die Konkurrenz mit Mitteln arbeitet, die man selbst nie akzeptieren würde. Insofern ist es wichtig, sich selbst treu zu bleiben, dann kann man auch die Niederlagen leichter überwinden. **Welche Art der Anerkennung ist für Sie wichtig?** Die Treue und die Weiterempfehlung meiner Kunden. **Welche Rolle spielt Ihr Privatleben?** Eine zunehmend große. In den ersten Jahren der Selbständigkeit habe ich mich nur auf die Arbeit konzentriert. **Wie gehen Sie mit Ihren Mitarbeitern um?** Freundlich, korrekt, hart aber gerecht. **Ihre Ziele?** Privat möchte ich, daß meine Tochter eine ordentliche Ausbildung bekommt, vielleicht ein zweites Kind und daß mein Leben so bleibt, wie es ist. Beruflich möchte ich die Firma ausbauen, und die Palette der Dienstleistungen erweitern. Aber dennoch wünsche ich mir in ca. zehn Jahren genauso flexibel zu sein wie heute. **Ihre Lebensphilosophie?** Man darf seine Wurzeln nie vergessen. Wenn es mir geschäftlich gut geht und mir der Gedanke kommt, daß ich mich wegen Kleinigkeiten nicht anstrengen muß, setze ich mich ins Auto und fahre in der Nacht Taxi. Damit möchte ich ausdrücken, daß man trotz vielleicht kurzfristiger Erfolge, am Boden der Realität bleiben muß.

✱ Iske Thorsten Dr. rer. pol.



● Steckbrief

Beruf: Betriebswirt. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: BASF Österreich GmbH., 1131 Wien, Hietzinger Hauptstraße 119. Geboren - Datum, Ort: 23. Mai 1960, Kassel (BRD). Familienstand: Verheiratet mit Bettina. Kinder: Stefanie (1988) und Tatiana (1992). Schöpferische Akte: Dissertation über Barter und Countertrade. Mitgliedschaften: Seit 1999 Präsident der Gesellschaft der Chemiewirtschaft in Österreich, Industriellenvereinigung, Deutsch-Österreichische Handelskammer. Hobbies: Fußball, Tennis, Skifahren, Familienausflüge.

● Karriere

Welche waren die wesentlichsten Stationen Ihrer Karriere? Matura 1979, bis 1984 Studium Betriebswirtschaftslehre an der Georg-August-Universität Göttingen (Dipl.-Kfm. 1984), 1985 Promotion am Institut für Marketing und Handel, 1986 Doktor der Wirtschaftswissenschaften. 1987 Eintritt bei BASF AG Ludwigshafen als Marketingberater. In der Zeit bis 1991 war ich in dieser Funktion fast ausschließlich in Lateinamerika und Asien tätig, wo ich die unterschiedlichsten Kulturen und Lebensauffassungen kennenlernte. Dieser Abschnitt war

für meinen weiteren Lebensweg enorm wichtig. 1991-94 Marketing und Vertriebsleiter beim BASF-Tochterunternehmen Dr. Wolman GmbH Sinzheim, 1994-97 Vertriebsleiter der BASF Schweiz AG und seit 1997 Geschäftsführer der BASF Österreich GmbH.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Ein positives Ergebnis meiner Bemühungen, wobei ich Erfolg nicht nur an meiner Person festmachen möchte. Ich persönlich glaube dann Erfolg zu haben, wenn meine Mitarbeiter erfolgreich sind. Das hängt mit meiner Managementauffassung, in der der Teamgedanke eine zentrale Rolle spielt, zusammen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, weil ich in meinen bisherigen beruflichen Tätigkeiten, vom Anfang bis zum bisherigen Endpunkt, eine positive Veränderung feststellen kann, und zwar bei den „weichen" Faktoren (der Entwicklung von Menschen), ebenso wie auch in der Umsatz- und Unternehmensentwicklung. Der größte Erfolg für mich ist, das ganze Team (jedes einzelne, auch das schwächste Glied in dieser Kette) weiterzuentwickeln. Als Führungskraft kann ich meinen Erfolg am Erfolg der Mitarbeiter ablesen. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen?** Man sieht mich als zielstrebig, daß ich mich auf verschiedene Situationen einstellen kann und bei aller Härte auch als menschlich. Da Menschen die wichtigsten Ressourcen eines Unternehmens sind, halte ich Menschlichkeit für absolut wesentlich. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Bereits vor meinem Eintritt in das Berufsleben entschloß ich mich gemeinsam mit meiner Frau meine Heimatstadt Kassel zu verlassen. Da ich immer schon in einem internationalen Konzern tätig sein wollte, war mir klar, daß ich nicht immer am selben Ort sein werde. Die Entscheidung zur Mobilität mußte ich also innerlich schon sehr bald fällen. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Ursprünglich wollte ich Mediziner werden, weil ich Menschen helfen will. Ich sehe mich auch heute als Manager im Unternehmen dazu da, um Menschen zu helfen. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Zielstrebigkeit, Arbeitseinsatz und flexibles Einstellen auf unterschiedliche Mentalitäten und Situationen. Das gelernte Handwerkszeug ist Grundvoraussetzung. **Warum wurden Sie mit dieser Position im Unternehmen betraut?** Für BASF-Verhältnisse bin ich ein sehr junger Geschäftsführer. In diese Position wurde ich deshalb berufen, weil man Veränderungen in Richtung Internationalität wollte. **Was ist für Erfolg hinderlich?** Gleichgültigkeit, Entscheidungsschwäche, stehenzubleiben und für Veränderungen nicht offen zu sein, ebenso wie Selbstüberschätzung und die Unfähigkeit Selbstkritik zu üben. **Welche Rolle spielt Ihr Umfeld?** Die Familie ist die Quelle meiner Kraft und ruhender Pol. Ich unterscheide zwischen Heimat (das ist als Geburtsort Kassel) und zu Hause. Mein zu Hause ist immer dort, wo meine Familie ist. **Welche Rolle spielen die Mitarbeiter?** Im Unterschied zur Familie kann man sich das geschäftliche Umfeld nicht frei aussuchen, ist aber ebenso wichtig. In meinem Team brauche ich Menschen mit unterschiedlichen Charakteren. Solch ein Umfeld ist mir sehr wichtig. Wenn man ein gemeinsames Ziel und Loyalität zum Unternehmen hat, funktioniert ein gemischtes Team sehr gut. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Zuerst muß jemand in das Umfeld eines internationalen Konzerns passen. Ebenso wichtig ist es, daß das jeweilige Team mit diesem Mitarbeiter ergänzt wird, das heißt er sollte einen anderen Charakter als die Mehrheit im Team haben. In eine Mannschaft aus lauter Administratoren setze ich gern einen etwas chaotischeren Visionär oder umgekehrt. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Motivation ist der Schlüssel zum Erfolg. Ich motiviere durch offene Bewertung der Situation, sowohl durch Lob als auch ehrliche Kritik. Das motiviert mehr als Prämien, obwohl wir auch ein variables Prämiensystem haben. Jährlich führen wir mit den Mitarbeitern Vereinbarungsgespräche, in denen die Eigenschaften der Mitarbeiter, ihre Weiterentwicklung und ähnliches besprochen wird und jeder seine Vorstellung zum Ausdruck bringen kann. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Man muß in der Lage sein Niederlagen zu akzeptieren, sie beiseite schieben und nach vorn blicken können. In Niederlagen herumzubohren und sich in der Vergangenheit zu verlieren ist sinnlos. Man weiß meist sowieso sofort, weshalb etwas falsch gelaufen ist und welchen Fehler man gemacht hat. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus der Familie ebenso wie aus dem beruflichen Umfeld. Eine Kraftquelle ist auch Anerkennung, die nicht unbedingten nur von Vorgesetzten kommen muß. **Ihre Ziele?** Mich weiterzuentwikkeln, ohne mir ein konkretes Karrierelevel vorzunehmen. Starre Karriereplanung ist aufgrund der heutigen ständigen Veränderungen und Entwicklungen im Wirtschaftsleben (neue Medien, e-commerce) nicht sinnvoll. **Ihr Lebensmotto?** Ich habe mir vorgenommen, mir von jedem immer das beste abzuschauen und mir positive Eigenschaften anderer zu eigen zu machen. **Haben Sie Vorbilder?** Keine konkreten. Ich habe Hochachtung vor Leuten, die etwas leisten und Visionen haben, wie J.F. Kennedy (wie er die Mondlandung ankündigte), Martin Luther King (wegen seiner Vision der Gleichstellung von Schwarz und Weiß) oder Nelson Mandela. Ich orientiere mich wohl an anderen, will aber nicht genauso werden, da jeder auch seine Schattenseiten hat und ich keinen kopieren möchte.

✱ Ivellio-Vellin Michael Mag.



● Steckbrief

Beruf: Unternehmer. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Ivellio-Vellin., 1060 Wien, Gumpendorfer Straße 8. Geboren - Datum, Ort: 24. Oktober 1961, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Nora. Kinder: Matthias (1990), Phillip (1991) und Itta (1993). Besondere Vorfahren: Egon Ivellio-Vellin (Großvater) - Unternehmensgründer. Hobbies: Familie, Sport.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Parallel zum Studium der Betriebs- und Wirtschaftsinformatik an der Technischen Universität Wien war ich im Unternehmen meines Vaters, welches sich bereits seit 1916 mit der Reparatur und Wartung von Büromaschinen beschäftigte, tätig. Die Entwicklung führte vom Handel und Reparatur von Schreib- und Rechenmaschinen zu EDV-Beratung und Verkauf sowie einem breiten Dienstleistungsangebot im EDV-Bereich. Ich nahm mir für das Studium Zeit, schloß dieses 1990 mit Diplom zum Thema Spitalskosten, Kosten für medizinische Spitzenleistungen ab und übernahm im selben Jahr die Firma eigenverantwortlich. Ivellio-Vellin versteht sich heute als Handels- und Dienstleistungsunternehmen, das sich mit der Planung und Installation professioneller Bürokommunikationslösungen sehr erfolgreich beschäftigt. Mit Stolz kann ich behaupten, Kundenunterstützung seit 1916 haben!

● Zum Erfolg

Welche Faktoren prägen Ihren Erfolg? Ich formuliere ein klares Ziel, das es zu erreichen gilt; mit diesem Ziel identifiziere ich mich zu 100 Prozent, wähle es frei aus und empfinde große Freude dabei. Wobei ich das Glück zu schätzen weiß, ein traditionelles Unternehmen zu führen; meine Ideen verwirklichen, etwas bewegen und verändern zu können. Als meine Aufgabe

sehe ich es, die hohe Einsatzbereitschaft meiner Mitarbeiter sowie ihre Freude an der Tätigkeit zu erhalten und zu fördern, indem ich die Zusammenarbeit von Kunden und Technikern unterstütze und Harmonie schaffe. **Wie definieren Sie Erfolg?** Er bedeutet für mich das Erreichen meiner Ziele. **Welche Ziele verfolgen Sie?** Die weitere Konzentration auf den Dienstleistungsbereich, die radikale Änderung des Handelsbereiches - diesen in das Internet zu verlegen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus der Familie, dem Sport und der Einsamkeit, um Zeit für mich zu finden und meinen Gedanken nachzugehen. **Welche Ratschläge geben Sie weiter?** Aufgrund meines Werdeganges kann ich nur jenen Ratschläge erteilen, die einen Betrieb übernehmen: Nämlich seinen eigenen Weg zu gehen, nicht etwas Bestehendes weiterzuführen, eher nach eigenen Vorstellungen etwas zu bewirken, um Freude zu verspüren und damit erfolgreich zu sein. Den Wechsel nach außen hin sichtbar zu machen. Eine fundierte Ausbildung erachte ich nicht als zwingend, vielmehr die Persönlichkeit und das Setzen von langfristigen Zielen, die man in Teilziele unterteilt, bis hin zur tagtäglichen Planung und Überprüfung. **Wie sehen Sie Niederlagen?** Nicht entmutigen oder aus der Bahn werfen lassen, nicht an Ideen zweifeln, sondern diese eher konsequenter verfolgen, wenn man von deren Richtigkeit immer noch überzeugt ist. Den Weg, aber nicht das Ziel an die Umwelt anpassen. **Wie lautet Ihre Devise?** Immer wieder ein neues Motto, welches für kurze Zeit Gültigkeit hat. **Haben Sie Vorbilder?** Keine. **Sehen Sie sich als erfolgreich?** Ja, aber noch lange nicht genug!

✱ Ivo Herbert

● Steckbrief

Beruf: Unternehmer. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: IP Software Systems GmbH., 1120 Wien, Damautg. 13. Geboren - Datum, Ort: 1. Jänner 1968, Friesach. Hobbies: Kultur, Musik und Sport.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach meiner Matura 1986 in Wien begann ich verschiedenste Studien von Architektur über Philosophie bis Mathematik. Dann besuchte ich ein Kolleg für EDV, begann aber während dieser Ausbildung eine Ferialpraxis in einem Wiener Softwarehaus und blieb dort auch einige Jahre als Programmierer. Während meiner Jugendzeit habe ich viel mit Musik gearbeitet, habe an einem Musical mitgewirkt und eine Zeit lang in einer Band gespielt. Durch meine interessante Arbeit in der EDV-Firma gab ich dann auch dieses Studium auf. Ich wechselte zu einer kleineren EDV-Firma, blieb dort drei Jahre. In dieser Firma habe ich von Administration bis hin zum Programmieren alles gemacht. Anschließend ging ich in die IT-Branche und habe mich 1995 mit einem Partner selbständig gemacht. Heute führen wir das Unternehmen gemeinsam. **Welche Spezialitäten bietet Ihr Unternehmen?** Wir entwickeln Software für die innerbetriebliche Kommunikationsunterstützung. Zu unseren Kundenkreis gehört IT, Telekom und Hightechindustrie. Wir decken zur Zeit den österreichischen Markt ab, unsere Expansion Richtung Deutschland soll jedoch bis Mitte des nächsten Jahres abgeschlossen sein. Zur Zeit umfaßt das Unternehmen 30 Mitarbeiter.

● Zum Erfolg

Welche Faktoren zeichnen für Ihren Erfolg? Wir nehmen Menschen in all ihren Bereichen ernst und versuchen ihren Bedürfnissen voll und ganz zu entsprechen, das beinhaltet sowohl die Mitarbeiter als auch die Kunden selbst. Wir schwatzen unseren Kunden nicht die Konzepte auf, die wir wollen, sondern versuchen zu eruieren, was will der Kunde. Dann versuchen wir, genau diese, seine Ideen zu 100 % umzusetzen. Ich persönlich bin mit meinem Unternehmen erfolgreich, weil ich die richtigen Leute an die richtige Position bringe, also eine gute Menschenkenntnis besitze, ehrgeizig und zielstrebig bin. Weiters kann ich meine Visionen gut auf andere übertragen und sie durch Motivation für meine Ideen begeistern. So bringe ich sie auch dazu, ihr Bestes für sich und für das Unternehmen zu leisten. Unsere Mitarbeiter sollen sich ins Unternehmen miteinbringen und gemeinsam im Team zu arbeiten ist uns sehr wichtig. **Wie definieren Sie Erfolg?** Ich muß Spaß am Leben und am Beruf haben, denn es gibt nur ein Leben und das muß ich voll auskosten. Also muß ich das Beste daraus machen. Wenn ich das behaupten kann, bin ich erfolgreich. **Ziehen Sie ein großes Ziel kleineren vor?** Beruflich wollen wir in unserem Bereich in einigen Jahren Marktführer werden und auch an die Börse gehen. Mein persönliches Ziel liegt darin, viel Spaß in der Umsetzung meiner beruflichen Ziele zu haben und das Leben an sich voll auszukosten. **Wie begegnen Sie Niederlagen?** Bei Niederlagen gibt es einen einzigen Schuldigen und das bin ich selbst. Wenn ich das erkenne, habe ich schon viel gewonnen. Dann muß ich herausfinden, was ich falsch gemacht habe, damit ich denselben Fehler nicht noch einmal mache. Also eine gesunde Selbstkritik ist dafür notwendig, nur ich kann die Situation ändern und die Niederlage als Lernprozeß sehen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich schöpfe Kraft aus meiner Tätigkeit, die ich gerne ausübe und aus den Menschen meiner Umgebung, also meiner Familie, Freunden und Mitarbeitern. Was mir noch sehr wichtig ist, ist die Musik. In jungen Jahren habe ich sogar einige Zeit davon gelebt. Auch das war eine interessante Erfahrung. **Welche Ratschläge geben Sie weiter?** Wenn ich weiß, was ich will und worin ich gut bin, habe ich schon den halben Weg zum Erfolg beschritten. Dann muß ich versuchen den Willen als Ziel zu definieren, muß an mir und meiner Zielsetzung hart arbeiten und diese konsequent verfolgen. Dabei kann eine gute Ausbildung wichtig sein, ist aber nicht Voraussetzung, um meines Erachtens erfolgreich zu werden. Wichtig ist, daß ich bereit bin, mich als Mensch weiterzubilden, aus meinen Fehlern zu lernen und dabei den Dingen immer kritisch gegenüber stehe. Es ist wichtig, viel gesehen zu haben, viel ausprobiert zu haben und Erfahrungen gesammelt zu haben. Außerdem muß ich im Heute und Jetzt leben und die Zukunft vor mir sehen, denn wenn ich in der Vergangenheit schwelge, bleibe ich stehen und auch meine Persönlichkeit stagniert. **Hatten Sie ein bestimmtes Motto oder eine Lebensphilosophie?** Ich möchte mich ständig weiterentwickeln. Dadurch bin ich immer an neuen Dingen interessiert. Daher hat sich bis heute noch kein Motto bei mir lange gehalten, weil mein Leben eine ständige Veränderung ist. Vorbilder hatte ich nicht, denn ich möchte nicht so sein, wie jemand anderer. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Bis heute habe ich viel erreicht, habe aber noch einiges vor und werde auch von Familie und Freunden als erfolgreich gesehen.

✱ Izmir Marcus

● Steckbrief

Beruf: Informatiker. Funktion: Geschäftsführer, Inhaber. Tätig bei: MII Marcus Izmir Informationsmanagement GmbH., 1080 Wien, Lerchenfelderstraße 2 / 203, Palais Auersperg. Geboren - Datum, Ort: 28. Juli 1967, Frankfurt am Main. Schöpferische Akte: Zahlreiche Fachartikel, Mitautor verschiedener Bücher. Ehrungen: 1998 Platz 28 unter den 100 ausgewählten Jungunternehmern (von „Gewinn"), Zertifizierungen, Nominierungen und Auszeichnungen von Microsoft. Mitgliedschaften: Head-Member des Line of Business Round Table. Hobbies: Radfahren, Tauchen, Saxophon, gut Essen und Trinken.



Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach zwei Jahren Gymnasium wechselte ich in die Hauptschule und besuchte ein Jahr die Höhere Technische Lehranstalt für Elektrotechnik. Nachdem ich damals (1980) einen Computer bekam war für mich klar, daß ich damit zu tun haben will. Daher brach ich die Höhere Technische Lehranstalt ab und besuchte 1983/1984 einen einjährigen Intensivkurs an der Schule für Datenverarbeitung. Ich hatte mich allerdings bereits vorher autodidaktisch in das Thema eingelernt und immer schon produktive Dinge am Computer gemacht (und sei es nur eine Kochrezepte-Verwaltung für meine Mutter). Bereits vor dem Abschluß hatte ich mit 17 Jahren meinen ersten Job bei einem französischen Computer-Hersteller, für den ich ein Personalverrechnungsprogramm schrieb. 1984 trat ich bei Hapag Lloyd als Mädchen für alles im Aufgabengebiet EDV ein, blieb dort in der Buchhaltung bei der Seefracht-Verrechnung hängen und entwickelte 1985 ein Datenbanksystem zur vollautomatischen Schiffsabrechnung. Die MII-Gründung erfolgte 1986 (parallel zu meiner angestellten Tätigkeit) mit einem Auftrag der Ebenseer Betonwerke. 1988 entwickelte ich für das Krankenhaus Lainz ein Verwaltungsprogramm für alle AIDS- und Syphillis-Untersuchungen Österreichs. Das war der letzte reine Development-Auftrag, da ich erkannte, daß meine Kompetenz mehr in der Organisation, weniger in der reinen Programmentwicklung, liegt und MII wurde als horizontales Business angelegt. Nach der Entwicklung des integrierten Transportabwicklungs- und Informationssystems (TAIS) von 1988 bis 1990 und der Verknüpfung mit dem Messaging-Systemes (1991) gelang mir 1991/1992 der erste große Sprung mit einem Auftrag zur Beratung und Integration eines weltweiten PC-Netzwerk- und Kommunikationssystemes für Nedlloyd Österreich und deren Tochterfirma M-Group. 1992 wurde der District Engineer von Microsoft Österreich, Martin Schmöllerl, auf mich aufmerksam und es entstand eine strategische Partnerschaft. 1993 fiel die Entscheidung für Microsoft Exchange als MII Standard Messageing System, womit wir auch an große Kunden herankamen. 1994 schied ich (zuletzt Assistent der Geschäftsleitung) bei Hapag Lloyd aus und widmete mich voll dem eigenen Unternehmen, das in das erste „wirkliche" Büro in der Trautsongasse übersiedelte und 1995 als Microsoft Certified Solution Provider zertifiziert wurde. In den kommenden Jahren folgten Aufträge für OMV, Oberösterreichische Landesregierung, Glaxo, ORF, Herba Chemosan, RWA, und andere. 1997 lernte ich den Microsoft Partner-Betreuer Rainer Weinzettl kennen, der uns innerbetrieblich die Stange hielt und uns auch innerhalb von Microsoft bekannt machte. Damit begann der zweite Teil der strategischen Partnerschaft mit Microsoft. Mit dem MII K & IP (digital dashboard) wurde 1998 unser „Produkt" auch „sichtbar" und Kunden wie Connect, AUA und Bank Austria (dieser Auftrag war ein Meilenstein in unserer Entwicklung) beauftragten uns mit weiteren Aufgaben. 1999 erfolgte die Zertifizierung als Microsoft Certified Solution Provider (davon gibt es in Österreich nur vier) und wir wurden von Microsoft als MS Windows DNA Competence Center und MS Partner des Jahres, Finalist best SBS of the year, nominiert. Anfang 2000 übersiedelten wir in das neue Büro im Palais Auersperg. Unsere Orientierung gilt heute Windows 2000 und dem Internet (darauf setzen wir sehr stark für strukturierte Outhouse-Kommunikation).

Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Win-Win-Situationen zu schaffen. In dieser Branche ist Erfolg aufgrund der wachsenden Technologien etwas Kurzfristiges und nicht mit anderen Branchen vergleichbar. In der Informationstechnologie kann man nie sagen „man hat es sich gerichtet". **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, obwohl ich ein eher schüchterner Mensch bin, habe ich mittlerweile begriffen, daß das, was wir tun, nicht alltäglich ist. **Wie sieht Sie Ihr Umfeld?** Als strebsam, zielorientiert, übereifrig, verbissen und unterm Strich als erfolgreich. Im Familienkreis ist es aber gar nicht so toll das superweiße Schaf zu sein, daher gelte ich eher im beruflichen Umfeld als erfolgreich, nicht so sehr im Familien- und Freundeskreis. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Die maßgebliche Entscheidung war es, MS Exchange einzusetzen, obwohl damals die Auswirkungen nicht absehbar waren. Generell war es entscheidend, an das zu glauben, was ich tue, dazu gehörte es auch, mich 1994 völlig selbständig zu machen. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Nicht in dieser Form und in diesem Szenario, die Tätigkeit in dem Bereich war seit meinem ersten Computer klar: ich wollte organisatorische Abläufe analysieren und durch den Einsatz neuer Technologien die Produktivität steigern. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Mein absoluter Wille die MII-Vision zu leben: „Aufbau und Etablierung von Methoden und Persönlichkeiten um Unternehmen, egal welcher Größe und Branche, dabei zu unterstützen zukunftsorientierte Informationstechnologien produktivitätssteigernd zu nutzen. Meine Kommunikationsfähigkeit zu Kunden und Partnern ebenso wie auch innerhalb des Unternehmens, Ziele transparent zu machen, meine Fähigkeit, begeistern zu können, meine Kombination aus betriebswirtschaftlichen und technologisch innovativen Aspekten. Letztlich auch meine Zielstrebigkeit, nachdem der Weg klar war. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** In dieser Branche darf man nie auf den Kunden vergessen. Er ist der König und es geht einem nur so gut, wie es auch dem Kunden geht. **Welche Rolle spielt Ihr Umfeld?** Persönlichkeiten spielen in meinem Umfeld (im Betrieb ebenso wie bei Partnern und innerhalb des Teams bei Kunden) eine große Rolle. **Nach welchen Kriterien wählen Sie Mitarbeiter aus?** Die persönliche und fachliche Kompetenz muß passen. Referenzen und Schulbildung sind mir dabei weniger wichtig als Erfahrung, die auch privater Natur sein kann. Ebenso großen Wert lege ich auf die Kommunikation mit den Kunden. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Durch Ehrlichkeit und Transparenz (bei Verdienst und Leistung, durch leistungsorientiertes Gehalt) und durch das Aufzeigen von Visionen. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Wo immer ich hingreife kommt etwas Gutes heraus. An massive Mißerfolge kann und will ich mich nicht erinnern. Aus kleinen Mißerfolgen lerne ich, greife sie konstruktiv auf und versuche, sie künftig zu vermeiden. **Was sind Ihre Ziele?** Mit 40 in „meine" Pension zu gehen, weniger zu arbeiten und mehr Zeit meinen anderen Interessen zu widmen. Bis dahin sollte das Geschäft so laufen, daß ich mich aus dem Tagesgeschäft ausklinken kann. Dazu muß die Geschäftsidee selbst und das Team funktionieren. **Haben Sie - ausreichend - Anerkennung von außen erfahren?** Selten, ich brauche sie aber auch nicht. **Wie lautet Ihr Lebensmotto?** „Just open your eyes - see, think and do !" **Haben Sie noch eine Anmerkung zum Erfolg?** Erfolg kann man nicht verallgemeinern und, besonders in dieser Branche, nicht verewigen. Wie es in den nächsten Jahren weitergehen wird, wird sich erst herausstellen. Ich ruhe mich nicht auf meinen Lorbeeren aus, das ist auch eine Komponente zum Erfolg.

Aus kleinen Mißerfolgen lerne ich, greife sie konstruktiv auf und versuche, sie künftig zu vermeiden.

✱ Jabloner Clemens a.o. Univ.-Prof., Dr.

● Steckbrief

Beruf: Richter. Funktion: Präsident. Tätig bei: Verwaltungsgerichtshof., 1010 Wien, Judenplatz 11. Geboren - Datum, Ort: 28. November 1948. Wien. Familienstand: Verheiratet mit Meili. Kinder: Hans (1978), Anna (1980) und Stella (1983). Schöpferische Akte: Habilitation „Die Mitwirkung der Bundesregierung an der Landesgesetzgebung", Lehrtätigkeit und wissenschaftliche Veröffentlichungen (Verfassungsrecht, Verwaltungsgerichtsbarkeit, Rechtstheorie). Mitgliedschaften: Vorsitzender der Historikerkommission beim Österreichischen Staatsarchiv seit 1998. Geschäftsführer des Hans Kelsen Instituts seit 1993, Mitglied diverser juristischer Vereine. Hobbies: Lesen, Musik.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Jus-Studium, Promotion 1972, Präsenzdienst, Gerichtspraxis, 1974 Eintritt als Vertragsbediensteter ins Bundesministerium für Soziale Verwaltung, 1975 Universitätsassistent für öffentliches Recht (bis Ende 1975 an der Wirtschaftsuniversität, seit 1976 am Institut für Staats- und Verwaltungsrecht an der Universität Wien), 1978 Eintritt ins Bundeskanzleramt-Verfassungsdienst, 1982 Leiter des Medienreferates, 1984 Leiter der Abteilung für Länderangelegenheiten und Verwaltungsreform, 1989 Leiter der Sektion zentrale Personalverwaltung, 1988 Habilitation (Verfassungsrecht). 1. Dezember 1991 Ernennung zum Vizepräsidenten des Verwaltungsgerichtshofes, seit 1. April 1993 Präsident des Verwaltungsgerichtshofes (derzeit in der Rechtssprechungsfunktion Vorsitzender des mit Angelegenheiten des Forstrechtes, Naturschutz und anderen Materien befaßten Senates des Verwaltungsgerichtshofes).

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Erfolgreiche denken nicht daran, Erfolg zu haben, sondern interessieren sich für bestimmte Aufgaben besonders. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Nein, aber auch nicht als erfolglos. **Wie sieht Sie Ihr Umfeld - als erfolgreich?** Vermutlich ja, wobei es das Ergebnis sieht. Der Präsident eines Höchstgerichtes wird automatisch als erfolgreich angesehen. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Eine Schlüsselentscheidung ist mir nicht erinnerlich. Ich versuchte, stets Mehreres parallel zu machen, habe mich aber nie für etwas dramatisch entschieden. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Nein, das kann man auch nicht. Einen Spitzenrang in der Rechtsprechung strebte ich wohl an, nicht aber eine bestimmte Position. Mein Interesse galt dem Staat und dem Staatsrecht; dieses Interesse kann man eben nur als Staatsbeamter entfalten. Ich hatte dann das Glück, im Bundeskanzleramt arbeiten zu können - das war eine wichtige Zeit für mich. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Wahrscheinlich ist es das Interesse für eine Sache und Freundlichkeit gegenüber jedermann. **Was ist für Erfolg hinderlich?** Sich ständig mit Erfolg zu beschäftigen. **Welche Rolle spielt Ihr Umfeld?** Das berufliche Umfeld spielt die größte Rolle. Ich hatte das Glück, von meinem Umfeld viel lernen zu können. **Nach welchen Kriterien wählen Sie Mitarbeiter aus?** Meine unmittelbaren Mitarbeiter suche ich mir nach objektiven Fähigkeiten und der subjektiven Vorstellung, wie derjenige seine Aufgaben erledigen wird, aus. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** In meinem Bereich ist man durch das Interesse an der Sache motiviert. Hier spielen Idealismus und Selbstmotivation eine große Rolle. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Man macht ständig Fehler. Man muß sich daher ständig einer gewissen Selbstkritik unterziehen. Durch innere Leistungskritik versuche ich mich ständig selbst zu verbessern, ohne dabei an mir zu verzweifeln. **Was sind Ihre Ziele?** Die Reform der Verwaltungsgerichtsbarkeit und ein glückliches Ende der Historikerkommission, die sich mit den Vermögensentziehungen während der NS-Zeit beschäftigt. **Bekommen Sie Anerkennung?** Ja, durchaus. Gelegentliches Lob, von den richtigen Leuten ausgesprochen, freut mich. **Haben Sie Vorbilder?** Ja, viele. Dazu zählt mein Vater ebenso wie mein Lehrer, Professor Walter, oder der Präsident des Verfassungsgerichtshofes, Dr. Adamovich. Das sind große Persönlichkeiten, die hochentwickelte berufliche Fähigkeiten mit menschlicher Größe vereinbaren. **Haben Sie noch eine Anmerkung zum Erfolg?** Man sollte sich nicht auf das rein Berufliche einengen, sondern sich daneben auch noch für andere Dinge (sei es Musik, Literatur oder Sport) interessieren. **Wie lautet Ihr Ratschlag zum Erfolg?** Um erfolgreich zu sein, muß man ein Gebiet finden, das wirklich interessiert.

✱ Jaeggle Peter



● Steckbrief

Beruf: Manager. Funktion: Direktor. Tätig bei: Varig Brazilian Airliner S.A. Viacao Aerea Rio Grandense., 1010 Wien, Opernring 1/E/7. Geboren - Datum, Ort: 5. August 1943, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Karin. Hobbies: Sport, Uhrensammeln.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? 1962 Matura, Bundesheer (Reserveoffizierslaufbahn), Eintritt ins Berufsleben, gewisse Stationen durchgemacht, mit großem Interesse auf Airline gestoßen, 1964 Deutsche Lufthansa am Flughafen in der Frachtabteilung und -abfertigung, dann Frachtverkauf, Passageverkauf, 1974 zu Varig im Passageverkauf, nach Pensionierung meines Vorgängers Übernahme der VARIG Station in Wien.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Daß man sein Berufsleben so gestalten kann, daß auch eine Privatsphäre überbleibt. Beides soll Freude machen und die Kombination so verquickt sein, daß man ein gutes Leben führt und nicht in Zwänge gepreßt wird. Eine Firma, auch wenn sie noch so klein ist, weiter zu bringen, eine gewisse Konstanz zu haben, sie nach diesen Richtlinien zu führen und ein netter Mitarbeiterstab, das macht das Leben lebenswert. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Eigentlich schon, denn ich fühlte mich in meinem bisherigen Leben sehr wohl. Ich wurde von meinen Geschäftspartnern anerkannt und meine Vorgesetzten waren mit mir zufrieden. Im privaten Bereich habe ich mit dem, was ich mir aufbaute, einen guten Lebensstandard und eine gewisse Vorsorge für die kommende Pension erreicht. **Ihre Ziele?** Daß ich mir dieses schöne Leben weiter erhalten und zufrieden leben kann. Es klingt vielleicht ein bißchen banal, aber ich müßte mich tagtäglich beim Herrgott bedanken, daß es mir so gut geht. Es geht mir nicht um die Größe des materiellen Erfolges, sondern um die Größe der Selbstzufriedenheit und der Persönlichkeit des Menschen. **Was soll man auf dem Erfolgsweg beachten?** Vom Elternhaus her eine gute Bildung zu bekommen, womit man den Einstieg schaffen kann. Zu lernen, sich an seine Umwelt anzupassen und dadurch das Gespür zu bekommen, wo gibt es eine Möglichkeit, mein Wissen und meine Fähigkeiten umzusetzen, um aus der Masse herauszustechen. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen?** In meinem Freundeskreis und mit den Menschen,

mit denen ich verkehre, bin ich anerkannt. Ich habe einen gut klingenden Namen in der Branche und habe es mit Kompetenz in meiner Sparte zu etwas gebracht. Das bestärkt mich und macht mich auch stolz. **Wie stehen Sie zu Teamarbeit?** Das ist das Nonplusultra für den Erfolg. In unserer Sparte ist sie unbedingt notwendig. Ich kann nicht alles selbst machen, sondern muß delegieren und instruieren. Das Team nimmt mir Sachen ab, damit ich mir den Kopf zerbrechen kann, was ich zu tun habe, um den Erfolg des Unternehmens weiter zu bringen. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Primär nach Fachwissen, wobei ich nicht unbedingt davon ausgehe, daß es schon vorhanden ist, sondern eher von der Bereitschaft zur Lernfähigkeit. Bei den geführten Vorstellungsgesprächen kommt es auf die Persönlichkeit an und wie weit ich diese für das Unternehmen motivieren und einsetzen kann. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Die Motivation ist bei uns relativ einfach. In einer kleinen Vertretung, wie wir es sind, lasse ich den Leuten auf gut wienerisch „die lange Leine". Sie haben mehr oder minder freie Hand und selbst Konzeptverantwortung. Ich dezentralisiere und so lange es klappt, ist es gut. **Wie gehen Sie mit Mißerfolgen um?** Es gab auch in meinem relativ langen Berufsleben Pannen, die man umschiffen und ausbügeln mußte. Wenn es einmal wirklich zu einem größeren Mißerfolg käme, gibt es nur die einzige Möglichkeit, Ärmel hochkrempeln und weiter machen. In unserer Branche könnte es nur dazu kommen, wenn man die Kontrolle vernachlässigt und die lange Leine nicht auf Spannung prüft. **Wie wichtig ist Ihnen Anerkennung?** Man braucht seine Streicheleinheiten. Wenn ich von meinem doch entfernten Arbeitgeber lange nichts höre, ist das die beste Anerkennung. Es läuft alles positiv und die Leute sind mit meiner Arbeitsleistung zufrieden. Man weiß heute über Ziffern und Ergebnisse durch die modernen Kommunikationsmittel rasch Bescheid. **Welche Spezialität bietet Ihr Unternehmen?** Varig ist die größte lateinamerikanische Fluggesellschaft, in Privatbesitz. Wir sind eine Stiftung. Unser Gründer hat dieselbe kurz vor seinem Tod seinen Angestellten übergeben. Als seit 74 Jahren existierende Fluggesellschaft sind wir die zweitälteste der Welt. Wir fliegen alle Kontinente, außer Australien, an und haben über 28 Kurse wöchentlich nach Europa. Drehscheibe ist Sao Paulo und Rio de Janeiro. Wir verfügen über das größte innerbrasilianische Streckennetz mit 17.000 Mitarbeitern. Vor kurzem traten wir in die Star Alliance ein, das sind neue Verbände von Fluggesellschaften, die sich weltweit etablieren. Varig ist eine portugiesische Abkürzung und bedeutet: „Vicecaó Aerea Rio I Grandense".

✱ Jägersberger Alfred Ing.

Durch die Mißerfolge, die ich überstanden habe, habe ich gelernt, keine Existenzängste zu haben, die Welt und das eigene Leben positiv zu empfinden.

● Steckbrief

Beruf: Ingenieur für Tiefbau. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Ing. Alfred Jägersberger GmbH, Bauplanung und Baumanagement., 1020 Wien, Taborstraße 24A/II/18. Geboren - Datum, Ort: 15. Juli 1961, Wien. Eltern: Johann und Margarethe. Hobbies: Radfahren, Elektronik, Physik, Philosophie, Kunst, Musik.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Mein Vater hatte eine große Baufirma, und wie es in dieser Branche üblich ist, war er überzeugt, daß ich die Firma übernehmen würde. Meine Mutter ist gestorben als ich 14 Jahre alt war, dadurch war ich in meiner Entwicklung mir selbst überlassen und verfügte über große Freiheiten. Die Arbeit begleitete mich auch ungefähr seit dieser Zeit. Parallel zur Ausbildung bei der HTL für Tiefbau zeichnete ich Pläne im väterlichen Betrieb, was ich damals für lästig empfand, im nachhinein aber als einen sehr positiven Faktor betrachte. Sehr viel brachte mir die Tätigkeit als Jugendleiter bei der Katholischen Jugend. Wir beschäftigen uns mit Kommunikationstraining, Spielpädagogik und dem Psychodrama. Für mich war von großer Bedeutung meine Auseinandersetzung mit der Psychologie. Bei der Katholischen Jugend lernte ich auch die Organisation und wie man richtig diskutiert. Später wurde mir klar, wieviel es mir brachte. Mein großes Interesse gilt der Philosophie und ich versuchte dieses Interesse auszuleben, indem ich mit dem Studium der Philosophie begonnen habe. Parallel zum Studium arbeitete ich bei der Firma meines Vaters und außer Philosophie studierte ich Soziologie, Politologie und Volkswirtschaft. Bei der Volkswirtschaft war mir wichtig, daß ich mit dem Bürgerlichen- und Verwaltungsrecht konfrontiert war. Diese Zeit der Weiterentwicklung, der Persönlichkeitsentwicklung betrachte ich heute als eine der wichtigsten Voraussetzungen für meinen beruflichen Erfolg. Da in der HTL die Allgemeinbildung vernachlässigt wurde, war es mir ein Anliegen das nachzuholen. Ich las sehr viel philosophische, schöngeistige Literatur, alles, was mir von Bedeutung erschien. Mit 25 Jahren erlebte ich eine psychische Krise, mußte eine Therapie machen und es stellte sich heraus, daß ich unter den Zwängen meines Vaters, der mir keine Berufsauswahl ließ, sehr gelitten hatte und auf ihn böse war. Um sich von dieser Abhängigkeit zu lösen, fing ich als freier Mitarbeiter bei einem großen Architektenbüro an, wo ich aufgrund meiner Aufgaben und einer guten Bezahlung feststellte, welch großes Allgemeinwissen ich eigentlich besitze. Es stärkte mein Bewußtsein und wirkte positiv auf mein Leben. Ich spezialisierte mich weiter im technischen Bereich, auf technischen Ausführung und Bauleitung, setzte mich mit dem Computer auseinander und wurde aufgrund meiner Qualifikationen schnell in der Branche bekannt. Man hat mich weiterempfohlen, ich arbeitete schon selbständig und beschäftigte sogar fünf Mitarbeiter. Das Geschäft lief gut, ich spürte aber den Mangel an Lebensqualität und stellte fest, daß Geld im Leben nicht die zentrale Rolle spielt. Damals war ich verheiratet und arbeitete in Baden. Es zeichneten sich Spannung im Privatleben ab, die in der Scheidung ihren Niederschlag fanden. Ich trennte mich auch von den Angestellten und zog nach Wien, wo ich allein arbeite, für alles zuständig und verantwortlich bin. Mein Schwerpunkt sind Ausschreibungen mit technischer Beratung. Ich bürge allein für die Qualität, was für mich sehr wichtig ist, und habe mir inzwischen einen guten Ruf in der Branche geschaffen. Wenn ich sehr intensiv tätig bin und gut verdiene, leiste ich mir ca. zwei bis drei Monate Urlaub, um mich den Dingen zu widmen, die mich zusätzlich zum Beruf interessieren.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Die Möglichkeit, mein Leben selbst zu bestimmen und mich mit den Sachen zu beschäftigen, die sich nicht in Geld umsetzen lassen. Erfolg bedeutet ein hohes Maß an Selbstbewußtsein, aber auch die Chance, eine qualitative Arbeit zu machen. **Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Eine Nische zu finden, in der man sich etablieren kann. Bei der Zusammenarbeit mit den Auftraggebern ein gutes Klima zu schaffen und die eigene Persönlichkeit zur Geltung zu bringen. Ich bin überzeugt, daß mein profundes und vielfältiges Wissen eine wichtige Voraussetzung für meinen Erfolg ist und daß meine Kunden schätzen, mit einer interessanten Persönlichkeit zu tun zu haben. **Wie gehen Sie mit Mißerfolgen um?** Ich habe gelernt, mit Mißerfolgen gelassen umzugehen. Durch die Mißerfolge, die ich überstanden habe, habe ich gelernt, keine Existenzängste zu haben, die Welt und das eigene Leben positiv zu empfinden. **Wie erfahren Sie Anerkennung?** Durch ein gutes Gesprächsklima, mit den Partnern. Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft? Aus der finanziellen Sicherheit und aus der Anerkennung meiner persönlichen Qualitäten.

✱ Jagersberger-Todt Kathrin



● Steckbrief

Funktion: Bereichsleiterin., Tätig bei: GE CompuNet., 81477 München, Höselbergst. 7. Geboren - Datum, Ort: 3. Oktober 1963, Berlin. Familienstand: Lebensgemeinschaft mit Thomas Todt. Eltern: Ursula und Dr. phil. Kurt Jagersberger. Hobbies: Lesen, Sport, Klavier spielen.

● Karriere

Was waren die wesentlichsten Stationen Ihrer Karriere? Ich bin eine Quereinsteigerin. Ich komme weder aus einem betriebswirtschaftlichen noch aus einem technischen Zweig, was mittlerweile die Grundvoraussetzung ist, um in der IT-Branche Fuß fassen zu können. Ich komme aus der Modebranche, besuchte in Wien die Modeschule Michelbeuern und hatte aber dann noch währen der Schulzeit die Möglichkeit, direkt bei Theater und Film anzufangen. Deshalb machte ich den Abschluß nicht, sondern fing direkt beim Film als Kostümbildnerin an und blieb dort ca. vier Jahre. Dann wollte ich etwas Neues machen, ging nach München und entschloß mich 1990, in der Computerbranche tätig zu werden - und zwar hier bei CompuNet. Die Schnellebigkeit und die unterschiedlichen Menschen, mit denen man in dieser Branche zu tun hat, haben mich sehr interessiert. Ich habe mich eingelesen und Seminare und Schulungen besucht. Ich war sehr neugierig, kam zum Vertriebsinnendienst mit Großkundenbetreuung und führe heute einen Personalstock von 70 Kollegen. Ich bin für zwei Bereiche verantwortlich. Mein Engagement war sehr groß und ich traf zum richtigen Zeitpunkt die richtigen Leute, die mir eine Chance gegeben und mich gefördert haben.

● Zum Erfolg

Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus? Daß ich in der Lage bin, meine Stärken, Fähigkeiten und Neigungen bewußt einzusetzen. Was mir sehr geholfen hat, ist mein starkes Kommunikationsvermögen. Ich bin nicht der technische Freak, der heutzutage gefragt ist, aber ich schaffe es, in diesem Stab von 100 Leuten, in dem es sehr viele technisch- fachspezifische Karrieren gibt, die Ziele des Unternehmers und der einzelnen Mitarbeiter zu vereinigen. Das schaffe ich durch meine Kommunikationsfähigkeit. **Was bedeutet für Sie Erfolg?** Erfolg ist ein Resultat dessen, was für mich generell im Leben wichtig ist. Nämlich Neugierde, die Bereitschaft, dazuzulernen, die Bereitschaft, mit anderen Menschen an einer Sache zu arbeiten und die Bereitschaft, Leistung zu erbringen. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Ich denke, ich habe den ersten Rückschlag erlitten, als ich merkte, daß Kommunikation allein kein Vertrauen schafft. Man muß auch kompetent in den Dingen sein, die man von Kollegen fordert, und sich durchsetzen können. Ich versuche Rückschläge durch Gespräche im Freundeskreis zu verarbeiten. Außerdem mache ich eine Fehleranalyse und frage mich, was ich falsch gemacht habe. Aber man muß aufpassen, daß man sachlich bleibt und nicht anfängt, an sich zu zweifeln. Das ist nicht konstruktiv. Und dann muß man sich um Feedback von Mitarbeitern bemühen, offensiv auf Leute zugehen und fragen, was ich besser machen kann. Das kann natürlich ziemlich hart sein, aber man muß auch dankbar für eine ehrliche Antwort sein. **Welche Rolle spielen Familie und Freunde für Ihren Erfolg?** Das soziale Umfeld ist sehr wichtig für mich. **Haben Sie Vorbilder?** Starke Frauen. Da meine ich auch zum Beispiel eine Mutter, die drei Kinder erzieht. **Wie sehen Sie Ihre Mitarbeiter?** Als ich Personalverantwortung bekam, habe ich so weiter gelebt wie vorher. Was ich von meinen Mitarbeitern fordere, lebe ich immer vor. Und ich versuche, meinen Mitarbeitern gegenüber nicht die Vorgesetzte hervorzukehren. Natürlich gelingt das nicht immer. **Wie werden Sie von Mitarbeitern und Freunden gesehen?** Ich glaube, meine Freunde und meine Mitarbeiter sehen mich ähnlich. Ich bin ein offener Mensch, ein guter Zuhörer und jemand, der es vermag, Fähigkeiten, die in jemandem schlummern, zu entdecken und zu fördern. Ich bin in der Lage, aus anderen das Beste herauszuholen. Meine Mitarbeiter und meine Freunde wissen genau, daß sie Vertrauen zu mir haben können, daß ich mich für sie einsetze und ihnen helfe. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus meiner Familie und meinen Freunden. Außerdem bin ich ein positiv denkender und optimistischer Mensch. Das ist meine Kraftquelle. Wenn es nicht so gut läuft, versuche ich immer, die Dinge zu relativieren - in den richtigen Proportionen zu sehen. Die Arbeit ist mir zwar sehr wichtig, aber ich bin auch offen für etwas anderes. Auch Literatur und Musik sind etwas, wohin ich mich zurückziehen kann und woraus ich wieder Kraft schöpfe. **Ihre Ziele?** Ich bin im siebenten Monat schwanger und mein Ziel ist, Beruf und Kind vereinbaren zu können. Wobei ich mich in letzter Konsequenz natürlich für das Kind entscheiden würde. Aber mir ist wichtig, nicht nur noch für das Kind dazusein, sondern auch mental weiter am Ball zu bleiben. **Welchen Ratschlag für Erfolg haben Sie?** Neugierig sein, offen sein und eine gewisse Leidenschaft und Liebe für das zu haben, was man tut. Und natürlich braucht man eine fundierte Ausbildung. **Ihr Lebensmotto?** Ich habe eigentlich kein Lebensmotto. Aber es gibt einen Satz von Rainer-Maria Rilke, den ich sehr schön finde: „Sich nach etwas sehnen, bedeutet, sich von den Gefühlen zu befreien, die einen ängstigen". Sich von seinen Ängsten zu befreien und einfach Dinge auszuprobieren, sich zu fragen, was ich zu verlieren habe, und nicht alles so verbissen zu sehen - das finde ich sehr wichtig.

✱ Jakesch Helmut

> Herr Professor Franz Zodl hat mich mit Idealismus begeistert und last but not least meine Frau. Sie hat mir immer Rückhalt geboten um alles durchzustehen.

● Steckbrief

Beruf: Koch, Kellner und Gastronom. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Restaurant beim Hofmeister., 1010 Wien, Bräunerstraße 7. Geboren - Datum, Ort: 21. September 1946, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Ute. Kinder: Carmen (1964) und Alexej (1981). Eltern: Maria und Theo. Hobbies: Sport, aktiv: Tennis und Ski.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Volksschule, vier Jahre Gymnasium, ein jahr Handelsschule, drei Jahre Gastronomisches Institut am Judenplatz. Meine erste Stelle war im Hotel Europe, zwei Jahre als Koch nebenbei machte ich die Abendmatura. Danach nochmals drei Jahre als Koch im Hotel Sacher; nach neun Monaten Bundesheer ging ich nach Deutschland. Zwei Jahre war ich als Koch in der Autobahnraststätte in Würzburg als Sou-Chef tätig. Im Hotel-Restaurant Grafenberger Wald arbeitete ich ein Jahr als Sou-Chef und danach ein Jahr im Düsseldorfer Hilton als Bankett-Chef. Im Quality Inn abermals ein Jahr wieder als Sou-Chef und habe aber in dieser Zeit abends den „Küchenmeister" gemacht. Abschlußdekret vom September 1974. 1975 war ich für eine Saison auf der Nordsee-Insel Langeoog als Küchenchef im Upstalsboomtätig. 1976 eröffnete ich ich in Hennef im Rheinland einen Imbiß und führte diesen ein Jahr zusammen

mit meiner Frau. Danach arbeitete ich wieder als Sou-Chef für ein Jahr in Bonn, anschließend zurück nach Düsseldorf ins Schloßhotel Benrather Hof als Küchenchef für zwei jahre. Ostern 1980 kam ich zurück nach Wien und arbeitete dann in den 1902 von meinem Großvater gegründeten Familienbetrieb hier in der Bräunerstraße 7. Die Grundmauern stehen bereits seit dem zwölften Jahrhundert, die Gaststätte gibt es bereits seit 1723. Seit 1950 war dieses Lokal ein rumänisches Spezialitäten-Restaurant. Als ich hierher kam führte ich es mit meiner Mutter weiter. 1998 habe ich den Firmennamen meines Großvaters wieder angenommen (... beim Hofmeister) und die Küche umgestellt. Bei uns werden die meisten Speisen, Fleisch von hervorragender Qualität, auf dem Holzkohlengrill zubereitet, veredelt mit einer Gewürzmischung à la Chef, welche mein Geheimnis ist. Von Oktober bis März ist eine der Hausspezialitäten die gebratene Gans. Von unseren Spare Ribs sind sogar die amerikanischen Gäste begeistert. Zu unserem Hobby ist im Laufe der Jahre der Weinkeller geworden. Wir lagern unsere Weine jahrelang und es ist ein Erlebnis, so einen Wein zu „beißen". Den Slibowitz gibt es bei uns aus dem Faß, etwas für Genießer. Unser besonderer Abschluß - in Wien inzwischen selten kredenzt - ein original türkischer Kaffee. In unseren gediegenen Mauern gibt es Platz für ca. 80 Gäste, um die wir uns neben dem Personal ganz persönlich kümmern. Es kommt kein Teller aus der Küche, den meine Frau oder ich nicht begutachtet haben. Qualität wird bei uns ganz groß geschrieben. Wir haben Freude daran, unsere Gäste zu begeistern. In den Sommermonaten kommen noch 40 Plätze dazu, im Schani-Garten vor der Türe. Wir empfinden es als ganz besondere Auszeichnung, daß unsere ausländischen Gäste uns während ihres kurzen Aufenthaltes oft vier- bis fünfmal besuchen. Natürlich gibt es auch ein Wiener Stammpublikum, welches uns öfter mit bis zu 20 Personen überrascht, was für uns absolut kein Problem darstellt.

Zum Erfolg

Sind Sie erfolgreich? Ja, ich bin zufrieden. **Was ist Ihr Erfolgsrezept?** Ein glückliches Familienleben, dadurch bedingt ein freier Kopf für einen 100 %igen persönlichen Einsatz. **Hatten Sie ein Vorbild?** Meine Großeltern - auch sie waren eine harmonische Familie. **Gibt es jemanden, ohne dem Sie nicht hier wären?** Herr Dir. Kerschner vom Judenplatz, er hat mich mit Fingerspitzengefühl geführt. Herr Braun, Küchenchef vom Hotel Europa, er hat mir beigebracht, wie man ökonomisch kocht. Herr Professor Franz Zodl hat mich mit Idealismus begeistert und last but not least meine Frau. Sie hat mir immer Rückhalt geboten um alles durchzustehen. **Hatten Sie auch Rückschläge?** Schon - die stecke ich einfach weg und mache weiter. **Wie sehen Sie Ihre Freunde?** Sie schätzen mich, weil ich alte Werte hoch halte, finden mich erfolgreich und sind glücklich wenn es mir gut geht. **Wie sehen Sie Ihre Mitarbeiter?** Als einen, der alles vormacht, mitarbeitet und Kritik übt. Als einen, der immer ein offenes Ohr für Probleme jeglicher Art hat. **Wie sieht Sie Ihre Familie?** Als Mann und Vater, der für alles ansprechbar ist - meine Familie geht mir über alles. **Gibt es Anerkennung für Sie?** Ja, das ist auch für meine Motivation wichtig. **Woher kommt Ihre Kraft?** Aus der Beziehung zu meiner Frau. **Was sind Ihre Ziele - was wollen sie erreichen?** Ich habe alles was ich will, bin wunschlos glücklich. Eventuell, meinem Sohn einen florierenden Betrieb zu hinterlassen. **Haben Sie einen Tip für die Um- und Nachwelt?** Freundlich, höflich und korrekt zu sein. Das kostet nichts, das kann man dem Gast in Hülle und Fülle zukommen lassen.

✱ Jakszus Manfred

Steckbrief

Beruf: Leitender Angestellter. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: IG Immobilien GmbH., 1010 Wien, Hohenstaufengasse 7. Geboren - Datum, Ort: 26. November 1944, Mödling. Familienstand: Verheiratet mit Elisabeth. Kinder: Susanne (1967) und Stephanie (1974). Eltern: Bruno-Georg und Charlotte. Ehrungen: Kleines Silbernes Verdienstkreuz der Republik Österreich. Hobbies: Sport, Natur genießen.



Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Vorerst beendete ich mit Abschluß der siebenten Klasse AHS meine schulische Laufbahn und trat 1961 in untergeordneter Position in die Österreichische Nationalbank ein. Der Gedanke keinen Schulabschluß zu besitzen beunruhigte mich und somit besuchte ich in Abendkursen die Handelsakademie. Innerhalb der Notenbank durchwanderte ich die unterschiedlichsten Abteilungen, bis hin zum administrativen Büro. Diesem gehörte ich 15 Jahre lang an, in der Position des Gruppenleiters der Verwaltung, verantwortlich für den Immobilienbereich. Neben diesem Aufgabenbereich gründete ich gemeinsam mit meiner Gattin sieben Tennisanlagen mit angeschlossenen Sportartikelgeschäften. Außerdem legte ich die Tennis- und Skilehrerprüfung ab. Eines Tages unterbreitete man mir das Angebot ein Immobiliengeschäft, losgelöst vom Bereich der Notenbank zu gründen und zu führen. Da ich in der Privatwirtschaft schon schöne Erfolge erzielte, sagte ich rasch zu, da ich auch im Besitz der nötigen fachlichen Kenntnisse, durch den Besuch unzähliger Weiterbildungsseminare, war. Somit stellte ich mich der Herausforderung. Am 6. Dezember 1990 gründete ich die Gesellschaft und brachte, vorerst auf mich allein gestellt, mein Konzept in die Realisierungsphase. Die ersten drei Monate kaufte ich vom Bleistift bis zu hochpreisigen Immobilien alles ein. Heute führe ich das Unternehmen sehr erfolgreich mit 50 Mitarbeitern. Die IG Immobilien GmbH beschäftigt sich als 100-prozentiger Eigentümer der Nationalbank mit dem Ankauf von Immobilien, deren Entwicklung, Sanierung, Instandhaltung, Hausverwaltung, Facility Management und Baubetreuung.

Zum Erfolg

Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Ich strebte nie Karriere an, hatte von jungen Jahren an das Glück finanzielle Freiheit zu genießen. Heute zeichnet für mein erfolgreiches Wirken die fachliche Kompetenz, diese betrachte ich als Grundvoraussetzung. Ich bin ein wirtschaftlich denkender Mensch, der seine Natürlichkeit behielt, übernehme gern Verantwortung,

bin jedoch auch bereit Teile davon abzugeben, den Mitarbeitern Vertrauen entgegenzubringen und ihnen Freiraum zu gewähren. Ich investiere in die Ausbildung der Mitarbeiter, spiele mich dadurch frei, um mich auf übergeordnete Dinge gedanklich zu konzentrieren. Mein Motto lautet, Mut zur Lücke. **Wie definieren Sie Erfolg?** Das angenehme Gefühl zu genießen, etwas geschafft zu haben. **Welche Ziele verfolgen Sie?** Ich betrachte die Immobilien GmbH als mein Baby, welches gerade gelernt hat zu gehen nun sollte es sich zu einem selbständigen Menschen entwickeln, das heißt die begonnenen Sparten in der persönlichen Dienstleistung sollten sich noch mehr ausbauen. Unser Kapital sind die Kunden, deshalb sehe ich meine Ziele in höchster Qualität und persönlichem Service, da wir europaweit tätig sind (wir besitzen Immobilien in Brüssel, Amsterdam und Wien), erachte ich diesen Punkt als besonders zielorientiert. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Diese schöpfe ich aus meiner sportlichen Freizeitgestaltung. **Welche Ratschläge für Erfolg würden Sie gern weitergeben?** Unabdingbar ist eine adäquate Ausbildung auf Maturaniveau. Nicht krampfhaft den Erfolg anstreben, eher durch Einsatz der traditionellen Arbeitstugenden und Freude an der Tätigkeit an den Karriereplan herantreten, ohne das Ziel aus den Augen zu verlieren, gepaart mit der Bereitschaft des Gebens. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Nur derjenige, der Niederlagen erfährt, lernt Siege schätzen. Wenn die Summe der Siege höher ist als die Summe der Niederlagen ist es bereits Erfolg. **Ihre Devise?** Das Leben in allen Facetten genießen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Meine berufliche Karriere betreffend, ja. Jetzt möchte ich allerdings die Zeit zur persönlichen Weiterbildung am sportlichen Sektor ausbauen. Außerdem spreche ich Englisch, Französisch, Spanisch und Chinesisch, mein Bestreben liegt darin, die Kulturen der unterschiedlichsten Länder über die Sprache kennenzulernen. Habe ich dieses geschafft, sehe ich mich als wirklich erfolgreich.

✱ Janele Pia

> Meine Eltern sind sehr stolz und froh, daß der Familienbetrieb nun in die dritte Generation geht.

● Steckbrief

Beruf: Kauffrau. Funktion: Gschf.. Tätig bei: Leopold Janele & Co., 1040 Wien, Wiedner Hauptstr. 44. Geboren - Datum, Ort: 13. August 1969. Eltern: Brigitte und Leopold. Hobbies: Lesen, Sport.

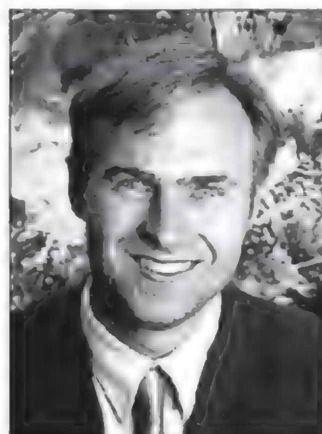
● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? 1988 Matura, von 1988-91 war ich im Versicherungs-Innendienst bei der Allianz-Elementar. Seit 1991 bin ich im elterlichen Betrieb. Unser Betrieb weist eine 100-jährige Tradition auf. Mein Großvater gründete 1898 die erste Bäkkerei, damals im 2. Bezirk. Mein Bruder Oliver ist seit April 1998 dabei und hilft mir bei der Büroarbeit. Wir sind die dritte Generation und bemüht, die alte Wiener Backtradition aufrecht zu erhalten, jedoch mit mehr Esprit und Zeitgeist. Die Produktion findet allein im 4. Bezirk statt. Das ist die ehemalige „Panther"-Brotfabrik, die mein Großvater 1962 gekauft hat. 1991 ging ich zuerst als Geschäftsführerin und Filialleiterin in unsere Kaffee-Konditorei nach Reichenau an der Rax, zu der auch ein Bootsverleih und zwei Tennisplätze gehörten. Ende 1994 verkauften wir diesen Betrieb, und ich ging nach Wien zurück. Von 1995-98 betreute ich 15 Filialbetriebe, die meisten haben Kaffeehausbetrieb. Das bedeutet Personaleinteilung, Controlling, Filialgestaltung und viel Büroarbeit. Im Mai 1999 ging meine Mutter in Pension, und ich übernahm die Geschäftsführung. Zur Zeit sind wir - die Produktion, aber auch die Filialgestaltung betreffend - in einer Umstrukturierungsphase. Inzwischen wurden zwei Filialbetriebe verkauft, aber 1999 sind drei neue dazugekommen. Somit gibt es im Jahre 2000 17 Janele-Bäckerei-Konditorei-Filialen. Zur Zeit beschäftige ich 73 Mitarbeiter, von denen einige mich schon als Kind kannten. Unsere Produktpalette beinhaltet handgemachte Bäckereiwaren, feinste Konditoreiwaren und auch Sandwiches.

● Zum Erfolg

Sehen Sie sich selbst als erfolgreich? Ja, ich habe meine Position erkannt und schaffe ein angenehmes Arbeitsklima. **Ihr Erfolgsrezept?** Selbstbewußtsein. Ich mische es mit etwas Feingefühl und versuche selbst täglich Elan zu zeigen. **Hatten Sie ein Vorbild?** Früher meinen Klassenvorstand, Frau Prof. Gartmayer, weil sie eine besondere Ruhe ausstrahlte und kompetent war. Sie verstand es, unsere Klasse zu formen und zu führen. **Gibt es jemanden, ohne den Sie nicht soweit gekommen wären?** Meine Mutter. Wir haben eine gute Mutter-Tochter-Beziehung, mit sehr viel Akzeptanz und Toleranz. Aber auch eine liebe Schulfreundin, die ich seit 20 Jahren kenne, die um meine Schwächen weiß und mir sehr oft weitergeholfen hat. **Haben Sie Rückschläge erlebt?** Bis jetzt nicht, aber ich bin eine Kämpfernatur. Ein Aufgeben kann ich mir nicht vorstellen. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen?** Freunde: Hilfsbereit, ich bin das soziale Nest für alle. Immer gut drauf. Wahrscheinlich sehen sie mich als erfolgreich. Mitarbeiter: Bei der Auswahl geht bei mir viel über positive Ausstrahlung. Die meisten Mitarbeiter finden mich zu gutmütig, aber Akzeptanz ist schon vorhanden. Sie sehen mich sicher als erfolgreich, sie sehen, daß wir expandieren. Familie: Meine Eltern sind sehr stolz und froh, daß der Familienbetrieb nun in die dritte Generation geht. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Laufend. Sie ist schon wichtig, stärkt den Rücken. **Ihre Ziele?** Mit meinem Bruder gemeinsam den Familienbetrieb nicht nur aufrecht zu erhalten, sondern zu vergrößern. **Ihr Tip für Erfolg?** Interesse, Fleiß, Menschenführung und immer positiv nach vorn schauen.

✱ Janitsch Josef Ing.



● Steckbrief

Beruf: Unternehmer. Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: PRO IN Consulting GmbH., 1130 Wien, Hietzinger Hauptstraße 49. Geboren - Datum, Ort: 23. Juli 1961, Oberpullendorf. Familienstand: Verheiratet mit Regina. Kinder: Magdalena (1995). Schöpferische Akte: Fachartikel. Mitgliedschaften: Wirtschaftsforum der Führungskräfte. Hobbies: Tennis, Musik.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? 1991 gründete ich gemeinsam mit Ing. Eckhart Eichler in Wien das erste Unternehmen innerhalb dieses Segmentes PRO IN - Professional Information Networks. Aufgrund unserer angebotenen Qualität fanden wir 1994 die Partnerschaft zu Cisco Systems und zählen heute zu den führenden Cisco Trainings-Centern weltweit. Durch die herausragende Qualität unserer Trainer besitzt PRO IN den höchsten Status eines Cisco-Trainings-Partners den „Distinguished Level". Wir sind ein international tätiges Trai-

nings- und Consulting-Unternehmen im Bereich High End Netzwerke und Informationstechnologie und stehen für Kompetenz, Professionalität und Qualität. PRO IN baut ein europaweites Firmennetzwerk auf und verfügt derzeit über Niederlassungen in Österreich, Deutschland und Spanien. Es bestehen Partnerschaften in Polen, Ungarn, in der Tschechischen Republik, der Slowakei und der Schweiz. Mein schwerpunktmäßiges Aufgabengebiet liegt in der Tätigkeit des Geschäftsführers, verantwortlich für den Consulting-Bereich. Das Unternehmen umfaßt mittlerweile hundert Mitarbeiter in verteilten Strukturen. Auszug aus unserer Kundenliste: Alcatel, Austrian Airlines, Bertelsmann, Bank Austria, BMW, Coca Cola, Ericsson, IBM, Ikea, Österreichische Nationalbank, UTA, Voest-Alpine und viele andere mehr.

● Zum Erfolg

Welche Faktoren zeichnen für Ihren Erfolg verantwortlich? Meine Philosophie ist Kontinuität und absolute Fairness. Als Stärken erkenne ich an mir die Fähigkeit auf Menschen einzugehen, gepaart mit sozialer Kompetenz. Wir setzen auf Qualität und Neutralität, um Kunden eine optimale Lösung zu bieten. **Wie definieren Sie Erfolg?** Das Verwirklichen des schwierigen Prozesses der Balance zwischen Beruf und Familie, gepaart mit Kundenzufriedenheit, die sich in kontinuierlicher Zusammenarbeit auswirkt. **Welche Ziele verfolgen Sie?** Meinen Interessen fernab des beruflichen Geschehens verstärkt nachzukommen, mir einen Freiraum aufzubauen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus der Familie, dem Erfolg, einem harmonischen Umfeld. **Welche Ratschläge geben Sie weiter?** Ausschlaggebende Faktoren für erfolgreiches Handeln finden sich in der Konsequenz, der Selbstdisziplin, der Eigeninitiative verbunden mit ausgewogener Risikobereitschaft und der Bereitschaft zu permanenter Weiterbildung. Eine fundierte Basis-Ausbildung erachte ich als erstrebenswert. Diese verliert jedoch durch die Tatsache des lebenslangen Lernprozesses an Wertigkeit. Wichtig erscheint mir die Fähigkeit des selbständigen Wissenserwerbes und Zeitmanagements. **Wie sehen Sie Niederlagen?** Ursachenforschung als Basis daraus zu lernen und gestärkt den nächsten Schritt zu setzen - dies bedarf dem Aufbau eines Umfeldes. **Wie lautet Ihre Devise?** Shaping the future - be part oft it!

✱ Jankowitsch Peter Dr.



● Steckbrief

Beruf: Jurist. Funktion: Generalsekretär. Tätig bei: Österreichisch-französisches Zentrum., 1010 Wien, Salzgries 19/16. Geboren - Datum, Ort: 10. Juli 1933, Wien. Hobbies: Ich sammle Reiseführer.

● Karriere

Was war wesentlich für Ihren Werdegang? Nach dem Studium der Rechts- und Staatswissenschaften und der Dolmetschausbildung (Englisch) erfolgte 1957 der Eintritt in das damalige Bundeskanzleramt, wo ich u.a. bis 1962 dem Kabinett von Außenminister Dr. Kreisky angehörte. Nach der Tätigkeit an der österreichischen Botschaft in London (1964) war ich als Geschäftsträger a.i. (später ständiger Geschäftsträger) mit der Errichtung der ersten österreichischen Botschaf im frankophonen Afrika (Dakar) beauftragt. 1967 wurde ich Chef des Büros des SPÖ-Vorsitzenden Kreisky und 1970 dessen Kabinettchef. 1972 war ich als ständiger Vertreter Österreichs bei den Vereinten Nationen in New York und bei der Wahl zum Vorsitzenden des UB-Weltraumkomitees. 1973/74 wurde ich erster Vertreter Österreichs im UN-Sicherheitsrat und 1978 ständiger Vertreter bei der OECD in Paris. 1983 wurde ich in den Nationalrat gewählt sowie zum Internationalen Sekretär der SPÖ. In den Jahren 1986/87 war ich Bundesminister für auswärtige Angelegenheiten. 1987 kehrte ich in den Nationalrat zurück und wurde zum Vorsitzenden des Außenpolitischen Ausschusses gewählt. 1987 wurde ich zum ersten Vorsitzenden des neuen Menschenrechtskomitees der Sozialistischen Internationalen gewählt. 1988 war ich Beobachter des SPÖ Parlamentsklubs und 1990 Staatssekretär für Integration und Entwicklungszusammenarbeit. 1992 kehrte ich neuerlich in den Nationalrat zurück und wurde zum Vorsitzenden des gemeinsamen Ausschusses zwischen dem Österreichischen und dem Europäischen Parlament gewählt. 1993 wurde ich ständiger Vertreter Österreichs bei der OECD und der ESA in Paris. Zwei Jahre später wurde ich Vorsitzender des Beirates des Entwicklungszentrums der OECD. 1988 wurde ich Generalsekretär des Österreichisch-französischen Zentrums für wirtschaftliche Annäherung in Europa und zum Voristzenden des Aufsichtsrates der österreichischen Weltraumagentur ASA gewählt.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Erfolg bedeutet für mich, die Stufen außenpolitischer Tätigkeiten erklommen zu haben. **Gab es Niederlagen?** Dies ist eine Frage der Einstellung, besonders, wenn man einen Job bekommt und diesen wieder abgibt. Man muß lernen, mit Mißerfolgen umzugehen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus der Identifizierung mit meiner Tätigkeit. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, ich habe das Maximum erreicht (Außenminister). **Was war hiefür ausschlaggebend?** In der Diplomatie und Politik braucht man Überzeugungsfähigkeit, Kommunikationsvermögen, Glaubwürdigkeit und fachliche Kompetenz. Diese Faktoren gilt es auch zu vermitteln. **Wie sehen Sie die Bereiche Familie und Beruf?** Diese Bereiche kann man nicht trennen. Viele Politiker ziehen auch den Partnern bzw. die Familie in die Tätigkeit hinein. Wichtig ist auch, daß man im familitären Kreis „gehört" wird. **Was bedeutet Motivation?** Auch der größte Politiker schafft seine Arbeit nicht allein. Dazu gehört ein gutes Team, welches keinen Fehler machen sollte. Wenn man vom Vertrauen der Mitarbeiter getragen wird, sich auf sie verlassen kann und alles mit ihnen teilt, dann motiviert dies. Motivation ist die Basis hoher Leistungen. **Haben Sie Vorbilder?** Ja, Bruno Kreisky. Ich war viele Jahre sein engster Mitarbeiter. Seine Persönlichkeit hat mich geprägt. **Ist Ihnen die Position oder die Tätigkeit wichtiger?** Rein protokollarische Funktionen haben mich nie interessiert. Die Tätigkeit ist wichtiger, weil man etwas bewegen kann.

✱ Janousek Nina

● Steckbrief

Funktion: Geschäftsführende Gesellschafterin. Tätig bei: Nina´s Bar - Janousek GmbH., 1010 Wien, Bauernmarkt 21. Geboren - Datum, Ort: 27. Juli 1948, Zagreb. Familienstand: Verheiratet mit Baldur. Schöpferische Akte: Zahlreiche Medienberichte (TV, Magazine, ein Kapitel des Buches „Begegnungen" von Gregor von Rezzori wurde mir gewidmet). Mitgliedschaften: Verschiedene Umweltorganisationen wie z.B. Greenpeace. Hobbies: Sammeln alter Puppen.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach der Ausbildung in Zagreb (Matura, Pädagogische Akademie/Volksschullehrerin) ging

ich in die USA, wo ich einige Monate in Chicago und Pennsylvania bei Verwandten war. Das konservative Amerika und meine Verwandten, die mich in eine biedere Schiene bringen wollten, gefiel mir nicht und so kam ich 1971 eher zufällig nach Wien, arbeitete zwei Jahre als Sekretärin in einer Baufirma und war danach fünf Jahre in der Gastronomie tätig. 1978 machte ich mich mit einem Espresso im zweiten Bezirk selbständig. Dort absolvierte ich eine „Ranger-Ausbildung", da die Gäste vom Hofrat bis zur Unterwelt reichten. Anschließend betrieb ich von 1981-83 einen Kosmetiksalon, wo ich mich täglich von den feinen, frustrierten Damen, die jünger aussehen wollten, als Seelentrösterin und Mädchen für alles, quälen lassen mußte. Damals reifte in mir der Entschluß in eine Branche einzusteigen, wo ich ausschließlich männliche Kundschaft habe. Männer sind die liebsten Lebewesen auf Erden und als Kunden das höchste der Gefühle. Vor der Wahl ein Herrenmodengeschäft oder ein Nachtlokal zu betreiben, entschied ich mich für letzteres und eröffnete 1983 Nina´s Bar, die sich seither zu Wiens Top-Adressen entwickelt hat.



Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Jeder Mensch hat eine Vision und einen Trieb zum Erfolg. Mein Traum war es immer mehr zu haben und als Löwe im Sternzeichen mit Löwe-Aszendent bedeutet etwas zu besitzen für mich Erfolg. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, als sehr erfolgreich. Ich bin sehr glücklich, denke positiv und habe mir alle wünsche einer Frau (Schmuck, Pelze, Autos, Häuser) erfüllt. In mir ist viel Kraft und Energie. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen - als erfolgreich?** Wegen meiner gewaltigen Kraft und Disziplin zur Arbeit werde ich bewundert. Ich bin wie ein Caterpillar, ständig im Einsatz, habe aber leider wenig Zeit für Familie und Freunde. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Als Workaholic, der es liebt Menschen um sich zu haben, würde ich wieder dasselbe tun, wenn ich nochmals auf die Welt käme. Schon in meiner Kindheit lernte ich, daß man für Leistung belohnt wird (wenn ich mich als Kind daheim ums Grillen des Lamms kümmerte, bekam ich als erste das beste Stück). Auch heute finde ich nichts dabei das Lokal aufzuwischen und scheue keine Arbeit. Ich habe immer akkurat geschaut, daß alles perfekt ist und ein früherer Chef, der schon 1.500 Angestellte hatte, prophezeite mir, daß ich die einzige bin aus der einmal etwas werden würde. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich fand punktgenau heraus, was Männer wollen und daheim nicht bekommen. Hier bekommen sie Balsam für die Seele. Ob sie behindert sind oder eine Niederlage im Geschäft einstecken mußten, zählt hier nicht, hier ist der Mann König. Der Gast wird bei mir aufgebaut und ist tags darauf wieder umso erfolgreicher, weil er das Gefühl hat, jemand besonderer zu sein. Mein Auftreten ist offenherzig und fröhlich. Ich bin der ewige Bajazzo, der auch dann lacht, wenn ihm zum Heulen zumute ist. Das wichtigste ist aber Diskretion, Vertrauen, Korrektheit und Ehrlichkeit. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Intellekt und eiserne Disziplin. Ich bin wie ein Soldat, der nach sechs Stunden Schlaf wieder an die Front geht. An der Front des Überlebenskampfes braucht man Härte und Durchhaltevermögen. Als Kapitän bin ich der erste an Bord und gehe als Letzte. Ich kann ruhig sagen, daß ich dem Staat nie zur Last gefallen bin. Im Gegenteil ich zahle soviel Steuer, daß dafür Straßen und Spitäler gebaut werden können, aber darüber beklage ich mich nicht. **Welche Rolle spielt die Familie?** Ich habe das Glück mit einem verständnisvollen Mann, der selbst in der Gastronomie tätig ist, verheiratet zu sein. Eine harmonische Ehe ist ebenso wichtig, wie die Erziehung durch die Eltern. Von meiner Familie bekomme ich viel Liebe und Verständnis, auch die Tatsache, daß mein Freundeskreis erfolgreich ist, hat positiven Einfluß. **Nach welchen Kriterien stellen Sie die Mädchen ein?** Sie müssen lachen können, hübsch sein und Herzlichkeit ausstrahlen, dann gebe ich jeder eine Chance. Lachen kostet keinen Schilling, bringt aber Geld. Die Feinarbeit übernehme dann ich, lerne ihnen Ordnung, Disziplin und Haltung, frisiere und style sie und arbeite mit ihnen an ihrer Figur, wenn nötig. Die Frauen hier sind mit Diamanten vergleichbar. Aus jedem Edelstein kann man einen Brillanten schleifen. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Ich betrachte sie als Trieb zum Positiven. Einen schlechten Geschäftsgang empfinde ich als Niederlage, auch wenn es nicht meine Schuld ist. Trotzdem tut mir jeder verlorene Tag weh, da ich Zahlungen habe. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus positivem Denken. Ich schlafe sechs Stunden, bin gesund und kenne keine Depressionen. **Ihre Ziele?** Ich habe alles erreicht und wäre ohne meine Arbeit nicht glücklich. Deswegen habe ich auch schon zahlreiche Angebote von Multimillionären, mit ihnen Lokale von Deutschland bis Marbella, in denen ich nur fallweise anwesend sein müßte, aufzumachen abgelehnt. Sogar Gianni Versace, der mir in New York ein Lokal einrichten wollte habe ich abgesagt. Als Romantikerin habe ich mich in Wien (Architektur) verliebt, fühle zu dieser Stadt eine starke Affinität, als wenn ich schon einmal hier gelebt hätte und will nichts anderes machen. **Ihr Lebensmotto?** Von meinem Vater habe ich gelernt: Ziegel + Ziegel = Haus, Schilling + Schilling = Million. **Inwiefern prägten sie Ihre Eltern?** Die Erziehung durch meine Eltern ist das Nonplusultra für meinen Erfolg. Sie bildeten mich, lernten mir Ordnung, Sauberkeit und Ehrlichkeit. Meine Mutter brachte mir bei, daß man niemanden weh tun darf. „Lieber den Rockzipfel abschneiden, wenn sich einer draufsetzt, als ihn wegzustoßen". **Anmerkung zum Erfolg?** Ich fürchte mich vor nichts, mir kann nichts passieren, ich falle immer auf die Füße und gehe einfach durch die Wand.

* Jany Franz

Steckbrief

Beruf: Kaufmann. Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Karli Max, Spielwarengeschäft., 1030 Wien, Landstraßer Hauptstraße 99 - 101. Geboren - Datum, Ort: 22. Juli 1955, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Mercy. Kinder: Emanuel (1984) und Laure (1994). Eltern: Veronika und Wilhelm. Hobbies: Motorrad, Motorboot, Autos, Reisen.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Ausbildung zum Radio- und Fernsehtechniker arbeitete ich unter anderem bei einem großen Konzern in Deutschland, wo ich sehr gut verdiente, aber zu wenig Entwicklungsmöglichkeiten hatte. Da meine Tätigkeit mich nicht mehr erfüllte, kündigte ich und kehrte nach Österreich zurück, wo ich mich bei „Lauda-Air" und den „Austrian Airlines" bewarb. Ich bekam dort jedoch keinen Job, der meinen Vorstellungen entsprach. Nach einem halben Jahr kam ich zu der Entscheidung, mich selbständig zu machen. Ich habe einen Bekannten, der einen Zeitungskiosk betrieb, als Nebenware verkaufte er Spielzeuge. Wie entschlossen uns, uns gemeinsam selbständig zu machen. So eröffneten wir im Jahre 1990 im Karl Marx-Hof, wo bis dato keine Spielwarengeschäfte waren, unser erstes Lokal, welches den Namen „Karli Max" bekam. Wir hatten keine Branchenkenntnisse, aber viel Enthusiasmus und Glauben, so stellte sich der Erfolg bald ein. Nach kurzer Zeit lernten wir einen Mann, der in Klosterneuburg ein Spielwarengeschäft hatte, kennen. Zuerst kooperierten wir mit ihm, danach

übernahmen wir sein Geschäft und eröffneten somit unsere erste Filiale. Mit zunehmender Erfahrung erkannten wir, daß man, um in unserer Branche überleben zu können, expandieren muß. Danach ging alles Schlag auf Schlag. Wir hatten einen Lieferanten, der in dieser Branche sehr bekannt war und ein Franchiseunternehmen betrieb, welches vor dem Konkurs stand. Wir zeigten unser Interesse an dem Geschäft und führten zunächst eine dieser Filialen. Nachdem sich Erfolg einstellte, übernahmen wir das Unternehmen. In den ersten fünf Jahren eröfneten wir sieben Filialen, nach zehn Jahren besitzen wir nun zehn Geschäfte.

● Zum Erfolg

Wie lautet Ihr Erfolgsgeheimnis? Massiver, persönlicher Einsatz, gute Konzepte, gepaart mit Überzeugungskraft, was uns ermöglichte, Kredite zu bekommen und namhafte Lieferanten zu gewinnen. Ich bin der Meinung, daß man eine unternehmerische Ader und Verkaufstalent haben muß, um eine selbständige Tätigkeit erfolgreich ausüben zu können. Mir macht es Spaß, mit Dingen zu handeln. Zu Beginn spielte meine Unbefangenheit eine positive Rolle, weil ich keine vorgefaßte Meinung hatte und kreativ war. Mit der Zeit verlegten wir unseren Schwerpunkt auf Service und bieten um den gleichen Preis mehr als die anderen aus der Branche an. Unser Personal ist gut geschult und wir sind bereit, in die Weiterbildung unseres Teams Zeit zu investieren. Inzwischen gewannen wir eine Mitarbeiterin, die als eine Institution in der Branche gilt, das macht sehr viel aus. **Was bedeutet für Sie Erfolg?** Die Möglichkeit, die Tätigkeit nach eigenen Vorstellungen zu organisieren und Entscheidungsfreiheit. Erfolg drückt sich sowohl in finanzieller Sicherheit, als auch in der Möglichkeit, eigene Wünsche zu verwirklichen und ein gewisses Ansehen in der Gesellschaft zu genießen, aus. **Wie würden Sie Ihren Führungsstil definieren?** Ich lege sehr großen Wert auf ein gutes Betriebsklima und kann zufrieden feststellen, daß seit unserer Entstehung noch niemand bei uns kündigte. Ich bin sehr hellhörig, was die Stimmung der Mitarbeiter betrifft, und gehe auf ihre Wünsche ein, wenn ich spüre, daß es dem Unternehmen zugute kommt. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Was ich verlange, lebe ich vor und wiederhole immer, daß wir in einem Boot sitzen. **Welche Art der Anerkennung schätzen Sie am meisten?** Mir ist die Anerkennung meiner Mitarbeiter sehr wichtig, aber auch die Tatsache, daß meine Meinung geschätzt wird, was unter anderem dadurch zum Ausdruck kommt, daß man mich zum stellvertretenden Obmann der Werbevereinigung „Galeria" wählte. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus Erfolgserlebnissen und meiner Familie. **Was sind Ihre Ziele für die nächste Zukunft?** Der größte Einzelhändler Österreichs dieser Branche zu werden.

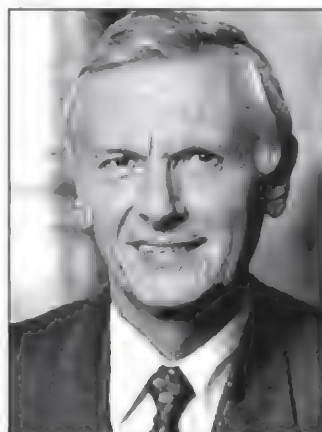
✱ Jell Helmut

● Steckbrief

Beruf: Kaufmännischer Angestellter. Funktion: Vorstandsmitglied. Tätig bei: Creditanstalt AG., 1010 Wien, Schottengasse 6-8. Geboren - Datum, Ort: 17. April 1943, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Helga. Kinder: Claudia (1967) und Markus (1969). Ehrungen: Großes Ehrenzeichen für Verdienste um die Republik Österreich. Mitgliedschaften: Berufsbedingt in diversen Aufsichtsräten. Hobbies: Skifahren, Radfahren, Tennis, Laufen, Schwimmen, Surfen, Haus und Garten, Lesen, fallweise Theater.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach vier Jahren Realgymnasium und zwei Jahren Handelsschule trat ich 1959 in die Zentralsparkasse ein und war sieben Jahre im Filialgeschäft ehe ich 1965 in die Betriebsorganisation der „Z" wechselte, wo ich als Betriebs- und EDV-Organisator auch bei der EDV-Umstellung mitwirkte. 1970 wurde ich als Prokurist in die Z-Tochter Dataservice GmbH delegiert, wo ich 1974 zum Geschäftsführer bestellt wurde. 1983-84 war ich neben dieser Tätigkeit auch Bankenbeauftragter bei AEG Österreich. 1984 kam ich als Leiter des Stabsbereiches Planung, Marketing, Werbung und Ausbildung unter Generaldirektor Dr. Vak in die Z zurück und war von 1986-90 wieder Geschäftsführer der Datenservice sowie der Konzernbetriebe EDV-Service GmbH, DVS DatenverarbeitungsgmbH und G.U.D.-Gesellschaft für Unternehmensberatung und Datenverarbeitung GmbH. Zwischen 1990-94 war ich Vorstandsmitglied der Girozentrale (GiroCredit Bank AG), von 1994-97 Vorstandsmitglied der Bank Austria AG und seit 30. April 1997 (nach dem Kauf der Mehrheitsanteile) Mitglied des Vorstandes der Creditanstalt AG.



● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Die Erreichung der Ziele, Pläne oder Plandaten, die man selbst, im Team, im Unternehmen oder im Privatbereich definiert hat. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, meine Ziele konnte ich erreichen, zum Teil wurden meine Pläne sogar übertroffen. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen - als erfolgreich?** Im beruflichen Bank-Umfeld wird es als Erfolg gesehen, wenn man eine Vorstandsposition erreicht. Im familiären Umfeld hat der berufliche Erfolg nur wenig Einfluß. Das Einkommen ist eine angenehme Nebenerscheinung, wird aber nicht als Erfolg gewertet, sondern vielmehr mein harmonisches Familien- und Eheleben, das seit 1967 planmäßig funktioniert. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Die Basis stellte der Eintritt in die Z dar, der Rest war eine kontinuierliche Entwicklung über vier Jahrzehnte hindurch. In einem anderen Unternehmen wäre meine Karriere vermutlich ähnlich verlaufen. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Ja, mein Ziel war es in einer Bank tätig zu sein. Schon während meiner Schulzeit hatte ich einen Bankjob. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Die Grundvoraussetzung ist Erwerb und Weiterentwicklung von Fachwissen, überdurchschnittliche Einsatzbereitschaft, Fleiß, geistige Mobilität (das heißt die Bereitschaft verschiedene Aufgaben zu übernehmen), Cleverness um Situationen richtig einzuschätzen, sie zu analysieren und emotionslos Entscheidungen zu treffen. Mit diesen Voraussetzungen kann man in Banken eine Position in der zweiten Ebene erreichen. Man ist damit Kandidat für einen Sprung nach oben. Aus meiner Sicht gebe ich offen zu, daß für alles weitere der Zufall eine Rolle spielt. Die Bestellung zum Vorstand ist eine Frage des Zeitpunktes und der Nachfrage, die Position muß frei sein und das Alter muß gerade stimmen. **Was ist für Erfolg am hinderlichsten?** Geringe Mobilität ist ein absolutes KO-Kriterium, ebenso ist einseitige Berufserfahrung hinderlich. Man braucht den gesamtheitlichen Überblick über alle Tätigkeitsfelder einer Bank. Einseitige Job-Karrieren gibt es zwar, sie werden aber immer seltener. **Welche Rolle spielt die Familie?** Von Seiten der Familie muß die Bereitschaft gegeben sein auf vordefinierte Anwesenheit zu verzichten. Es ist einfach nicht planbar, wann ich daheim bin. Das muß durch eine gewisse Flexibilität durch die Familie akzeptiert werden, sonst wirken sich Konflikte negativ auf den Beruf aus. **Welche Rolle spielen die Mitarbeiter?** Damit das Beziehungsgeflecht funktioniert, muß man die Zusammenarbeit mit Kollegen und Vorgesetzten aktiv und durch Teamfähigkeit geprägt, gestalten. **Nach welchen Kriterien stellen**

Sie Mitarbeiter ein? Je nach Position haben wir unterschiedliche Tests als zusätzliche Informationsquelle. Entscheidend ist für mich die Einstellung, der Eindruck der Persönlichkeit und letztlich die Beobachtung im täglichen Berufsleben. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Motivation spielt eine entscheidende Rolle und ich motiviere die Mitarbeiter ganz unterschiedlich. Die Mehrzahl der Menschen will Erfolg und positive Ergebnisse. Bis zu einer gewissen Position spielt Geld eine Rolle, irgendwann ist das aber nicht mehr der Hauptmotivationsfaktor (solange man wegen Geld keine Sorgen hat). Erfolg ist für jeden so meßbar, daß Ziele in der vorgegebenen Zeit erreicht werden. Dann ist Lob oder Analyse was man künftig noch besser machen kann, Motivation. **Was bedeuten Niederlagen für Sie?** Nichterreichen eines Zieles betrachte ich als Niederlage. Mißerfolge erachte ich als Lernhilfe und Anstoß. Diese Situationen benutze ich zum Nachdenken, warum etwas nicht erreicht wurde um für die Zukunft daraus Positives abzuleiten. Wenn man sich unrealistische Ziele steckt ist der Mißerfolg natürlich schon vorprogrammiert. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Ich lebe relativ gesund, treibe Sport und habe die Familie als solide Basis. In meiner Freizeit bin ich in meinem Haus mit Garten bei Krems und pflege meinen privaten Freundeskreis, der mit Bank und Geschäft nichts zu tun hat. Um nicht zu einseitig zu werden, sollte man neben dem Beruf auch noch andere Interessen haben. **Ihre Ziele?** Ich bin 56, im Vorstand der größten Bankengruppe, möchte in dieser Position in Pension gehen und bis dahin weiter erfolgreich tätig sein. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Ja, die innerbetriebliche Karriereleiter ist ganz spezifisch für die österreichische Bankenszene. Seit zehn Jahren im Bankvorstand ist ein sichtbares Zeichen der Anerkennung, ich brauche weiter kein Lob. In meiner Position ist externes Lob weniger wichtig geworden, als es in meinen ersten 20 Berufsjahren war. Wenn man in einer Sitzung ein gutes Ergebnis präsentieren kann ist das angenehm, wie die Reaktion ausfallen wird, weiß man aber schon vorher. Man sollte sich aber selbst immer wieder im Soll-Ist-Vergleich kontrollieren. **Ihr Lebensmotto?** „Liberalismus". Ich nehme für mich in Anspruch möglichst wenig durch Dritte gesteuert zu werden und räume das soweit es geht auch anderen ein. Solange es andere nicht stört sollte, mit gewissen Einschränkungen, jeder das tun können, was er für richtig hält. Je weniger Regeln durch die Obrigkeit vorgegeben sind, umso besser, ein erwachsener Mensch sollte für sich selbst entscheiden können, was richtig oder falsch ist. **Anmerkung zum Erfolg?** Erfolg ist individuell zu definieren, eine Definition als Maxime ist nicht möglich. Ich wehre mich dagegen, den Begriff Erfolg durch die Gesellschaft vorgeben zu lassen. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Wesentlich ist Objektivität sich selbst gegenüber, sich weder zu unter- noch zu überschätzen.

✱ Jens Rolf Dr. MedR.

> Mein privates Umfeld ist so geordnet, daß ich mich darin wohlfühle, für mich ist das wesentlich.

● Steckbrief

Beruf: Arzt für Allgemeinmedizin. Funktion: Selbständig. Geboren - Datum, Ort: 14. Oktober 1947, Wien. Kinder: Percy (1980) und Maximilian (1981). Schöpferische Akte: Fachartikel und Standespolitische Literatur. Ehrungen: Medizinalrat, Preis der Gereatriegesellschaft (für das Engagement beim SMUP), Goldener Löwe des Lions Club. Mitgliedschaften: Mitbegründer des Sozialmedizinischen Nachbarschaftszentrum Unterpenzing (SMUP), Hausärzteverband (Gründungsmitglied und Altpräsident), Sanitätsrat (bis 1998 Leiter des Obersten Sanitätsrates), Ärztekammer (von 1994-98 Obmann der Sektion Praktische Ärzte in der Ärztekammer). Hobbies: Skifahren, Lesen.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach der Matura und dem Medizinstudium (Promotion 1973) war ich im Wilhelminenspital tätig, ehe ich 1977 meine eigene Praxis eröffnete. Neben meiner beruflichen Tätigkeit war ich auch immer standespolitisch aktiv. 1975 war ich einer der Mitbegründer der Arbeitsgemeinschaft Wiener Allgemeinärzte (AWA), die sich nach ca. zehn Jahren auflöste und in den Österreichischen Hausärzteverband überging, als dessen Gründungsmitglied ich heute der Altpräsident bin. Aus diesem Engagement heraus ergab sich 1984 die Gründung des Sozialmedizinischen Nachbarschaftszentrum Unterpenzing (SMUP). Diese Organisation, die sich (um nicht eine weitere der vielen anonymen Organisationen zu sein) bewußt auf den Bezirk Unterpenzing beschränkt, hilft den Menschen solange es möglich ist in ihrer gewohnten Wohnungsumgebung zu bleiben. Dazu organisieren und koordinieren wir z.B. Heimhilfen und Krankenpflege.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Beim Erfolg gibt es eine persönliche und eine berufliche Dimension. Im persönlichen Bereich bedeutet Erfolg zufrieden zu sein, sein Auskommen zu finden und das zu haben, was man sich vom Leben erwartet. Im beruflichen ist es etwas bewirken zu können und von Seiten der Patienten ebenso wie von Kollegen positive Rückmeldungen und Achtung zu bekommen. Je nach persönlicher Einstellung werden diese Bereiche unterschiedlich bewertet. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Würde mir das Leben nichts mehr zu wünschen überlassen, wäre es fad. Erfolgreich ist jemand, wenn er viele seiner Ziele erreicht hat. Ich habe noch nicht alles erreicht, es wäre aber auch traurig, wenn ich schon alles erreicht hätte, denn dann müßte ich abtreten. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen - als erfolgreich?** Ja, man sieht meine Ordination mit überdurchschnittlich hoher Patientfrequenz und daß ich bei meiner Kammertätigkeit verschiedene Vorhaben realisieren konnte. Von Patienten habe ich den Eindruck, daß diese meinen, daß ich mich sehr engagiere und um sie kümmere. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Ich entschied mich schon früh, als niedergelassener Arzt zu arbeiten und habe mich dementsprechend ausgebildet. Ich hätte auch im Spital bleiben und Oberarzt werden können, habe aber dreimal einen solchen Posten abgelehnt. Ob diese Entscheidung richtig oder falsch war ist schwer zu beurteilen, da ich nur die eine Seite kenne. Manche Karrieren von Kollegen in Spitälern bewundere ich, andere wieder weniger. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Ursprünglich wollte ich Unfallchirurg werden, stellte aber bald fest, daß ich mit hierarchischen Strukturen, wie sie in Spitälern herrschen Probleme habe. Daraus resultierte die Bauchentscheidung mich in meiner eigenen Praxis an die Spitze der Hierarchie zu stellen. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Um erfolgreich zu sein muß man sein Handwerk beherrschen. Außerdem gehört ein hohes Maß an Empathie dazu, das heißt man muß den Patienten mit Zuwendung gegenübertreten, so daß er sich angenommen fühlt, muß aber gleichzeitig in der Lage sein sich von seinem Leid zu distanzieren. **Was macht Ihren Erfolg in der Kammertätigkeit aus?** Meine Kollegen waren offensichtlich davon überzeugt, daß ich für die Aufgaben der Richtige bin, weil ich Hartnäkkigkeit mit konziliantem Umgang vereine. **Was ist für den Erfolg hinderlich?** Fühlt sich ein Patient unverstanden, treibt man ihn aus der Ordination. **Welche Rolle spielt die Familie?** Mein privates Umfeld ist so geordnet, daß ich mich darin wohlfühle, für mich ist das wesentlich. **Nach welchen Krite-**

rien stellen Sie Mitarbeiter ein? Ich habe derzeit fünf Angestellte, die ich nach Teamfähigkeit und Sympathie ausgewählt habe. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Motivation muß, durch Übertragung von Eigenverantwortung und Freiräumen, täglich passieren. **Was bedeutet für Sie eine Niederlage?** Darunter verstehe ich, daß man ein gestecktes Ziel mit seinen Mitteln nicht erreichten kann. Mir gefällt das Wort Enttäuschung besser, denn das beinhaltet, daß man sich getäuscht haben muß. Solch eine Niederlage muß man sich eingestehen können, je früher man sich ein Scheitern eingesteht, umso besser ist das für den Patienten. Merke ich, daß ich ein Ziel nicht erreiche, so versuche ich nachzujustieren und das Ziel zu hinterfragen. Eventuell führt ein Weg um dieses Ziel herum zum nächsten Etappenpunkt.. **Ihre Ziele?** Das Leben sollte nicht so vorbeigehen, daß man keine Spuren hinterläßt. Man muß auch den Unterschied zwischen Wunsch und Zielvorstellung erkennen. **Bekommen Sie ausreichend Anerkennung?** Zweifelsohne bekomme ich viel Anerkennung, die ich auch genieße. **Haben Sie Vorbilder?** Mein Vater war eine prägende Figur in meinem Leben. **Anmerkung zum Erfolg?** Im Zuge dieser Studie sollte man auch Menschen, die sich selbst nicht als so erfolgreich sehen befragen. Häufig werden bei solchen Studien die falschen Menschen befragt, z.B. wurden in Japan nach dem Atombombenabwurf nur die Erkrankten, nicht aber die Gesunden untersucht. Das wäre aber zumindest ebenso wichtig gewesen.

✱ Jessenk Johann Dipl.-Ing.

> Eine berufliche Entscheidung ohne dem OK der Familie zu treffen wäre heutzutage fatal, denn sonst gibt es keine Harmonie.

● Steckbrief

Funktion: Prokurist und Leiter der Abteilung Vertrieb und Marketing. Tätig bei: Integraph Österreich GmbH., 1030 Wien, Modecenterstraße 14/Block A/4. Geboren - Datum, Ort: 16. Oktober 1959. Familienstand: Verheiratet mit Brigitte. Hobbies: Familie, Golf.

● Karriere

Welche waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Ich war kein guter Mittelschüler, habe nach dem zweiten Anlauf, 1978 die Matura gemacht und aufgrund meines durch den Vater geprägten Bezugs, das Studium des Vermessungswesen in der Hoffnung begonnen, im Sommer in der Natur zu sein und im Winter im Büro zu arbeiten. Dies hat mir sehr gut gefallen, aber die Entwicklung während des Studiums im Bereich Technik und EDV als solches, hat das Gegenteil ergeben. Als Akademiker in diesem Bereich gibt es nur zwei Möglichkeiten, entweder ins Bundesamt zu gehen, oder man macht ein eigenes Büro auf und wird Ziviltechniker. Ich habe lange studiert und während des Studiums viele Jobs ausgeübt, war regelmäßig in einem Vermessungsbüro tätig, aber nie im Büro meines Vaters. Nebenbei war ich sportlich sehr ambitioniert und habe während des Studiums ein eigenes Jugendtrainingcenter für Tennis geführt. Außerdem spielte ich in einer Musikband, und managte diese auch. Diese Erfahrung war für meine Zukunft sehr wichtig. Ich habe nach dem Studium 1988 im November die Chance bekommen, in dem Büro zu arbeiten, wo ich auch während des Studiums gearbeitet habe. Nachdem ich diesen Job angetreten habe, hatte ich die Möglichkeit von Beginn an bei der Einführung eines neuen EDV-Systems dabeizusein. Als Jungakademiker habe ich mich hier sehr eingesetzt, um mir einen Namen zu schaffen. Dies habe ich zwei Jahre lang gemacht, bis mich die uns damals betreuende EDV-Firma motiviert hat, zu wechseln. Dies war für mich ein sehr entscheidender Punkt meiner Karriere. Ich saß im größten Büro Wiens, hatte einen guten Job und konnte auch nicht mehr verdienen, und auch nicht mehr werden. Dies hat mich schlußendlich bewogen in die EDV-Branche zu wechseln. Dort war ich Produktmanager für Vermessungspakete. Nach zwei Jahren im Herbst 1992 hat sich über einen Kollegen die Möglichkeit ergeben, den nächsten Schritt zu tun, das heißt Consultingtätigkeiten im Bereich geographischer Informationssysteme zu praktizieren. Dies war der nächste Schritt. Für mich stand fest, daß diese GIS-Systeme Zukunft haben, umso mehr als mit einer Firma kooperiert wurde, die die Marktführerschaft inne hatte. Diese Kontakte nutzte ich. Seit 1997 übe ich die Funktion des Prokuristen in diesem Unternehmen aus.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Erfolg hat für mich grundsätzlich damit zu tun, daß man Zufriedenheit aus der Tätigkeit bekommt. Ich kann nur dann Erfolg haben, wenn ich innerlich zufrieden bin. Um dies zu erreichen, bedarf es einer fachlichen Kompetenz und da wir in einem verkaufsorientierten Umfeld tätig sind, ist es wichtig, positives Feedback des Kunden zu bekommen. Wenn der Kunde zufrieden ist, dann habe ich auch Erfolg. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Natürlich ist die monetäre Situation eine Triebfeder, wenn man sich im Vertrieb bewegt, wird man Provisionsabhängig bezahlt, je mehr Erfolg man hat, desto höher ist das Einkommen, dies ist ein Teil meiner Triebfeder. Außerdem schöpfe ich Kraft aus meiner Familie. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Es gibt immer ein Auf und Ab. Rückblickend betrachtet habe ich die Entscheidungen immer so getroffen, daß sie zu meiner inneren Zufriedenheit geführt haben, somit schließt sich der Kreis. **Wie sehen Sie die Bereich Beruf und Privatleben?** Ich habe keine Entscheidungen ohne meine Frau getroffen, zwischenzeitlich spielen die Kinder immer mehr eine rolle. Eine berufliche Entscheidung ohne dem OK der Familie zu treffen wäre heutzutage fatal, denn sonst gibt es keine Harmonie. Ich versuche immer Ding zu tun, zu denen man auch in X-Tagen stehen kann. Dies ist für mich sehr wichtig.

✱ Jimenez-Schmidt Petra



● Steckbrief

Beruf: Fotografin. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Fotografie Petra Schmidt., 1060 Wien, Mariahilferstraße 47/4/6. Geboren - Datum, Ort: 20. Oktober 1967, Gols. Kinder: Carla (1994). Eltern: Erika und Ing. Hans.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? 1986 maturierte ich in Neusiedl am See und wollte zunächst Innenarchitektur studieren. Ich hörte dann von der Möglichkeit in die Fachschule für Fotografie an der Graphischen Versuchs- und Lehranstalt einzutreten und tat dies nach bestandener Aufnahmeprüfung. Ein Jahr später wechselte ich in das entsprechende College, beendete dieses jedoch nicht und blieb nach meiner Ferialpraxis in einem sehr renommierten Fotostudio als Assistentin. Hier konnte ich sehr praxisorientiert arbeiten und lernte viel, andererseits wurde ich mit der Zeit demoralisiert, da mir ständig vermittelt wurde, daß ich mit meinem Äußeren, mit meiner Lebenswei-

se und meinen Zielen, welche sich nicht nur um den Erfolg drehten, nicht in die „Inscene" passe. Aufgrund meiner entstandenen Unsicherheit fotografierte ich nicht mehr, ging für ein halbes Jahr als Köchin in ein Kaffeehaus um Geld zu verdienen, war sehr frustriert und begann erst durch die Hilfe einer Freundin wieder zu fotografieren. Es machte mir wieder großen Spaß und so begann ich 1990 im Studio Winsauer als Fotografin zu arbeiten. Ich merkte, daß meine Leistungen nicht schlecht waren, bekam positive Rückmeldungen und legte die Lehrabschlußprüfung ab. 1992 bekam ich die Chance ein Fotostudio zu übernehmen, welches sich hauptsächlich mit Produkt- und Foodfotografie beschäftigte. Nach einem Jahr mietete ich mir ein Studio im 14. Bezirk und arbeitete drei Jahre lang um einen eigenen Kundenstock aufzubauen. 1994 heiratete ich und bekam meine Tochter. Um neben der Betreuung meines Kindes weiterarbeiten zu können, übersiedelte ich in mein derzeitiges Atelier mit integrierter Wohnung.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Mit dem Beruf zufrieden und glücklich zu sein. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Vor allem der persönliche Einsatz. Daß mir das was ich täglich mache, Freude und Spaß bereitet und daß ich dies auch meinen Kunden vermitteln kann. Dies allein genügt aber nicht, es gehört qualitativ, hochwertige Arbeit dazu, außerdem Pünktlichkeit, Verläßlichkeit und die Bereitwilligkeit sich mit den Aufträgen intensiv auseinanderzusetzen, unabhängig von der Größe des Auftrags. Um gut zu sein muß man die Aufmerksamkeit auf die Details lenken und den Willen haben sehr hochwertig zu arbeiten. Ich glaube, ich bin jemand, der Chancen sieht und ergreifen kann. Ich gebe mich nicht zufrieden mit dem was ich erreicht habe, sondern versuche über die eigenen Grenzen hinauszuwachsen und Dinge auszuprobieren. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Eigentlich nicht, für mich ist das was ich mache selbstverständlich. **Ist Anerkennung für Sie wichtig?** Als Motivation ja, wichtiger ist aber, daß ich selbst mit meiner Arbeit zufrieden bin. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Ja, wenn die Familie hinter dem steht, was man tut, wirkt sich dies positiv aus. Das Verständnis des Partners ist wichtig, sonst entsteht eine Diskrepanz, die letztlich eine Entscheidung verlangt. Meine Tochter ist seit jeher mit im Atelier, lernte daher viel im sozialen Bereich, nimmt bewußt Rücksicht auf mich. Wir haben allerdings auch einen Tochtertag eingeführt, an dem nur sie bestimmt. **Ihr Lebensmotto?** Glücklich sein.

✱ Jirez Heinz KommR. Mag. Dr.



● Steckbrief

Funktion: Generaldirektor. Tätig bei: Union Versicherungs AG., 1010 Wien, Schottenring 27-29. Geboren - Datum, Ort: 7. Juli 1944. Familienstand: Verheiratet mit Ingrid.

● Karriere

Welche waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Nach der Matura am Bundesrealgymnasium in Wien (Stubenbastei) begann ich 1963 mit dem Studium der Rechtswissenschaften an der Universität Wien, mit den Schwerpunkten Volks- und Betriebswirtschaft. Während des Studiums übte ich eine Reihe von ferialen und nebenberuflichen Tätigkeiten aus, u.a. war ich bei einem Marktforschungs- und Standortberatungsinstitut tätig, sowie in der Hörfunkdirektion von „Politik und Wirtschaft". 1968 schloß ich mein Studium mit dem Doktorat ab, leistete anschließend meinen Präsenzdienst, sowie mein Gerichtspraktikum am Handelsgericht Wien und Straflandesgericht Wien ab. 1970 erfolgte der Eintritt in die Zentralsparkasse der Gemeinde Wien und zwar in den Bereichen Organisation und EDV mit den Schwerpunkten Verkaufsorganisation, Marketing und Werbung. Die Berufung ins Generalsekretariat des Vorstandsvorsitzenden erfolgte 1976, wobei ich mit Sonderaufgaben mit Schwerpunkten auf Entwicklungsarbeiten, Wirtschafts -und Innovationsförderung, Finanzierungen, Public Relations, Werbung und Verkauf im Mittelpunkt standen. 1978 erhielt ich die Prokura und war zuletzt als Abteilungsleiter im Direktionsrang der Abteilung Marketing tätig. Während dieser Zeit war ich nebenamtlich in der Geschäftsführung einer Versicherungsholding tätig. 1984 wurde ich Vorstandsmitglied in der Union Versicherungs AG, wo ich für die Bereiche Veranlagung, Vertrieb, Marketing und Verkauf zuständig war. 1992 erfolgte die Bestellung zum Vorsitzenden des Vorstandes in der Union Versicherungs AG. Dazu kamen Aufsichtsratsmandate und Beiratsmitgliedschaften in Konzernbetrieben. 1994 bekam ich den Titel Kommerzialrat durch den Bundeskanzler verliehen, 1997 wurde ich zum Generaldirektor ernannt.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Erfolg bedeutet für mich eine Tätigkeit zu praktizieren, die mir Freude und Spaß bereitet. Wichtig ist das Interesse an der Tätigkeit, um auch etwas bewegen zu können. Man hält so manche negative Situation leichter aus, wenn man die Tätigkeit gern macht. Ebenso von Bedeutung ist, daß man sich mit dem Fachwissen auseinandersetzt und auch die Bereitschaft nie aufgibt, sich immer weiter zu bilden. Von eminenter Bedeutung für eine Führungskraft ist ein hohes Maß an sozialer Intelligenz und ein ausgeprägtes Kommunikationsvermögen, das heißt sich auf andere Mitmenschen einstellen zu können. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Meiner Ansicht nach, ist ein harmonisches Familienleben von wesentlicher Bedeutung, denn dies ist die Basis für alle weiteren Aktivitäten. Um Kraft für den beruflichen Alltag tanken zu können, ist die Kraftquelle eindeutig die Harmonie in der Familie. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, weil ich auch daran mitgewirkt habe, daß das Unternehmen eben das wurde, was es heute ist. Wobei es für mich sicher von Bedeutung war, die Aufgabe als solches nicht nur fachlich zu sehen, sondern besonders im sozialen Bereich hier etwas bewegt zu haben. Ich glaube auch, daß wir es geschafft haben, ein Team von Mitarbeitern zu schaffen, das den Aufgaben gewachsen ist. Wichtig für die innerbetriebliche Kommunikation auch die Empfangsbereitschaft der Mitarbeiter. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Was den persönlichen Werdegang betrifft, hatte ich während meiner beruflichen Laufbahn sicher auch Glück, aber es hat auch Situationen gegeben, wo ich im nachhinein behaupte, es hätte vielleicht ein wenig besser sein können.

✱ Joachim Amnon

● Steckbrief

Beruf: Rechtsanwalt. Funktion: Partner. Tätig bei: Guttmann, Joachim, Raeder & Kollegen - Anwaltskanzlei., 80336 München, Pettenkoferstraße 24. Geboren - Datum, Ort: 8. Juli 1956, Israel. Kinder: Nicolas (1992). Hobbies: Essen, Trinken, Fußball, Skifahren, zeitgenössische Kunst.

● Karriere

Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich machte hier in München Abitur, direkt danach fing ich an, als Vertreter für Kindergartenartikel im Außendienst zu arbeiten und war damit sehr erfolgreich. Ich stellte Vertreter ein und baute einen größeren Apparat auf. Aber die Verwaltungsar-

beit, die sich dann ergab, interessierte mich nicht so besonders. Deshalb eröffnete ich Ende der 70er Jahre, zusammen mit einem Partner eine Gaststätte, die auch ganz gute Erfolge zu verzeichnen hatte. Ich tauschte dann diese Gaststätte gegen eine andere, und betrieb eine Cocktailbar. Mit etwa 24 Jahren beschloß ich dann, Jura zu studieren. Das machte mir sehr viel Spaß, hat mich wirklich interessiert und ich war sehr gut. Um mir mein Studium zu finanzieren, habe ich drei bis vier Tage die Woche als Taxifahrer gearbeitet. Dieser Druck, den ich dadurch hatte, war, glaube ich, der Schlüssel zum Erfolg. Außerdem war ich einige Jahre älter als die meisten anderen Studenten, auch das war eine Art von Druck. Ich machte mein Staatsexamen ohne große Mühe, habe während meiner Referendarszeit bei einem großen Unternehmen in der Rechtsabteilung gearbeitet und habe gut verdient. Das war auf Grund der guten Noten keine Schwierigkeit. Auch mein zweites Staatsexamen war so gut, daß ich mir aussuchen konnte, wo ich hingehe. Aber ich wollte nicht in die Wirtschaft gehen und habe mir schon während der Referendarszeit überlegt, daß der Anwaltsberuf das ist, was ich will. Ich hatte schon bei einigen Anwälten gearbeitet und habe nach meinem zweiten Staatsexamen nur noch etwa sechs Monate bei einem Anwalt gearbeitet. Ich habe mich dann gleich selbständig gemacht und mich hier in München in einem kleinen Büro niedergelassen. Mit ganz geringen Mitteln und ohne Personal habe ich meine erste Kanzlei in einer sehr guten Lage eröffnet. Am Anfang habe ich alles allein gemacht. Nach einigen Monaten hatte ich eine Anwaltsgehilfin, die stundenweise als Aushilfe mithalf. Sicher hatte ich dann auch Glück, denn ich bekam über meinen Bekanntenkreis einige gute Mandate. Inzwischen bin ich ein bißchen spezialisiert, das hat sich so entwickelt. Ich hatte immer eine Vorliebe für das Zivilrecht und bin auch heute noch in diesem Bereich tätig. Ich zog dann mit meiner Kanzlei in die Innenstadt um und war zunächst mit meinen jetzigen Partnern in einer Bürogemeinschaft. 1997 haben wir eine Sozietät gegründet. Heute decken wir den Bereich ab. Einer meiner Partner ist ein sehr bekannter Strafverteidiger, der andere ist Familienrechtler und ich mache die gesellschaftsrechtlichen Sachen, Konkurssachen, Handelssachen, Mietstreitigkeiten und eben, weil ich damit jetzt auch viel zu tun habe, Immobiliensachen. Ich bin jemand, der meint, er muß immer etwas machen. Ich bin zwar hauptberuflich Anwalt, aber zur Zeit bin ich zum Beispiel in Berlin mit ein paar Immobilien engagiert und habe eine GmbH gegründet, an der ich beteiligt bin.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Erfolg ist sicher subjektiv. Für mich ist Erfolg, daß man es schafft, Ziele, die man sich setzt, zu verwirklichen. Auch wenn es schwieriger wird oder auch ganz anders, als man sich das ursprünglich gedacht hat. Erfolg ist, wenn man Sachen anpackt und verwirklicht. Das können ganz unterschiedliche Sachen sein, z.B. soziale Belange. Ich würde nicht sagen, Erfolg ist, viel Geld zu verdienen, das wesentliche ist, daß man zufrieden ist. Man muß sich selbst Ziele stecken und versuchen, die zu erreichen, das ist Erfolg. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Zu meinem Erfolg gehört sicher, daß ich in gewisser Weise ehrgeizig bin. Kein Streber, aber ehrgeizig. Wenn man mir etwas in die Hand gibt, mit dem ich nicht sofort zurechtkomme, setze ich mich damit auseinander, beschäftige mich damit, bis ich es im Griff habe. Das ist eine Herausforderung für mich. Das ist ein gewisser Ehrgeiz, eine gewisse Zähigkeit. Sicher gehört auch ein bißchen Glück dazu. Man muß die richtigen Menschen kennenlernen. Ich kann gut zuhören und habe eine gewisse Sensibilität, ein Gespür für Menschen. Ich denke, das braucht man, um erfolgreich zu sein. Ich bin sicher ein kommunikationsfreudiger, extrovertierter Mensch. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Mit Niederlagen umgehen ist sicher schwierig. Einen Fehler einzugestehen, wenn man etwas falsch gemacht hat, das ist leichter. Aber wenn man etwas angepackt hat und es wurde nichts daraus und man weiß nicht einmal warum, dann ist das sicher schwer. Aber es kommt eben vor, daß man sich Dinge vornimmt, die dann ganz anders kommen und die man dann aufgeben muß. Ich versuche, das dann hinter mir zu lassen und mich an anderen Sachen wieder aufzubauen. Ich habe mir mittlerweile ein ganz gesundes Selbstbewußtsein erarbeitet, sodaß ich durchaus Niederlagen wegstecken kann. Bei verlorenen Fällen kommt es immer darauf an. Denn man führt sehr viele Prozesse, bei denen man den Mandanten von Anfang an darauf hinweist, hier sind die Chancen nicht so gut, lassen wir es lieber. Wenn der Mandant trotzdem prozessieren will, gibt man natürlich sein bestes, engagiert sich, aber wenn man dann verliert, sehe ich das nicht als Niederlage. Es gibt Prozesse, die man tatsächlich als Niederlage empfindet. Ich finde, wenn man den Grund für eine Niederlage kennt, fällt es einem leichter, damit umzugehen. **Welche Rolle spielt die Familie für den Erfolg?** Ich würde nicht sagen, daß die Familie eine Rolle spielt. Es spielt vielleicht eine Rolle, wo man herkommt. Ich habe früh gelernt, mich durchzusetzen und um etwas zu kämpfen. Sicher spielt es eine Rolle, wie ausgeglichen man ist. Wenn man z.B. Ärger zu Hause hat, dann fehlt natürlich ein bißchen Energie im Beruf. Aber ich glaube, direkt für den Erfolg spielt die Familie keine große Rolle. Ich glaube, es kommt darauf an, das zu verwirklichen, was man will. Das kann man mit und ohne Familie, was nicht heißen soll, daß mir Familie nichts bedeutet. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Ich habe sehr große Energieressourcen. Ich schöpfe Kraft aus dem Lachen. Aus einem netten, lustigen Abend und aus der Kommunikation mit Menschen. Man kann sagen, ich schöpfe Kraft aus meinem sozialen Umfeld. **Ihre Ziele?** Ich bin gern Anwalt, es macht mir Spaß. Wenn ich mich irgendwo einsetze, setze ich mich total ein. Aber es gibt Mandate, die ich nicht mehr bereit bin zu übernehmen. Es gibt Leute, die wegen wirklich unsinnigen Dingen streiten. Mir wurde jetzt ein Fall angeboten, bei dem es um 60 Mark geht. Solche Fälle übernehme ich nicht. Was mir wirklich Spaß machen würde, wäre, die Kanzlei hier weiter zu betreiben und auszubauen, und dann möchte ich auch Freiraum für andere Dinge haben, z.B. um etwas mit Immobilien zu machen, um eine neue Aufgabe zu übernehmen, durchaus im juristischen Bereich, aber in eine andere Richtung gehend. Dann möchte ich irgendwann auch etwas mehr Freizeit haben. **Haben Sie einen Ratschlag für Erfolg?** Nach meiner Erfahrung braucht man Ehrgeiz. Man muß sich mit Dingen beschäftigen, die einen auch wirklich interessieren. Wenn man sich einer Sache annimmt, muß man vorher entscheiden, ob man sich damit wirklich auseinandersetzen will. Wenn man beschließt, sich damit auseinanderzusetzen, muß man das durchziehen, muß dranbleiben, Energie entwickeln. Das fängt bei den Kleinigkeiten des täglichen Lebens an. Man darf nicht sagen, dann eben nicht, sondern, jetzt erst recht. Wenn einer als Anwalt erfolgreich sein will, muß er sich für Jura interessieren und er muß sich einsetzen. Man muß mit Leib und Seele dabei sein und nicht nur das Handwerk, das man gelernt hat, einsetzen. **Haben Sie ein Lebensmotto?** Es muß Zeit zum Lachen bleiben. Ich denke, man muß dem Glück eine Chance geben und positiv denken. Man muß mit Energie und Positivismus an die Dinge herangehen.



✱ Jonak Friedrich



● Steckbrief

Beruf: Unternehmer. Funktion: Besitzer. Tätig bei: W & A Jonak., 1010 Wien, Trattnerhof 1. Geboren - Datum, Ort: 6. März 1932, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Renate. Kinder: Mag. Friedrich (1965) und Mag. Florian (1967). Hobbies: Tennis, Eishockey, Segeln, Golf, Schwimmen, Wandern.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Wesentlich für meinen Werdegang war eine Summe von diversen Talenten. Ich besuchte das Schottengymnasium und studierte an der Hochschule für Welthandel. Viel Zeit widmete ich dem Sport und war sehr erfolgreich im Tennis und Eishockey. Mich verband eine Freundschaft mit Wolfgang Denzel und noch während meiner Studienzeit unterstützte ich ihn assistentmässig bei diversen geschäftlichen Angelegenheiten. 1954 begann ich bei seiner Firma zu arbeiten. Mein Bekanntheitsgrad im Sport half mir alle nötigen Türen zu öffnen. Ich war ehrgeizig, konnte mit den Menschen gut umgehen und war von meiner Arbeit begeistert. Es stellte sich nie die Frage, wann und wie lange man arbeitet, sondern die geschäftlichen Prioritäten bestimmten den Arbeitsrhytmus und oft arbeitete man Nächte lang. Für mich war und bleibt die Arbeit ein permanenter Lernprozeß. Wir waren z.B. eine der ersten, die ein computerisiertes Lager hatten und ich habe mir die EDV-Kenntnisse angeeignet, ich bin auch von der Bedeutung der Sprachausbildung überzeugt. Viel halte ich von der natürlichen Autorität. Diese Gabe half mir mit 28 Jahren den Denzel-Konzern zu führen. 1979-95 war ich Generaldirektor und Vorstandsvorsitzender der Wolfgang Denzel Kfz AG. Nach meiner Pensionierung konzentrierte ich mich auf unseren Familienbetrieb, wo auch mein Sohn arbeitet. Unser Schwerpunkt ist die Luxusbranche. **Sonstige geschäftliche Tätigkeiten?** Seit 1997 Vorstand des „Graben-Kommitees".

● Zum Erfolg

Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Logisches, vorausblickendes Denken, gesundes Gefühl für die wirtschaftliche Entwicklung und gute Menschenkenntnis. Man muß auf den, der dir vis á vis sitzt, eingehen können. Da helfen gut psychologische Fähigkeiten und Kenntnisse über verschiedene Mentalitäten. Für meinen Erfolg war auch meine Frau daran beteiligt, die mit mir die Repräsentantenaufgaben teilte und durch ihr Auftreten und ihre Sprachkenntnisse zu einem guten Ruf als Unternehmer wesentlich beitrug. Wichtig ist Flexibiltiät in jeder Form. Auf jeden Fall aber muß man Format besitzen. Wenn man die wichtigsten Voraussetzungen zusammenfaßt, würde ich sie so einreihen: Talent, natürliche Autorität, Glück, Cleverness und Sympathie. Ein guter Manager kann immer zum Telefon greifen und sofort jemanden finden, der ihm in seiner Angelegenheit hilft. **Was bedeutet für Sie Erfolg?** Das ist der Preis für den Ehrgeiz. Im Sport ist Erfolg leichter zu messen als in der Wirtschaft. Erfolg heißt, besser als die anderen zu sein und die gesteckten Ziele zu erreichen. **Wie erfahren Sie Anerkennung?** Durch die Position und wenn man am Machthebel sitzt. Anerkennung spürt man in der Art und Weise, wie man von der Umgebung behandelt wird und da gilt nicht nur der Satz, daß Kleider Leute machen. Als eine Form der Anerkennung empfinde ich die Bestätigung, daß man in der Wirtschaft einiges bewegt hat. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Sich mit den Aufgaben zu identifizieren, Enthaltsamkeit zu pflegen und sich nicht nur auf Konsum zu konzentrieren. Man sollte den positiven Seiten der Gesellschaft mehr Bedeutung schenken und sich auf Begriffe wie Glaube, Moral, Ehre und Anstand neu besinnen.

✱ Jonas Helmut Dir. KommR.

● Steckbrief

Funktion: Vorstandsdirektor. Tätig bei: Bankhaus Schellhammer & Schattera AG., 1010 Wien, Goldschmiedgasse 3. Geboren - Datum, Ort: 29. Dezember 1945. Familienstand: Verheiratet mir Marion. Kinder: 1 Tochter. Hobbies: Tennis, Bergsteigen, Oper und Theater.

● Karriere

Was waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Ich bin am 01. Dezember 1964 in das Unternehmen eingetreten und habe im Laufe der Zeit mehrere Tätigkeiten im Haus ausgeübt. Schließlich bekam ich die Handlungsvollmacht, die Prokura und den Berufstitel Direktor verliehen. 1993 wurde ich Mitglied des Vorstandes und seit 1996 bin ich ordentliches Vorstandsmitglied.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Der Erfolg zeigt sich darin, daß man mit dem Unternehmen „gut am Markt liegt", das heißt, besser als die Konkurrenz ist und bessere Zahlen aufweisen kann; vielleicht auch spezifischere, auf die Kunden zugeschnittene Produkte anbietet. Um dies zu erreichen, ist es von wesentlicher Bedeutung, sich nicht nur mit dem Tagesgeschäft auseinanderzusetzen, sondern auch rechtzeitig die Weichen für die Zukunft zu stellen. Die Planung für die nächsten Jahre hat einen sehr hohen Stellenwert. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Ich glaube, Erziehung und Identifikation mit der Tätigkeit sind wesentliche Merkmale, neben persönlichem Ehrgeiz und Verantwortungsbewußtsein. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, weil ich bisher meine Ziele erreicht habe. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Ich bin seit 30 Jahren verheiratet, und „Hinter jedem erfolgreichen Mann steht eine erfolgreiche Frau"! **Woher bekommen Sie Anerkennung?** Am Jahresende, aus den positiven Zahlen in der G + V.

✱ Jonas Josef

● Steckbrief

Beruf: Hoteldirektor. Funktion: Obmann des Vorstands. Tätig bei: Hotel Post., 1010 Wien, Fleischmarkt 24. Geboren - Datum, Ort: 20. September 1920, Brünn. Eltern: Josef und Agnes. Schöpferische Akte: Eine Vielzahl, 42 Jahre Chefredakteur der tschechischen Zeitung: 'Videnske Svobodne Listy'. Mitgliedschaften: SPÖ in der Tschechischen Republik und in Österreich; Tschechische Sozialdemokratische Partei; Tschechischer Akademischer Verein; Wirtschaftskammer; Hotelvereinigung; Österreichischer Genossenschaftsverband. Hobbies: Gartenarbeit, Wunder der Natur beobachten.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? 1938-39 besuchte ich die Technische Hochschule in Brünn. Von 1940-42 war ich eingesperrt und war nach meiner Freilassung von 1945-42 politisch tätig. Nach dem Umsturz von 1949 flüchtete ich nach Österreich, wo ich bis 1952 ansässig war. In den Jahren von 1952-54 arbeitete ich in einer Metallfabrik in Dänemark. 1954 kehrte ich wieder nach Österreich zurück und arbeitete bis zu meiner Pension 1989 als Redakteur der tschechischen

Zeitung „Videnske Svobodne Listy." Seit 1994 bin ich Obmann des Vorstandes der Wiener Tschechischen Genossenschaft und Geschäftsführer des Hotel Post. Die Genossenschaft wurde 1896 gegründet und erwarb im Jahre 1910 das Hotel.

Zum Erfolg

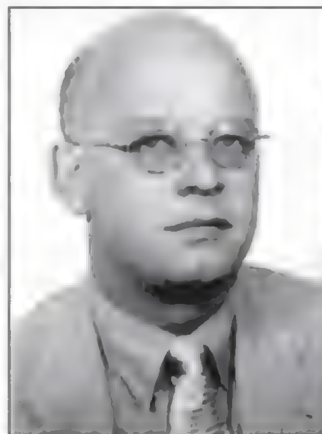
> Mein Wissensdurst ist sehr groß und ich lerne täglich, mich mit neuen Gegebenheiten auseinanderzusetzen.

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Wenn ich mir große Mühe gebe und meine Arbeit gut mache, so gut, daß sie bis auf den letzten Punkt stimmt, dann habe ich etwas erfolgreich erledigt. Für mich ist es wichtig, daß ich immer eine persönliche Beziehung zu meiner Arbeit habe. Ich habe seit der Übernahme des Hotels die Totalrenovierung abgeschlossen. Wir haben jetzt 107 Zimmer, 168 Betten, Konferenzräume und 40 Angestellte. **In welcher Situation haben sie erfolgreich entschieden?** Am 25. Februar 1949, an dem Tag als ich nach Österreich geflüchtet bin. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich glaube, daß mich mein ständiger Optimismus, der mich bis zum heutigen Tag begleitet, für meinen Erfolg ausschlaggebend war. Aber auch die Tatsache, daß ich mit meiner Arbeit immer „verheiratet" war, spielte sicher eine große Rolle. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Nein, in die bin ich sozusagen 'hineingeplumpst'. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Ich besitze eine gesunde Neugierde und kann mit Menschen gut umgehen. Mein Wissensdurst ist sehr groß und ich lerne täglich, mich mit neuen Gegebenheiten auseinanderzusetzen. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** In der Probezeit überprüfe ich die Mitarbeiter auf ihre Verläßlichkeit und auf ihr Pflichtbewußtsein. Klare Grenzen müssen für die Mitarbeiter gezogen werden, um den Kompetenz- und Arbeitsbereich klar zu definieren. **Wie motivieren Sie diese?** Vorwiegend durch Freundlichkeit, durch persönliches Interesse an ihrer Arbeit und ich vergesse auch nie „Bitte" und „Danke" zu sagen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Man darf Menschen nichts Böses antun, sich von anderen nicht beeinflussen lassen und sein eigenes Leben leben. Man darf nicht auf Kosten anderer leben und muß mit sich selbst zufrieden sein. Wenn ich jedem Menschen in die Augen sehen kann, dann gibt mir das viel Kraft. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gern erreichen?** Gesund bleiben und in Harmonie mit mir und anderen Menschen leben. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Ich finde sie schon wichtig, sie ist ja die Bestätigung dafür, daß ich gut gearbeitet habe. **Ihr Lebensmotto?** Optimistisch sein und trotz allem an die Menschen glauben. **Ihr persönliches Erfolgsrezept?** Alles, was man unternimmt, ordentlich machen und das mit vollem Einsatz. **Haben Sie Vorbilder?** Ja, alle Menschen, die mir eine positive Weltanschauung vermittelt haben. **Welche Empfehlung für den Erfolg würden Sie an die nächste Generation weitergeben?** Mein größter Wunsch wäre einen Nachfolger für mich zu finden. Ich werde heuer 80 Jahre alt und möchte meine Position an einen jüngeren Geschäftsführer abgeben. Mein größter Wunsch ist, daß das Hotel weiter so gut geführt wird und ich einen gewissenhaften Menschen finde, dem die Genossenschaft auch ganz vertrauen kann. Aber gemäß meinem Lebensmotto, bin ich auch in diesem Fall sehr zuversichtlich und bin bereit mein Wissen an meinen Nachfolger weiterzugeben, um den Erfolg unseres Unternehmens zu garantieren.

✱ Jörgensen Erik Ing.

Steckbrief

Beruf: Technischer Kaufmann. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: PIF Elektro-Blitzschutz Installations und Handels GmbH., 1110 Wien, Ettrichstr. 40/1/1A+2A. Geboren - Datum, Ort: 21. August 1960, Haderslev/Dänemark. Familienstand: Verheiratet mit Andrea. Kinder: Michael (1977), Manuel (1981), Daniel (1991) und Karin (1993). Hobbies: Tennis, Fußball, Lesen, Musik.



Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich maturierte im Jahr 1981 am TGM in Wien. Anschließend arbeitete ich ein Jahr im Pauker-Werk in Wien und wurde dort als Jungtechniker abgeworben. Nach vier Jahren wurde ich Geschäftsführer. Nachdem diese Firma sehr erfolgreich war, holte man mich in die Leitung des Unternehmens. Im Jahr 1997 machte ich mich mit meinem Partner und Kollegen Ingenieur Zapletal selbständig.

Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Für mich ist Erfolg immer dann eingetreten, wenn ich ein Ziel erreicht habe. In dem Moment, wenn das eintrifft, was ich mir wünsche oder anstrebe, ist es Erfolg. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Sich selbständig zu machen war für mich eine vielversprechende Entscheidung. Der Auslöser dafür war der wirtschaftliche Niedergang unserer damaligen Arbeitgeber. Bei mir ist das so: Wenn ich etwas mache, dann mache ich es zu 100%, mit voller Kraft und vollem Einsatz. Ich kann mir immer sagen: Es hat zwar nicht gereicht, aber ich habe alles gegeben. Man muß auch Mut haben zu experimentieren und neue Wege zu gehen. **Welche Erfahrungen haben Sie mit emotionalem oder rationalem Denken und Handeln?** Für den grundlegenden Weg, den ich vorhabe, brauche ich die rationale Ebene. Beim gehen des Weges brauche ich aber dann die emotionale Ebene. So ergänzen sich beide Ebenen. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Obwohl ich eine technische Ausbildung habe, bin ich mit Leib und Seele Kaufmann. Meine Erfüllung finde ich im Management und in der kaufmännischen Seite der Firma. Ich habe eine konkrete Zielsetzung: Ich gehe in elf Jahren in Pension. Mittlerweile habe ich eine Leidenschaft, die Wertpapiere, entdeckt. Diese Leidenschaft wird unsere Pension finanzieren. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich und warum?** Grundsätzlich würde ich meinen Weg als erfolgreich bezeichnen. Ich habe meine Ziele bis zum heutigen Tag erreicht. Ich sehe in allem keinen Anfang und auch kein Ende, denn ein Ende ist gleichzeitig wieder ein Anfang. Diese Philosophie läßt sich im Privatleben genauso wie im Beruf anwenden. So lange man vorwärts strebt, hat man Ziele, und wenn man Ziele hat, hat man auch Erfolg. **Welche Erfahrungen haben Sie mit dem ändern von Zielen?** Ich ändere meine Philosophie genauso wenig wie Ziele. Es ist aber immer wieder notwendig, den Weg zum Ziel anzupassen. Je älter ich werde, desto mehr komme ich zu der Überzeugung, daß durch das Streben nach materiellen Werten, eine Leere entsteht und man auf menschliche Faktoren vergißt. In der Jugend ist man voll Euphorie, man hat die körperliche Dynamik und man hat einen unerschütterlichen Willen. Dadurch kommt man auch öfter in die Situation, Dinge aus dem Weg räumen zu müssen. Das macht man so lange, bis einem das Leben lehrt, die Augen aufzumachen. Ich glaube, daß jedem von uns die erstrebenswerten Ziele gezeigt werden. Jeder von uns hat die Möglichkeit sich zu entfalten, wenn es ihm gelingt, sich zu öffnen. Wenn ich heute mein Leben betrachte, dann würde ich vieles anders machen. **Wie wichtig sehen Sie den Faktor Teamarbeit?** Meiner Meinung nach ist Teamarbeit das Um und Auf für Erfolg. Teamarbeit heißt aber nicht, daß man sich dabei der Verantwortung

entledigt. Grundsätzlich sollte man jeden als Partner betrachten. Innerhalb des Teams hat dann jeder Partner andere Aufgabenstellungen. In dem Moment, wo ich akzeptiere, daß jeder Fehler machen kann, fällt es mir leicht, ein Team zusammenzuhalten. Ich erlebe innerhalb der Firma, daß mit wachsendem Streß und wachsenden Aufgabenbereichen die Toleranz nachläßt. Das heißt, man delegiert Aufgaben an andere Mitglieder des Teams und überlegt dabei nicht, daß der andere eventuell überfordert sein könnte. **Sehen Sie sich als Teamleader?** Ja, absolut. Ich stellte fest, daß es Menschen gibt, die nicht Teamleader sein wollen. Ich sehe das so, daß eine Herde nur dann weiß, wo sie grasen soll, wenn sie das Leittier hinbringt. Man muß aber auch bereit sein, die Funktion des Leittiers zu übernehmen. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Anfangs war ich der Meinung, Geld motiviert. Zwischenzeitlich weiß ich, daß Geld nur sehr kurzfristig motivieren kann. Ich erfuhr, daß Freundschaft sehr motivierend aber auch gefährlich sein kann. **Spielt Familie beim Erfolg eine Rolle – Welche?** Aufgrund meiner Erfahrungen in der ersten Ehe und der großen Liebe in der zweiten Ehe kann ich folgendes sagen: Wenn man jung ist und den unerschütterlichen Ehrgeiz hat, entwickelt man seine berufliche Verwirklichung auf Kosten der Beziehung. Jetzt in der zweiten Ehe steht die Beziehung zu meiner Frau und den Kindern an erster Stelle. Ich glaube man muß möglichst ausgeglichen sein, denn nur so kann man am meisten geben. Niemand ist in der Lage, immer nur zu geben. Man muß auch empfangen. **Was sind Ihre persönlichen Stärken?** Meine Stärke ist die Konsequenz. Ich definiere, was ich möchte und bin dann in der Lage, alles zu bewegen, um es zu erreichen. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Ich mußte auf meinen Wegen mehrere Niederlagen hinnehmen. Letztendlich ist eine Niederlage etwas Positives, weil man daraus lernen kann. Nach Niederlagen begibt man sich auf die rationale Ebene und betreibt Ursachenforschung. Ich bin der Meinung, daß man Fehler machen darf, sie aber nur einmal passieren dürfen. **Wo liegen die Spezialitäten Ihres Unternehmens?** Unsere Spezialität ist die individuelle Betreuung unserer Kunden bei Elektroinstallationen. Von der einfachsten Wohnung bis zu großen Industrieanlagen. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern an die nächste Generation weitergeben?** Man muß anfangs bereit sein, Erfahrungen zu sammeln. Man muß dabei erkennen können, daß die Anfangsphase der Weiterbildung für den Fortbestand des Betriebes dient.

✱ Josef Veronika



● Steckbrief

Beruf: Managerin. Funktion: Stellvertretende Direktorin. Tätig bei: Lilien Porzellan GmbH., 1230 Wien, Großmarktstraße 6. Geboren - Datum, Ort: 18. April 1953, Solingen. Familienstand: Verheiratet mit Otto Michael. Kinder: Daniel (1987) und Marie Therese (1989). Mitgliedschaften: Vorstand der Fachhochschule Burgenland der Industriellenvereinigung. Hobbies: Malen, Reisen und neue Kulturen kennenlernen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Matura 1972 durchlief ich verschiedene Stationen in einigen Banken in Frankfurt und studierte 1973 bis 1974 ostasiatische Philologie (Schwerpunkt Japan, da ich damals gerade in einer japanischen Bank arbeitete). 1976 wechselte ich zum Erwachsenenbildungsinstitut Sight & Sound (Sprachbegleitung), für das ich schließlich eine Filiale in Nürnberg leitete. In der Erwachsenenbildung war ich bis 1983 tätig und leitete verschiedene Institute (Studio SSM, DAG-Schule), ehe ich Ende 1983 zu Hella Fahrzeugteile ins Burgenland kam, wo ich mit der EDV-Organisation und Leitung des Finanz- und Rechnungswesens betraut wurde. 1994 eröffnete ich aufgrund der Situation meiner Kinder in Großpetersdorf (Burgenland) die Montessori-Schule, die ich vier Jahre hindurch leitete. Anfang 1999 kam ich als Leiterin des Finanz- und Rechnungswesens zu Lilien Porzellan. Seit Mai 2000 bin ich hier stellvertretende Direktorin.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Wenn ich eine Aufgabe zu meiner und zur Zufriedenheit aller darin involvierten Personen erfüllen kann und es zuletzt nur Gewinner gibt. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, weil ich meine Aufgaben im Einklang mit mir und meinem Umfeld erledigen kann. **Wie sieht Sie Ihr Umfeld - als erfolgreich?** Ich denke ja, weil ich entscheiden kann und flexibel bin. Auch eine Portion Glück, zur richtigen Zeit an der richtigen Stelle zu sein, gehört dazu. Ich habe mich auch (bis auf die Stelle bei der DAG) nie um die Stelle, die ich letztlich innehatte, beworben, sondern mich immer vorher bewiesen, und mir die Stelle im Unternehmen erarbeitet. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Sachverhalte zu erkennen, Mitarbeiter durch respektvollen Umgang mit allen ohne große Hierarchie führen und motivieren zu können. Wenn ich gewählt werden würde, denke ich, daß ich deshalb auch 99 Prozent der Mitarbeiterstimmen erhalten würde. Nur wenn die Mitarbeiter hinter einem stehen, kann man auch erfolgreich sein. **Warum wurden Sie für diese Position ausgewählt?** Nachdem die Eigentümer meine Arbeit ein Jahr beobachtet hatten, sahen sie, daß ich das nötige Rüstzeug habe, und boten mir dann diese Stelle an. **Was ist für den Erfolg hinderlich?** Angst (lähmt !!!) vor Fehlentscheidungen. **Welche Rolle spielt Ihr Umfeld?** Sowohl das private als auch das berufliche Umfeld spielt eine wesentliche Rolle. **Welche Rolle spielen die Mitarbeiter?** Sie müssen das Gefühl haben, geachtet zu werden und man muß ein Umfeld schaffen, in dem die Mitarbeiter selbständig tätig und auch selbst erfolgreich sein können. **Nach welchen Kriterien wählen Sie Mitarbeiter aus?** Sie müssen ins Team passen, also teamfähig (das heißt, aufgeschlossen und freundlich) und lernwillig sein sowie ihr Handwerkszeug beherrschen. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Indem ich ihnen persönliche Möglichkeiten aufzeige, die Dinge zu erledigen um Erfolg zu haben. Maria Montessori würde sagen „Hilf mir, es selbst zu tun", damit hat man auch mehr Spaß an der Arbeit. **Was bedeuten Niederlagen für Sie?** Niederlagen sind Chancen. Ich bin ein Stehaufmännchen. Als Niederlage würde ich generell nur Dinge sehen, die mich ganz persönlich betreffen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus der Familie. Ich habe ein gutes Umfeld, um meinen persönlichen Weg zu gehen. Kraft schöpfe ich auch aus meinem ganz bewußten, wachen Leben. Deshalb kann ich auch keine Niederlagen erleben, wenn ich alles im Zusammenhang sehe. Oft sind Niederlagen nicht wirklich welche, und erweitert man seinen Blickwinkel, so nimmt man sie als Chancen wahr. **Was sind Ihre Ziele?** Für die Firma ist mein Ziel die Sicherung des Unternehmens, seine Existenzberechtigung im Markt und damit die Arbeitsplätze zu festigen. Mein persönliches Lebensziel ist es, am Lebensende zu wissen, daß ich mein Leben lebte. Daß jemand starb ist noch kein Beweis dafür, daß er auch lebte. **Bekommen Sie - ausreichend - Anerkennung?** Sicher, sowohl durch Gehalt als auch verbal von den Inhabern, die anrufen, wenn ein großer Auftrag kommt oder etwas gut gelaufen ist. **Wie lautet Ihr Lebensmotto?** Hellwach und bewußt zu leben, stets im Hier und Jetzt zu sein. Dadurch fällt mir auch die Trennung der einzelnen Lebens-

bereiche leichter. Besonders Kinder lernen einem das sehr stark. **Haben Sie noch eine Anmerkung zum Erfolg?** Noch entscheidender als stete Weiterbildung ist permanente Persönlichkeitsentwicklung. Wenn die Persönlichkeit nicht mit den Aufgaben mitwächst wird man scheitern und der Erfolg nicht andauern. Man muß hinter die Dinge sehen. Die Gefahr unserer Zeit ist es, viel zu wissen ohne es zu verstehen. Nicht nur reines Wissen in einem Gebiet, sondern interdisziplinäres Wissen zu vermitteln wird für die Pädagogen eine große Herausforderung. Auch in den Firmen nimmt das Informationsmanagement, das heißt den Menschen zu erklären, warum welche Entscheidung wie getroffen wurde, einen zunehmend wichtigeren Stellenwert ein.

✱ Jung Richard

● Steckbrief

Beruf: Flugzeugmechaniker. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Jung EDV., 3400 Klosterneuburg, Kierlingerstr. 1. Geboren - Datum, Ort: 30. April 1958, Wien. Eltern: Richard und Caroline. Hobbies: Gitarrespiel, Musik.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Da mein Bruder die Fachschule für Flugzeugtechnik besuchte, entschloß ich mich nach dem Hauptschulabschluß ebenso dazu. Beendete sie nach drei Jahren und hatte dann das Problem, keine entsprechende Arbeit zu bekommen. So arbeitete ich zunächst von 1970 bis 1973 als Klimatechniker bei der Gemeinde Wien. Durch meinen häufigen Wechsel an Arbeitsplätzen erhielt ich eine große Allgemeinbildung und besuchte nebenbei EDV-Kurse. Es folgte eine dreieinhalbjährige Tätigkeit in der EDV beim Post- und Telegrafenamt Wien. Da sich hier für mich kaum Aufstiegschancen ergaben, machte ich mich gemeinsam mit einem Freund mit dem Import und Verkauf von ferngesteuerten Spielzeugautos selbständig. Wir mußten dies jedoch aufgrund bürokratischer Schwierigkeiten nach einem dreiviertel Jahr aufgeben, so übernahm ich von einer Bekannten ein Obst- und Gemüsegeschäft. Dies war eine sehr stressige Zeit, zumal ich nebenbei die EDV der Firma Fitneß Zimmermann als Projektleiter inne hatte. Nach zwei Jahren Selbständigkeit war ich bis zur Beendigung des Projektes Angestellter dieser Firma, wechselte dann zu softXpert - Entwicklung von Software und Hardwareservice- beteiligte mich nach drei Jahren an der Firma und besitze nun seit 1997 in Klosterneuburg mein eigenes Unternehmen.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie persönlich Erfolg? In Ruhe, ohne finanzielle Probleme leben zu können **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich würde sagen, der Erfolg „hängt" an meiner Persönlichkeit, das heißt, er ergibt sich aus meinem sehr persönlichen Umgang mit meinen Kunden, der sich immer zwischen höflich korrekt und freundschaftlich bewegt. Ich achte darauf, daß mein Kundenkreis zu meiner Persönlichkeit paßt. Würde ich an eine Kundenschicht herantreten, die nicht „meine Kategorie" ist, gäbe es Probleme. Wesentlich ist außerdem Zuverlässigkeit; diese ist für mich extrem wichtig. Umsomehr, als sie sonst in meiner Branche nicht sehr üblich ist. Ich machte mein Hobby zum Beruf. Dies ist ein wesentliches Kriterium, ebenso wie ständiges Lernen, technisches Wissen und die Fähigkeit zum analytischen Denken. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Nein, wäre ich erfolgreich, wäre ich eine Konkurrenz zu Philips. Solange es nach oben hin noch Möglichkeiten gibt, bin ich nicht wirklich erfolgreich. **Wie erfahren Sie Anerkennung?** Durch die Weiterempfehlung und das Verhalten meiner Kunden. Anerkennung braucht man immer im Leben. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Es sollte kein Privatleben geben. Anfänglich hatte ich einen enorm großen Zeiteinsatz, außerdem fällt die meiste Arbeit zum Wochenende an. **Sind die Mitarbeiter für den Erfolg wichtig?** Absolut nicht, im Gegenteil. Ich frage mich oft, ob es allein nicht be*Jonas*sser wärer. Mitarbeiter kosten Nerven, da man als Selbständiger alles auffangen muß was zwischen Kunden und Angestellten schief läuft. Meine Mitarbeiter bekommen von mir ganz klare Vorgaben, die sie erfüllen müssen; ich bin jedoch offen für gute Ideen. **Wie lautet Ihr Rat für andere?** Nur das tun, wofür man wirklich Interesse hat; nur so kann man wirklich gut sein.

✱ Juritsch Michael Mag. jur.

● Steckbrief

Beruf: Beamter. Funktion: Leiter der Abteilung Europol. Tätig bei: Bundesministerium für Inneres., 1090 Wien, Liechtenwerder Platz 5. Geboren - Datum, Ort: 28. Oktober 1962, St. Veit an der Glan. Kinder: Christina (1986) und Stephanie (1987). Schöpferische Akte: Kommentare zum Grenzkontrollgesetz; interne Publikationen. Hobbies: Tauchen, Laufen, Radfahren, Tennis, Fitneß.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? 1982 HTL-Matura (Elektrotechnik), 1983 bis 1992 Österreichische Bundesgendarmerie, nebenbei von 1986 bis 1992 Jus-Studium, 1992 bis 1993 Gerichtsjahr, anschließend Übersiedlung von Kärnten nach Wien und Eintritt beim Bundesministerium für Inneres (Interne Verwaltung, Sicherheitsverwaltung, Strafrecht). 1995 bis 1997 Mitarbeit am Europol-Übereinkommen, seit 1997 Aufbau und Leitung der nationalen Europol-Stelle (Europol ist das EU-Gegenstück zur Interpol, die sich vor allem mit der Bekämpfung organisierter Kriminalität, Drogenkriminalität beschäftigt), 1998 Kommissionsauftrag zur Evaluierung der CAR.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Akzeptanz der erbrachten Leistung; Anerkennung durch Mitarbeiter, durch das Betriebsergebnis oder finanzieller Natur, wobei für mich der soziale Faktor, die Akzeptanz durch das Umfeld im Vordergrund steht. **Sehen Sie sich selber als erfolgreich?** Ja, aufgrund meiner hohen Akzeptanz in meinem unmittelbaren Bereich (Mitarbeiter) ebenso wie durch Vorgesetzte, die meine Leistung honorieren und auch, da ich mich als Meinungsmacher sehe. **Wie sieht Sie Ihr Umfeld - als erfolgreich?** Ja, Außenstehende sehen, daß ich trotz Beruf und Familie mein Studium in kurzer Zeit absolvierte und es nach nur sechs Jahren im Ministerium von der untersten Stufe auf eine internationale Ebene schaffte, für die ich verantwortlich zeichne und auch Einfluß habe. In dieser Position kann ich auch die Denkprozesse meiner Mitarbeiter in positiver Weise prägen. Ich bin der Meinung, daß man sich über das Recht auf den Schutz von personenbezogenen Daten nicht hinwegsetzen darf und versuche auch meine Kollegen in diese Richtung zu beeinflussen. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Da mich der Gendarmenberuf nicht ausfüllte beschloß ich 1985 Jus zu studieren. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Die Entscheidung, in die Verwaltung zu gehen war rational. Die Alternative wäre die Privatwirtschaft gewesen, was aber nicht so einfach gewesen wäre. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Der erste Eindruck, den ich hinterlasse. Es gelingt mir im Vorfeld soviel Material über einen Posten zu sammeln, um sehr gut vorbereitet in ein Vorstellungsgespräch zu gehen und bekam daher jedesmal einen Vertrauensvorschuß. Des weiteren investiere ich viel Zeit und persönliches Engagement in Entscheidungsvorbereitungen. Der Rest ist Mundpropa-

ganda. **Warum wurden Sie für diese Position ausgewählt?** Wegen meines zielgerichteten Arbeitens (damit habe ich auch das Studium schnell abgeschlossen) und da ich im Rahmen meiner Sonderverwendung von 1995 bis 1997 in der Vorbereitung des Europol-Übereinkommens bereits federführend tätig war. **Was ist für den Erfolg hinderlich?** Inflexibilität. Man muß bereit sein, Veränderungen zu erkennen, darauf einzugehen und sich auch persönlich verändern wollen, um Möglichkeiten wahrzunehmen. Ich war schon aufgrund meiner örtlichen Herkunft gezwungen, mich zu verändern, wenn ich die Chancen wahrnehmen wollte. Üblicherweise ist der Österreicher sehr seiner Heimatscholle verbunden. **Welche Rolle spielt Ihr Umfeld?** Familie und berufliches Umfeld spielen eine gleichwertig wichtige Rolle, wobei der Familie der passive Part (Unterstützung, Rückhalt und Ruheraum) zukommt. **Welche Rolle spielen die Mitarbeiter?** Im Beruf spielen Mitarbeiter die wichtigste Rolle, da jeder nur so gut wie das Team ist. Daher muß der Leiter auch vom ganzen Team akzeptiert werden und seine Entscheidungen auch dann mitgetragen werden, wenn sie objektbezogen und für den Einzelnen persönlich nicht optimal sind. **Nach welchen Kriterien wählen Sie Mitarbeiter aus?** Diese Entscheidungen werden nach Planstellen kollektiv getroffen. Da er viel im Ausland ist, um Österreich zu repräsentieren ist die Bereitschaft zu Reisen und Auftreten wesentlich. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Die größte Motivation ist es, wenn der Mitarbeiter spürt, daß er am Erfolg teilhat und an ihm beteiligt war. In unserer kleinen Abteilung mit elf Mitarbeitern ist das möglich, auch daß man viel persönlichen Kontakt hält und auf private Probleme eingeht. Motivierend ist auch, die Interessen des Einzelnen durch Ausbildung, Schulungen und Auslandsstudien zu fördern. Das bringt durch die so geknüpften Kontakte auch dem Ganzen Vorteile. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Da meine Parameter für Erfolg eher langfristig angelegt sind, ich es als Entwicklung eines Prozesses sehe und in Fünfjahres-Abständen überprüfe ob ich erfolgreich war, bewerte ich einzelne Phasen nicht über. Besonders im Beruflichen habe ich eine hohe Toleranzschwelle. „Genügend ist das Sehr gut des kleinen Mannes": man muß aber erkennen, wo genügend ausreicht und wo Spitzenleistungen erbracht werden müssen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Teilweise aus meiner Familie, die mir Freiräume läßt, die ich aber nicht überstrapaziere und aus intensiver Gestaltung meiner Freizeit. Beruf trenne ich strikt vom Privatleben. **Was sind Ihre Ziele?** Jeder Beamte in der öffentlichen Sicherheit strebt den Posten des Generaldirektors für öffentliche Sicherheit an, ich bin aber nicht bereit, mich dafür politisch zu prostituieren. Daher wäre dieses Ziel vermutlich unrealistisch, da irgendwann die rein fachlichen Qualifikationen nicht ausreichend sind. Ein Ziel könnte es sein, aus dem nationalen Umfeld in ein internationales Umfeld in einer NGO oder die UNO zu wechseln. **Bekommen Sie - ausreichend - Anerkennung?** Ja, auch wenn ich kritisiert werde, betrachte ich das als Anerkennung. Es freut mich besonders, daß ich als oberster Datenschützer bezeichnet werde, auch wenn das nicht immer schmeichelhaft gemeint ist. **Wie lautet Ihr Lebensmotto?** Leben ist ein ständiger Lernprozeß. Ich versuche mich aus der Masse abzuheben und betrachte Fortbildung heute als Herausforderung, obwohl ich die Schule als Qual empfand. **Haben Sie einen Ratschlag zum Erfolg?** Praxis ist unersetzlich und Lernprozesse sollten nie aufhören. Sprach- und Managementausbildung ist extrem wichtig und auch, wenn man als Österreicher der Heimat verhaftet ist, sollte man kosmopolitisch denken. Je höher man die Karriereleiter hinaufsteigt, umso dünner wird die Luft und man sollte sich dementsprechend warm anziehen.



✱ Juritz Josef



● Steckbrief

Beruf: Hotelkaufmann. Funktion: Gastgeber. Tätig bei: Hotel Almrausch., 9546 Bad Kleinkirchheim, Bach 26. Geboren - Datum, Ort: 21. September 1971, Klagenfurt. Eltern: Josef und Elisabeth. Mitgliedschaften: Chaine des Rotisseur. Hobbies: Gut essen, arbeiten.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Absolvierung der Hotelfachschule in Hofgastein arbeitete ich in mehreren Luxushotels. Ich ging dort alle Stationen durch, vom Servicebereich bis zum Management. Aus eigenem Interesse besuchte ich auf dem zweiten Bildungsweg mehrere Seminare und Kurse. In einigen Seminaren unterrichte ich jetzt selbst. Es war immer schon eine Vision unserer Familie, ein Hotel in diesem Stil hier zu betreiben. Dieses Hotel wurde vor zwei Jahren von uns gekauft, und es wird jetzt laufend ausgebaut und erweitert. Die Kapazität bleibt gleich, aber die Qualität wird angehoben. Wir haben 66 reguläre Betten, das ist für uns die ideale Größe. Ein Hotel in dieser Größenordnung läßt sich noch als Familienbetrieb führen. Eine Erweiterung hat in der heutigen Zeit keinen Sinn.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Für den persönlichen Erfolg müssen viele verschiedene Aspekte zusammenwirken. Dazu gehören eine intakte Familie und ein konsequentes Arbeiten. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Das passende Rezept, um erfolgreich sein zu können, muß jeder für sich selbst herausfinden. Bei uns ist es so: Eine intakte Familie, der Rückhalt durch die Eltern und vor allem ein ausgeprägtes Qualitätsbewußtsein. Es muß natürlich für jedes Produkt und für jede Dienstleistung das Preis-Leistungs-Verhältnis stimmen. Man muß sich dessen bewußt sein, daß wir im Tourismus eine Illusion verkaufen. Unsere Aufgabe ist, den Gast zu behalten und neue Gäste zu überzeugen. Der Welttourismus boomt zur Zeit, es gibt extrem billige Angebote, bei denen wir in Österreich und in der Schweiz nicht mithalten können. Wir können den Gast nur durch Qualität und Leistung davon überzeugen, daß es noch besser ist, in Österreich Urlaub zu machen. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Für erfolgreiche Entscheidungen braucht man eine gute Nase, aber auch gute Berater mit Erfahrung. Eine erfolgreiche Entscheidung war sicher der Kauf dieses Hotels. Wir haben zum richtigen Zeitpunkt, als der Tourismus in Kärnten eine Talsohle erlebte, gekauft. Wir bemerken jetzt eine laufende Weiterentwicklung und Erhöhung der Auslastung des Hauses. Es haben für uns der Preis, der Ort und auch der Zeitpunkt gestimmt. Die Entscheidung selbst ist aber nicht nur von mir alleine gekommen, es war die ganze Familie mit eingebunden. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ein gutes Basiswissen, eine gute Ausbildung. Besonders am Anfang ist es wichtig, viel zu sehen und auch viel zu lernen. Es war für mich nicht der Lohn in den verschiedenen Betrieben ausschlaggebend, es war mehr die Möglichkeit, Erfahrungen zu sammeln, Weiterbildung zu betreiben und zu lernen. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ja, ich wollte immer schon Gastgeber werden. Zuerst stellte sich aber die Frage, wer den elterlichen Betrieb übernehmen sollte. Meine Schwester zeigte in dieser Richtung Interesse. Somit suchte ich weiter, fand und kaufte diesen Betrieb hier. **Welche Rolle spielt Ihre Familie beim Erfolg?** Für mich spielt die Familie

eine große Rolle, weil man aus ihr Kraft schöpft. Wenn alle an einem Strick ziehen, wird vieles möglich. Wenn es Engpässe gibt, dann ist es doch immer wieder die Familie, die aushilft. **Spielen Mitarbeiter beim Erfolg eine Rolle?** Welche? Man kann nur mit einer guten Crew, die aber auch eine gute Einstellung zur Arbeit und zum Unternehmen hat, erfolgreich sein. Schon wegen meiner Position in der WIFI lege ich besonderen Wert auf die Weiterbildung unserer Mitarbeiter. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Sehr wichtig ist das Vorstellungsgespräch, daraus kann man schon sehr viel ableiten und erkennen. Wir sind ein klassischer Familienbetrieb, haben dadurch weniger Mitarbeiter, aber doch einige Lehrlinge. Bei der Entscheidung über eine Aufnahme in unseren Betrieb ist die Sympathie ein wesentlicher Faktor. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Wenn man merkt, daß die Leistung honoriert und akzeptiert wird, ist das wieder eine Motivation für zukünftige Projekte. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Niederlagen und Mißerfolge hat jeder. Aus Niederlagen und aus Fehlern läßt sich sehr gut lernen. Man muß dabei einen klaren Kopf behalten und erst einmal auflisten, wie es dazu gekommen ist und wie man es wieder reparieren kann. Jemand, der aus Niederlagen nichts lernt, ist ein Depp. Ich glaube, daß Niederlagen ein Teil des Erfolges sind. **Woher kommt Ihre Kraft?** Kraft gibt mir ausschließlich die Familie. Sport betreibe ich nicht, da bin ich mich der richtige Typ dazu. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gerne erreichen?** Man muß sich Ziele setzen, und man muß auch Visionen haben. Es genügt aber nicht, sie nur zu haben, man muß sie auch realistisch und konsequent verfolgen. Die Ziele müssen logisch und rechnerisch vertretbar sein. Konkrete Ziele für mich sind der Ausbau des Betriebes und die Qualität anzuheben. **Haben Sie ein Vorbild?** Für mich sind meine Eltern Vorbilder, es gibt aber noch eine Reihe von Persönlichkeiten, die für mich als Vorbild gelten. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Für mich sind die Leistungen in der Pflichtschule nicht so vorrangig wie der zweite Bildungsweg. Ein großes Maß an Ehrgeiz ist wichtig, und man muß sich dessen bewußt sein, daß man auch mit Entbehrungen fertig werden muß. Zuerst heißt es lernen und dann erst verdienen. Ich schätze auch sehr die Ausbildung und den Erwerb von Erfahrungen in großen renommierten Häusern. Und man muß wissen, daß jeder von unten beginnt zu arbeiten, keiner steigt oben ein.

* Jurka Karl Dr.

● Steckbrief

Beruf: Jurist (Ausbildung), Politikberater. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Dr. Karl Jurka., 1060 Wien, Mariahilfer Str. 103/Top 65. Geboren - Datum, Ort: 14. September 1952, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Dr. Susanne. Kinder: Johannes (1981). Eltern: Dr. Johannes und Hilde. Schöpferische Akte: Publikationen zu den Themen Kindesmißhandlung, Verfassungs- und Verwaltungsrecht, politische Kommunikation, Aggression in der Politik und das Buch „Maastricht - Europa". Mitgliedschaften: KMV, ÖCV und ÖVP. Hobbies: Theater, Konzerte, Literatur, Photographie sowie Film und Fernsehen.

● Karriere

Was war wesentlich für Ihren Werdegang? Sowohl mein Großvater als auch mein Vater waren Ärzte, und durch die Heirat mit meiner Frau, die eine erfolgreiche Chirurgin ist, kam ich wieder mit der Medizin in Berührung. Bei der Jurisprudenz interessierte mich Verfassungs- und Verwaltungsrecht, und nach dem Abschluß des Studiums trat ich beim Eich- und Vermessungsamt ein, wo ich mit 27 Jahren zum Abteilungsleiter/Stellvertreter der Rechtsabteilung ernannt wurde, was für den öffentlichen Dienst sensationell schnell war. Dort waren sehr wenige Juristen, und ich konnte mich mit vielen Bereichen beschäftigen. Meine Karrierechancen war eher gering, aber diese lehrreiche Zeit möchte ich nicht missen. Ich verließ das Amt und kam 1979 in die politische Akademie der ÖVP und war dort Studienleiter für politische Kommunikation. Mein Schwerpunkt war die Strategie für den Wahlkampf. Als Dr. Mock die Parteileitung übernahm, wurde ich in die Zentrale gerufen und erfüllte von 1980 bis 1990 die Funktion des Bundesorganisationsreferenten. Ich beschäftigte mich nach wie vor mit dem Wahlkampf, knüpfte internationale Kontakte und sammelte Erfahrungen, um die ÖVP erfolgreicher zu machen. Nach 10 Jahren ergriff mich der Wunsch nach Veränderungen, und ich stand vor der Entscheidung, aus drei Möglichkeiten das Optimale für mich zu finden. Man behandelte mich bei der ÖVP gut und machte mir interessante Vorschläge. Ich konnte Berufspolitiker werden oder einen „Versorgungsjob" bei einer verstaatlichten Institution bekommen. Da ich beides nicht wollte, entschied ich mich für die dritte Variante und ging ins Ausland. Ich hatte schon früher Vortragstätigkeiten ausgeübt, und mein Know How hatte am internationalen Markt einen hohen Stellenwert, deshalb gründete ich in Bonn eine Firma mit Schwerpunkt Politik-Kommunikation Europa. Die erste Zeit war für mich eine typische Durststrecke, weil ich in wirtschaftlichen Fragen völlig unerfahren war. Der kommerzielle Durchbruch kam erst 1992/93. Ich baute ein gutes Netzwerk in Bonn und Paris auf und begann, mich mit Fragen von Europa intensiv zu beschäftigen. Politische Beratung wurde durch die wirtschaftliche Beratung der Organisationen, die mit der Politik Probleme haben, ergänzt. Diese zweite Richtlinie dominiert jetzt zu 70 Prozent. Wir beraten weltweit Großunternehmen, 30 Prozent davon in Österreich.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie persönlich Erfolg? Ich möchte etwas bewegen und beeinflussen, und es darf mich nicht langweilen. Finanziell drückt sich Erfolg so aus, daß ich mir das leisten kann, was ich mir auch leisten möchte. Privater Erfolg bedeutet Stabilität, und ich empfinde es als Glück, daß ich die Frau habe, die ebenfalls Karriere macht, jedoch in einem anderen Bereich. Somit haben wir keine beruflichen Berührungspunkte und können uns privat auf einander und auf die Dinge, die uns gemeinsam interessieren, konzentrieren. **Wie lautet Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Beruflich ist es eine professionelle Arbeit, die in Details geht und daß ich Vorgänge begründen kann. So rechne ich beispielsweise für ein Mittagessen sechs Stunden ein, da man die Vor- und Nachbereitungszeit nicht übersehen sollte. Ein sehr wichtiger Faktor ist mein Interesse an den Menschen, mit denen ich zu tun habe und ein hoher Informationsgrad, der daraus resultiert. **Was empfinden Sie als eine Niederlage?** Mein Übergang von einer großen in eine kleine Struktur und der Anfang meiner Selbständigkeit, als ich kostenbewußtes Arbeiten lernte, waren hart. **Wie lösen Sie Ihre Probleme?** Durch den Versuch, darüber zu reden. Ich beziehe meine Mitarbeiter in Entscheidungsprozesse mit ein, spreche mit Kunden über Probleme und beende sehr oft Briefe mit dem Satz „Was denken Sie?". **Welche Art der Anerkennung ist wichtig für Sie?** Das Bewußtsein, Sachen bewegen und beeinflussen zu können.

* Kagler Walter

● Steckbrief

Beruf: Schriftsetzer. Funktion: Gschf.. Tätig bei: Glück's Scooter, Herta Glück GmbH., 1030 Wien, Landstraßer Hauptstr. 36. Geboren - Datum, Ort: 24. Februar 1951.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach einem kurzen Gastspiel in der Mittelschule, absolvierte ich die vierjährige Lehrzeit des Schriftsetzers. Anschließend arbeitete ich als Geselle und danach war ich bereits als Leiter einer Druckerei tätig. 1972 wechselte ich in die Filmbranche. Zuerst war ich Assistent und zuletzt für die Aufnahmeleitung verantwortlich. Aufgrund eines Herzinfarktes wechselte ich in die Kfz-Branche, wo ich schließlich mein Hobby (Oldtimer) zum Beruf machen konnte. Seit 1980 führe ich einen Gebrauchwarenhandel und zwar unabhängig, das heißt ohne Typenzugehörigkeit. 1987 war ich wesentlich an der Etablierung des Kunst- und Antiquitätenmarktes am Donaukanal beteiligt. Danach beschäftigte ich mich mit Blechspielzeug und kehrte daraufhin wieder in die Kfz-Branche zurück.

Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Darunter verstehe ich die Fähigkeit, Dinge bzw. Entwicklungen bereits im Vorfeld zu erkennen, z.B. das Kapitel der führerscheinfreien Kraftfahrzeuge. Ich habe mich bereits seinerzeit mit dieser Materie beschäftigt und zwar in Richtung intensive Zusammenarbeit mit drei Importeuren. Es ist mir gelungen, zum richtigen Zeitpunkt, mit der richtigen Ware am Markt präsent zu sein. Wichtig ist, in einer schnellebigen Zeit, sich anzupassen und flexibel zu sein. Ebenso gehört ein hohes Maß an kommunikativem Verhalten dazu. Auch das Bewußtsein zu haben, sich nicht vom Weg abbringen zu lassen, das heißt, wenn man etwas möchte, sollte man zum „Schmied" und nicht zum „Schmiedl" gehen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich glaube, aus mir selbst. Ich habe es in meiner Jugend nicht leicht gehabt. Ich lernte jedoch daraus mich anzupassen und meine eigenen Visionen zu realisieren. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** In finanzieller Hinsicht sicher nicht. Für mich persönlich sehe ich mich als erfolgreich, weil ich mich angepaßt und meine kurzfristigen Ziele erreicht habe. Das bedeutet aber nicht, daß ich keine Ziele mehr habe. Nur mit persönlichem Einsatz und Flexibilität habe ich es geschafft. **Was war dafür ausschlaggebend?** Hohe Lernfähigkeit und eine fundierte Grundausbildung, die ich als Schriftsetzer bekommen habe. Denn früher gehörte die Schriftsetzerausbildung zu den hochwertigen Ausbildungen. Auch die perfekten Sprachkenntnisse haben sich bezahlt gemacht. **Wie sehen Sie die Bereiche Familie und Beruf?** Diese Bereiche kann man nicht trennen. Mein Beruf ist Teil meines Lebens und mein Privatleben ist Teil meines Berufes. Dies bedeutet, daß ich mir mein Privatleben nicht vom Beruf beeinträchtigen lasse. Ich nehme mir auch die Freiheit, einmal nicht im Geschäft zu sein, dies ist einer der kleinen Vorteile der Selbständigkeit. Ebenso gibt es bei mir kein Handy, denn dies würde die Lebensqualität beeinträchtigen. Da ich Kraft aus einem harmonischen Privatleben schöpfe, ist mir mein Privatleben sehr wichtig. **Gab es Vorbilder?** Nein. Mein Großvater hat mir den Rat gegeben: Stehle, was du kannst, mit den Augen und mit den Ohren, aber niemals mit den Händen. **Wie sehen Sie die Situation mit den Mitbewerbern am Markt?** Die Konkurrenz gibt es, und sie lebt ganz gut von mir, weil sie sich so manches von mir abgeschaut hat. Aber in Österreich gibt es leider keinen Schutz des geistigen Eigentums. Es gilt, immer die Nase ein wenig weiter vorn zu haben als die Konkurrenz. **Anmerkung zum Erfolg?** Für mich ist es wichtig, daß man niemals zurückgeht, das heißt, wenn ich ein Ziel vor Augen habe, setze ich mich damit intensiv auseinander und verfolge dieses bis zum Ende.

✶ Kainz Horst

Steckbrief

Beruf: Kaufmann. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Heimtextilien Horst Kainz., 3500 Krems, Täglicher Markt 2. Geboren - Datum, Ort: 23. Jänner 1941, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Erika. Kinder: Sabine Delapina (1965) und Christian (1978). Hobbies: Sport, Lotus-Oldtimer.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach dem Abschluß der Pflichtschule besuchte ich das Gymnasium in Tulln. Dann absolvierte ich eine kaufmännische Lehre. Im Jahr 1964 übernahm ich, bedingt durch die gesundheitlichen Probleme meines Vaters, den elterlichen Betrieb. In weiterer Folge vergrößerte ich diesen Betrieb beträchtlich. Im Jahr 1979 kaufte ich ein Haus mit einem Betrieb in der Fußgängerzone in Krems. Der elterliche Betrieb, der sich bis zu diesem Zeitpunkt gut entwickelte, stagnierte. Im August 1989 entschied ich mich, einem Teil meines Geschäftes in der Fußgängerzone an die Firma Humanic zu vermieten. Ab 1991 entwickelte sich der elterliche Betrieb in Kirchberg nicht mehr. Der Grund war die neu dazugekommene Konkurrenz in Form einer BILLA-Filiale. Im Jahr 1992 vermietete ich diesen Betrieb an die Firma Schlecker. Ich behielt mir aber einen kleinen Teil für ein Geschäft mit Zeitschriften und Lottoannahmestelle. Seit 1991 betreibe ich ein Geschäft mit Weißware in der Fußgängerzone in Krems.

Zum Erfolg

> Zufrieden kann man nur dann sein, wenn man die Konsumbedürfnisse zurücksteckt. Ich befriedige meine Bedürfnisse mit Verstand und mit Gefühl.

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Für mich ist es persönliche Zufriedenheit, und nicht das Bestreben immer größer zu werden. Meine Mutter erklärte mir ganz plausibel die persönlichen Nachteile eines Filialbetriebes, und sie hatte recht damit. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Zufrieden kann man nur dann sein, wenn man die Konsumbedürfnisse zurücksteckt. Ich befriedige meine Bedürfnisse mit Verstand und mit Gefühl. Ich bin der Meinung, daß man nicht bei allen nur erdenklichen Trends dabeisein muß. Ich bin extrem bodenständig und versuche Streß zu vermeiden. Ich fahre gerne mit dem Rad, ich singe in einem Chor und spiele auch Theater. Dies alles gibt mir meine persönliche Zufriedenheit. Dieses erlangen der Zufriedenheit stellt für mich den persönlichen Erfolg dar. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Mein berufliches Traumziel war der Beruf eines Technikers oder der des Chirurgen. Ich interessierte mich schon immer für die Technik. Zur Zeit besitze ich drei Oldtimer mit denen ich mich intensiv beschäftige. Zwei Exemplare sind voll funktionsfähig, einer wird soeben restauriert. **Spielt Familie beim Erfolg eine Rolle – Welche?** Wenn eine Familie intakt ist, ist sie zweifellos eine große Unterstützung am Weg zum persönlichen Erfolg. Um selbst erfolgreich sein zu können, ist es von Vorteil, wenn die Kinder möglichst selbständig sind und nicht laufend Hilfe brauchen. Übrigens habe ich das Gefühl, daß meine Kinder schulisch besser sind als ich. Meine Tochter studierte in kürzester Zeit, bei meinen Sohn ist es so ähnlich. Meine Tochter ist jetzt Lehrerin, mein Sohn wird voraussichtlich Versicherungskaufmann und Immobilienmakler. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Zuerst sehe ich mir das äußere Erscheinungsbild des Bewerbers an. Dann prüfe ich den Bewerber auf seine handwerklichen Fähigkeiten und auf seine mathematischen Kenntnisse. Ich schaue aber auch in die Zeugnisse. Nachdem ich selbst kein besonders guter Schüler war, erscheint mir ein sehr gutes Zeugnis als eher verdächtig. Ich bevorzuge es, bei einem Bewerbungsgespräch mit Lehrlingen, alleine mit ihnen sprechen zu können. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Es gab in meiner Karriere einen großen Mißerfolg. Ich eröffnete in einem Kremser Einkaufszentrum eine Filiale. Ich erlitt dort einen beträchtlichen Verlust und stieg aus dieser Vereinbarung mit dem Einkaufszentrum wieder aus. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich lebe und ernähre mich sehr bewußt. Ich treibe etwas

Sport und gehe zweimal pro Woche zum Turnen. Im Sommer fahre ich Rad und im Winter gehe ich zum Skifahren. Ich trinke fast keinen Alkohol und ich rauche nicht. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gerne erreichen?** Wenn mein Sohn seine Ziele realisieren kann, werde ich ihm sicherlich dabei helfen und mich eventuell an seinen Unternehmungen beteiligen. **Haben Sie Vorbilder?** Ich habe einige Vorbilder in der Politik aber auch einige im wirtschaftlichen Bereich. Für mich ist dabei besonders interessant, daß die erfolgreichen Persönlichkeiten auch immer wieder an ihre Grenzen stoßen und sich mit noch Besseren auseinandersetzen müssen. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern an die nächste Generation weitergeben?** Nach dem heutigen Trend zum Singledasein hoffe ich, daß sich diese Entwicklung wieder ändert. Man sollte wieder zur Institution der Familie zurückfinden. Ich erkenne, daß die heranwachsende nächste Generation sehr gut ausgebildet ist. Das freut mich und ich bin überzeugt, daß sich diese Generation durchsetzen wird. Es wird sich selbstverständlich viel ändern, es wird neue Geschäfte und neue Geschäftstypen geben. Ideal wäre, wenn die Leistungen des Handwerks mehr respektiert und bezahlt würden. Es ist beschämend zu sehen, mit welch minderer Qualität an Personal sich das Handwerk herumschlagen muß, denn fast jeder studiert bereits.

✱ Kainz Malena

● Steckbrief

Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Body Controll., 1220 Wien, Hirschstettner Straße 79. Geboren - Datum, Ort: 3. Juni 1966, Wien. Hobbies: Sport, Laufen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Mit 19 Jahren Matura an der Höheren Bundesanstalt für wirtschaftliche Frauenberufe, einige Jahre in der Buchhaltung tätig, acht Jahre nebenbei Aerobic-Trainerin im Club Danube, vor drei Jahren mit Unterstützung meines Vaters Selbständigkeit mit diesem Studio.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Wenn es mir und meiner Familie gut geht und alle gesund sind. Ich will nicht das große Geld machen, sondern möchte, daß es anderen gut geht. Dann geht es auch mir gut. Aus diesem Grund habe ich auch das Studio aufgebaut. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, denn heute Unternehmer in Österreich zu werden ist nicht sehr einfach. Es wird einem viel in den Weg gelegt. Ich habe es aber trotzdem geschafft. Ich mache jetzt das, was ich mir immer vorgestellt hatte. Ich bin mein eigener Chef und kann selbst kreativ sein. Dabei bin ich sehr glücklich, auch wenn ich viele Stunden arbeiten muß, aber das gehört einfach dazu. **Was ist für den Erfolg zu beachten oder zu vermeiden?** Ein nicht zu hoch gestecktes Ziel zu verfolgen, realistisch sein, um in den nächsten drei Monaten dieses zu erreichen. **Wie gehen Sie mit Teamarbeit und Motivation um?** Mein Lebensgefährte, der auch selbständig ist, und meine Familie sind mein Team. Wir unterstützen und helfen einander gegenseitig. Meine Kunden motiviere ich, indem ich sehr viel mit ihnen spreche, mir ihre Probleme anhöre und sie zu lösen versuche. **Wie sehen Sie die Position der Frau in der Geschäftswelt?** Man hat es nicht leicht. Man muß sich als Frau entscheiden, Kinder oder Karriere. Beides ist für mich nicht möglich. Wenn man ein Kind hat, muß man viel Zeit haben, die bei mir nicht vorhanden ist. Ich bin 100-prozentig in meinem Geschäft und will hier erfolgreich sein. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen?** Meine Familie sieht mich sicher als erfolgreich. Was die Kundenseite betrifft, versuche ich die Preise für jeden leistbar zu halten, nehme mir viel Zeit für sie und die Psychiaterstunde gibt es gratis. **Gibt es in Ihrer Laufbahn eine wichtige Entscheidung?** Der Entschluß zur Selbständigkeit. Das war ein einschneidender Moment in meinem Leben. Dadurch verzichtet man auf vieles, aber ich bereue es bis heute nicht und glaube auch, daß ich nicht wieder Arbeitnehmer werden möchte. **Was bietet Ihr Unternehmen?** In der heutigen Zeit ist es sehr wichtig, daß es einen Platz gibt, wo Kommunikation stattfindet. Das fördere ich. Die schöne Umgebung, man fühlt sich hier wohl, Ruhe und fachliche Beratung, die auf den Kunden persönlich abgestimmt wird. **Wie gehen Sie mit Anerkennung um?** Ich bespreche das mit meinem Lebensgefährten. Ich hebe sicher nicht ab, sonder bin einfach so wie ich bin. **Haben Sie ein Vorbild?** Mein Vater, der auch selbständig ist. Bei ihm sah ich, wie gut es ihm geht, daß er sich seine Zeit einteilen kann und es ihm Spaß bereitet, aber auch Bücher haben mich geprägt.

✱ Kalcik Horst Walter Dipl.-Kfm.

● Steckbrief

Beruf: Steuerberater. Funktion: Inhaber. Geboren - Datum, Ort: 30. September 1936, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Christa. Kinder: Gerald (1967). Eltern: Franz und Hilde. Mitgliedschaften: Österreichische Weinbruderschaft, Vizepräsident des Vereins der Körperbehinderten. Hobbies: Musizieren (Schlagzeug), Militariatsammler.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? 1955 Matura, anschließend Besuch der damaligen Hochschule für Welthandel, Diplom 1959. Am 20. Juni 1958, zugleich mit der zweiten Staatsprüfung, legte ich die Prüfung zum Hausverwalter ab, um meiner Mutter nachzufolgen - nach deren Ableben 1959, trat ich als österreichweit jüngster Hausverwalter mit 23 Jahren in diesem Bereich ein. Die Bestellung zum Steuerberater erfolgte am 16. Jänner 1961 - hieß damals Helfer in Buchführung und Steuersachen. Ich arbeitete bereits in der Kanzlei meines Vaters, betreute auch eigene Klienten, übernahm diese, nachdem sich mein Vater zurückzog, 1971 eigenverantwortlich. Die Tätigkeit der Hausverwaltung beendete ich aus Zeitmangel 1966, suchte mir einen Partner und bin bis heute Gesellschafter. Der Steuerberatungskanzlei widme ich mich bis heute und führe diese gemeinsam mit neun Mitarbeitern sehr erfolgreich.

● Zum Erfolg

Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Für meinen Erfolg zeichnet Fach- und Sozialkompetenz, also mit Menschen reden zu können und zu spüren, was sie brauchen. Besonders wichtig ist es authentisch zu sein. Der Klient muß Vertrauen haben. Ich bin ein volkstümlicher, pflichtbewußter, bescheidener und realitätsbezogener Mensch, erfülle meinen Beruf mit großer Freude, vollem Einsatz und dem Bestreben permanent am neuesten Wissensstand zu sein. **Was ist für Sie Erfolg?** Erfolg bedeutet für mich Befriedigung, etwas gut zu machen, ist für mich jedoch selbstverständlich. Wichtig in meinem Leben ist das Pflegen der Kontakte zu meinen Freunden und der Besuch meines niederösterreichischen Stammheurigen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Diese schöpfe ich aus der Natur und aus dem Musizieren. **Ihre Ziele?** Einen adäquaten Partner zu finden, mich sukzessive zurückzuziehen und meinen Ruhestand zu nutzen um aktiv zu Musizieren. **Ihr Erfolgsrezept?** Da nichts auf Sand gebaut ist, erachte ich eine gute Ausbildung als wichtiges Fundament. Für den weiteren beruflichen Erfolg sind Faktoren wie Pflichtbewußtsein, Fleiß, Ausdauer, Allgemeinwissen und die Bereitschaft zu permanenter Weiterbildung unumgänglich. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Analy-

sen anstellen, die Fehler herausfinden und für das zukünftige Handeln daraus seine Lehren ziehen. **Ihr Motto?** Nächstenliebe üben, sowie den Mitmenschen positiv begegnen.

✱ Kälin Ralf



● Steckbrief

Beruf: Kaufmann. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Kieser Training GmbH., 1090 Wien, Julius Tandler Platz 3. Geboren - Datum, Ort: 4. März 1967, Einsiedeln (Schweiz). Familienstand: Verheiratet mit Anja. Ehrungen: Zweifacher Schweizer Karate - Junior-Meister, schwarzer Gürtel. Hobbies: Sport (Windsurfen, etc.).

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Bereits mit 14 Jahren begann meine sportliche Karriere in Karate, wobei ich in der Schweizer National-Mannschaft war. Nach der Lehre als Versicherungskaufmann (1986) und dem Heer (Leutnant) begann ich 1988/1989 bei Kieser Training in Zürich als Instruktor. Nach einer Wirbelverletzung gab ich ein Jahr später die sportliche Karriere auf und konzentrierte mich voll auf meine Tätigkeit bei Kieser, wo ich zunächst Geschäftsführer in Zürich war und dort drei Betriebe leitete, ehe ich 1998 nach Stuttgart ging, um dort für einen Franchisenehmer ein Studio aufzubauen. Seit Mitte 1999 bin ich für die Expansion in Österreich zuständig und leite seit März 2000 den ersten Pilotbetrieb in Wien als Geschäftsführer. Kieser Training bietet (an 56 Standorten - Stammhaus und Franchisebetriebe - in der Schweiz, Deutschland, Luxemburg, Großbritannien und Österreich) gesundheitsorientiertes, präventives und therapeutisches Krafttraining. Das Konzept baut auf der Problemlösung durch effizientes Training aus einem physisch schwachen einen physisch starken Menschen zu machen auf. Von den üblichen Fitneß-Studios unterscheiden wir uns durch die Methodik und die Rituale. Bei uns fällt der Freizeit- und Erlebnisaspekt (Musik, Bar, Kommunikation, etc.) weg, wir konzentrieren uns auf den rein gesundheitlichen Bereich. Dieses Konzept wird durch die Entwicklung im Gesundheitsbereich bestätigt, auch wenn es noch nicht vom Großteil der Bevölkerung verstanden wird. Unser Krafttraining hat den Status von Körperhygiene wie Zähneputzen.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Die angestrebten Ziele zu erreichen bzw. zu übertreffen. Dazu ist ein gutes Konzept oder Produkt zu vertreten ebenso hilfreich wie die Konsequenz in der Umsetzung. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Wenn ich meine bisherigen Schritte verfolge, ja. **Wie sieht Sie Ihr Umfeld - als erfolgreich?** Mein Umfeld nimmt weniger auf Erfolg bezug, sondern darauf, daß ich penibel genau bin. Das ist in unserer Branche ebenso gefragt wie, daß ich fordernd bin - zu mir selbst, wie auch meinen Partnern und Mitarbeitern gegenüber. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** In meiner Laufbahn gab es mehrere Weichenstellungen, zum Teil kam ich auch über Umwege zum Ziel. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Meine Tätigkeit sollte etwas mit Sport zu tun haben. Ursprünglich strebte ich Sportlehrer (in eigener Karate-Schule, Coach einer Mannschaft oder ähnliches) an, im Nachhinein gesehen ist das was ich heute mache sogar besser. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich bin genau, ruhig, langsam aber präzise und ausdauernd. Wenn ich etwas will, erreiche ich es auch. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Kompromißloses Umsetzen des Konzeptes. **Welche Rolle spielen die Mitarbeiter?** Die Mitarbeiter, Organisation und Unternehmensstruktur sind entscheidend, da wir nicht im direkten Kundenkontakt stehen. Dazu muß die Organisation gut strukturiert sein. **Nach welchen Kriterien wählen Sie Mitarbeiter aus?** Primär sind gute Umgangsformen und eine Berufsausbildung äußerst wichtig. Um welche Ausbildung es sich dabei handelt ist egal, da wir unsere Mitarbeiter selbst in Zürich und Köln ausbilden. Die sozialen und persönlichen Fähigkeiten sind daher wichtiger als die fachlichen. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Die Mitarbeiter, die sich von unserem Konzept angesprochen fühlen, sind dynamisch und selbst motiviert. Dazu kommt Lob, Kommunikation, Besprechungen und ein Entwicklungsplan. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Niederlagen sind bitter. Wie in einem Training, finden Trainingsreize und im Nachhinein eine Überkompensation statt. Niederlagen sind ein Schritt zurück, dafür mache ich dann gleich zwei Schritte nach vorn. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Durch das Einteilen meiner Energie. Erholungsfaktoren kann man überall finden, wenn man bewußt durch die Straßen geht und die Umwelt (Vogelgezwitscher, Sternenhimmel, ...) erholend aufnimmt. **Was sind Ihre Ziele?** Selbständigkeit und Unabhängigkeit sind die Faktoren, die mir als Führungskraft wichtig sind, dazu muß ich nicht mein eigenes Geschäft haben. Kieser bietet genügend Möglichkeiten und ich würde gern Aufgaben in einem größeren Land übernehmen. **Haben Sie - ausreichend - Anerkennung von außen erfahren?** Ich brauche keine Anerkennung. Durch zufriedene Partner, Lieferanten und Mitarbeiter bekomme ich aber Anerkennung, die ich auch als solche wahrnehme. **Wie lautet Ihr Lebensmotto?** Fairneß gegenüber den Mitmenschen, der Natur, etc. ist mir wichtig. Ich versuche erfolgreich zu sein, ohne daß dadurch andere Schaden nehmen. **Haben Sie noch einen Ratschlag zum Erfolg?** Ich bin überzeugt, daß jeder, der erfolgreich sein will, es (auch in der heutigen Zeit) sein kann. Glück und Zufall (zum Beispiel Herkunft) haben sicher einen gewissen Einfluß, aber auch das kann man zum Teil beeinflussen.

✱ Kallat Rudolf KommR.



● Steckbrief

Beruf: Hotelfachmann. Funktion: Generaldirektor. Tätig bei: Rosen-Hotels-Austria GastgewerbebetriebsgmbH., 1140 Wien, Linzer Str. 161. Ehrungen: 1997 Goldenes Ehrenzeichen der Fachgruppe „Hotelerie" der Wirtschaftskammer Wien, 1999 Ehrenurkunde des Verkehrsvereins und der Marktgemeinde Weissenkirchen in der Wachau für Verdienste um die „Donau-Festwochen", 2000 Silbernes Ehrenzeichen für Verdienste um das Land Wien. Mitgliedschaften: Vorstandsmitglied der österreichischen Jungarbeiterbewegung.

● Karriere

Was waren die wesentlichsten Stationen Ihrer Karriere? Nach Absolvierung der Hauptschule (1952), besuchte ich den einjährigen Sonderfachschullehrgang an der Hotelfachschule Wien. Von 1953-55 verbrachte ich meine Lehrzeit als Restaurantfachmann im Hotel Straubinger in Badgastein. Parallel dazu besuchte ich die Berufsschule im Ort. Von 1955-56 war ich

als Chef de rang im Hotel Straubinger tätig. Die nächsten zwei Jahre verbrachte ich in London im Hotel Connaught in gleicher Funktion. 1957 kam ich nach Wien zurück und trat ins Hotel Europa als Maître d´ hotel ein und übte diese Funktion bis 1961 aus. Die nächsten zwei Jahre verbrachte ich wieder in England und zwar im Hotel Golden Lyon, in Hunstanton als F+B Manager. 1963 brachte ich den Militärdienst in Wien hinter mich. Danach nahm ich die Funktion des Hoteldirektors im Hotel Traunstein wahr. In weiterer Folge wurden ein Ganzjahreshotel und zwei Sommerhotels eingegliedert. Von 1967-74 war ich auch Ortsvertrauensobmann der Kammer der gewerblichen Wirtschaft für Oberösterreich und Obmann des Wirtschaftsbundes Attnang-Puchheim. 1968 wurde ich in den Gemeinderat von Attnang-Puchheim gewählt. 1974 erfolgte die Gründung der Rosen-Hotels-Austria GastgewerbebetriebsgmbH., wobei ich ein zentrales Reservierungsbüro, eine zentrale Einkaufsabteilung und eine Zentrale für Werbe- und Marketingaktivitäten einrichtete. Von 1975-98 wurden sechs weitere Hotels in die Hotelkette eingegliedert. Von 1991- 97 war ich Vizepräsident des „Wiener Musikseminares", welches die Aufgabe hat, junge Musikstudenten nach Wien zu bringen und von fachlichen Kapazitäten, wie z.B. Prof. Kammersänger Walter Berry unterrichten zu lassen. Seit 1997 bin ich Präsident des „Wiener Musikseminares".

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Ein Ziel erreicht zu haben, dies gilt sowohl für den beruflichen als auch für den privaten Bereich. Beruflich gelingt dies mit fachlicher Kompetenz und Menschlichkeit. Längerfristiger Erfolg in meiner Funktion ist auch auf die Mitarbeiter zurückzuführen, die wesentlich am Aufbau des Unternehmens beteiligt gewesen sind. Dadurch kam es auch zu Stammkunden. **Gab es Niederlagen und wie gehen Sie damit um?** Niederlagen hat es eigentlich keine gegeben. Kleinere Rückschläge gab es schon, speziell wenn diese Rückschläge von außen kamen, das heißt, es hat Zeiten gegeben im Tourismus, in welchen die Bettenkapazität höher war als die Nachfrage - diese Situation ist durch den Hoteldirektor nicht beeinflußbar - um dies zu ändern sind wir neue Wege gegangen, wobei meine Mitarbeiter einen wesentlichen Anteil daran hatten, daß der Expansionskurs gegriffen hat. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Mein Motto lautet: „Mein Beruf ist meine Freizeit". Darunter verstehe ich eine 100%ige Identifikation mit meiner Tätigkeit. Dadurch bedingt, daß ich aus einer Wirtsfamilie komme, ist mir Verantwortung und Zielstrebigkeit nicht unbekannt. Auch meine Frau, welche ebenfalls in dieser Branche tätig ist hat mich immer mit ganzer Kraft unterstützt. **Wie sehen Sie die Bereiche Familie und Beruf?** Ich habe 1961 geheiratet und meine Frau und ich haben gemeinsam ein Hotel geführt, das heißt, daß die Bereiche nicht klar zu trennen sind, wenn beide Partner in der selben Branche und im selben Betrieb tätig sind. Die Arbeit war für uns immer wichtig. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, weil ich der Ansicht bin, das Beste aus meinem Berufsleben gemacht zu haben, denn mit 25 Jahren Hoteldirektor zu sein, hat mich doch mit Stolz erfüllt. **Gab es ein Erfolgsrezept?** Nein, ich glaube ich bin mit Visionen und Aufgaben gewachsen. **Gab es Vorbilder?** Es gab mehrere Personen, welche mich durch verschiedene Leistungen beeindruckt haben. Ich möchte jedoch festhalten, daß ich mich mit Ellbogentechnik nie identifizieren konnte. **Wie werden Sie von Freunden gesehen?** Als freundlicher und erfolgreicher Mitmensch, der jederzeit ein offenes Ohr für seine Umgebung hat, aber auch als kritischer Zeitgenosse - auch gegenüber sich selbst. **Woher bekommen Sie Anerkennung?** Auf Grund meiner fachlichen Kompetenz und Akzeptanz - wird mein Rat gern eingeholt. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Mein Erfolg ist auch der Erfolg meiner Mitarbeiter und dazu stehe ich. Bei mir gibt es Mitarbeiter, die bereits Jahrzehnte bei mir sind - was in dieser Branche nicht immer selbstverständlich ist. Dies gelingt, indem Mitarbeiter ihren eigenen Verantwortungsbereich haben und auch ihre Meinung und Vorschläge einbringen. Dadurch erreiche ich eine höhere Identifikation mit der Unternehmenspolitik, wobei die Selbständigkeit, besonders meiner Direktoren, für mich sehr wichtig ist. Auch für private Angelegenheiten bin ich gern für meine Mitarbeiter da. **Wie sehen Sie die Situation der Mitbewerber am Markt?** Ich glaube, daß wir uns durch ein sehr gutes Preis-Leistungsverhältnis in den Vordergrund stellen - Service ist sehr wichtig. Dies geht sogar so weit, daß unsere Direktoren Stammkunden persönlich kennen. Ebenso von Bedeutung ist, daß man in der Hotelbranche nicht mehr auf Jahre hinaus planen kann - auf Grund des kurzlebigen Tourismus. **Ihr Erfolgstip für Ihre Branche?** Um in die Hotelbranche einzusteigen, sollte man ein Dienstleistungstyp sein, das heißt, offen gegenüber seinen Kunden sein, umgänglich sein, eine große Portion Kommunikationsbereitschaft besitzen und privat einen Partner haben, der für diese Tätigkeit sehr viel Verständnis aufbringt, da speziell in dieser Branche auch zu Zeiten gearbeitet werden muß, wenn andere Freizeit haben. Einfach gesagt, ohne Partner, welcher voll hinter einem steht, geht so gut wie nichts.

* Kalt Kurt Abt Insp.



● Steckbrief

Beruf: Gendarmeriebeamter. Funktion: Dienststellenleiter. Tätig bei: Bundesministerium für Inneres., 2511 Pfaffstätten, Probstgasse 2. Geboren - Datum, Ort: 23. November 1950, Kremsbrücke. Familienstand: Verheiratet mit Silvia. Kinder: Adrian (1983). Schöpferische Akte: „Gendarmerieposten Pfaffstätten - 50 Jahre". Hobbies: Computer, Schwimmen, Skifahren.

● Karriere

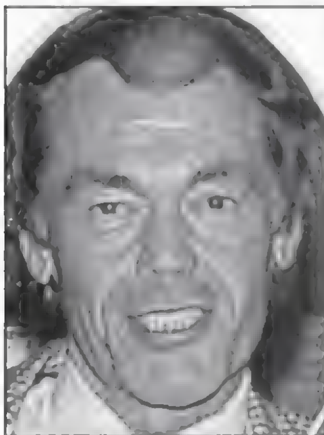
Wie war Ihr Werdegang? In Kärnten geboren absolvierte ich die Lehre zum Fleischhauer und schloß diese mit Gesellenprüfung ab, trat anschließend in die Gendarmerieschule Graz ein. Nach Ausmusterung wurde ich am Gendarmerieposten St. Lambrecht in der Steiermark tätig. 1976 erfolgte die Zuteilung nach Traiskirchen, wo ich meiner großen Liebe begegnete, somit verblieb ich in Niederösterreich. 1985 besuchte ich die Zentralschule in Mödling und kehrte nach Traiskirchen als dienstführender Beamter zurück. Nach zweijähriger Tätigkeit als Leiter der Kriminaldienstgruppe und Stellvertreter des Dienststellenleiters auf dem GP Lager Traiskirchen, wechselte ich zur Kriminalabteilung Wien zum Erkennungsdienst bei Wohnungseinbrüchen, Spurensuche und Auffinden von Leichen. Seit 1. Jänner 1993 bekleide ich die Position des Dienststellenleiters in Pfaffstätten.

● Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Immer schon hatte ich das Bestreben in leitender Funktion tätig zu sein, was natürlich einiges voraussetzt. Die Hauptfaktoren meines Erfolges liegen in der Verfolgung einer konsequenten Linie, in der Erfüllung der Vorgaben von Seiten des Gesetzgebers und des Dienstgebers, im Bemühen den Wünschen der Bevölkerung gerecht zu werden und in der permanenten Bereitschaft mich weiterzubilden. Als Gendarmeriebeamter arbeite ich mit Menschen und um gut arbeiten zu können, muß man diese auch mögen. Mein Handeln ist dominiert vom gesetzlichen

Auftrag, jedoch zu einem großen Teil in eigener, zutiefst persönlicher Verantwortung. **Was ist für Sie Erfolg?** Das Gefühl gute Leistung erbracht und menschlich agiert zu haben. **Ihre Ziele?** In der Karriereleiter noch weiter nach oben zu steigen und eine umfangreichere Dienststelle übernehmen zu dürfen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus der Harmonie in meiner Familie, aus der Entspannung beim Lesen eines guten Buches und dem damit verbundenen Abschalten. **Ihr Erfolgsrezept?** Wir steigen in eine Phase des lebenslangen Lernens ein, daher heißt die Forderung und Notwendigkeit sich lernend an Veränderungen anzupassen, im Bewußtsein persönlichen Nutzen daraus zu ziehen. Erfolgreiches Handeln gründet auch auf eine kurzfristige Zielsetzung und deren konsequenter Erreichung. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Nach der Analyse durch positives Denken sehe ich das Licht am Ende des Tunnels, korrigiere den Fehler, um diesen nicht ein zweites Mal zu begehen. **Ihr Motto?** Mit Konsequenz auf das mir gesteckte Ziel hinarbeiten.

✱ Kaltenbacher Peter



● Steckbrief

Beruf: Friseurmeister. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Intercoiffeur., 1070 Wien, Kirchengasse 32. Geboren - Datum, Ort: 15. September 1940, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Vera-Evelyne. Kinder: Stefan (1967). Eltern: Maria und Josef. Hobbies: Schwimmen, Reiten, Garten.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Hauptschule und drei Jahre Friseur- und Perückenmacherlehre im Haus des Friseur „Theo". Als Friseurgeselle blieb ich noch weiter bei „Theo" bis 1965. Einen interessanten und nicht alltäglichen Job hatte ich noch zusätzlich von 1958-64, des Nachts von 21 Uhr bis 3 Uhr früh im Cabarett Maxim. Ohne freie Nacht frisierte ich die Damen als Angestellter des Hauses, und so konnte ich mir etwas ansparen und 1965 hatte ich dann die Gelegenheit mich selbständig zu machen. Ich habe einen bereits bestehenden, bestens eingeführten Salon, samt Kundenstock und einer Friseurgesellin übernommen. Am 1. April 1965 habe ich dann meinen ersten Salon im 7. Bezirk eröffnet und viele meiner langjährigen Kunden sind auch mitgekommen. Im Laufe der Zeit habe ich immer wieder renoviert und weitere Friseurinnen eingestellt. Nach 20 Jahren sind wir aus Platzgründen in ein größeres Lokal umgezogen, welches ich nach der Renovierung im April 1985 mit fünf Angestellten eröffnete. 1995 habe ich das Ambiente abermals erneuert um den Ansprüchen unserer Kunden gerecht zu werden. Zu meinen langjährigen Kunden zählen unzählige Prominente (Volkstheater, Josefstadt), viele Geschäftsleute aus der näheren und auch weiteren Umgebung, Menschen, die hier im Umkreis wohnen.

● Zum Erfolg

Sehen Sie sich selbst als erfolgreich? Ja, die Leute sind mit mir zufrieden und ich werde anerkannt. **Ihr Erfolgsrezept?** Fleiß, Ausdauer, Freundlichkeit und zuhören können. **Haben Sie ein Vorbild?** Der Vorbesitzer meines ersten Salons, Fritz Kleemann. Er war von seinem 25 Lebensjahr an bis zu seinem 75 im Geschäft. Er hatte erhöhte Preise und seine Kunden kamen sogar aus Hollywood zu ihm. **Gab es Rückschläge?** Nein, ich bin ein richtiges Sonntagskind. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen - als erfolgreich?** Ich denke, Freunde haben eine gute Meinung von mir und finden mich auch erfolgreich. Ich habe in meinem Leben keinen Feind gehabt. Mitarbeiter haben auch eine gute Meinung von mir. Ich habe gute selbständige Mitarbeiter, jeder weiß was er zu tun hat. In meiner Familie haben wir Respekt und Achtung voreinander, mein geschäftlicher Erfolg ist allen bewußt. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Ja, das ist zwar nicht unbedingt wichtig für mich, aber es freut einem. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Meine Hobbies regenerieren mich. **Ihre Ziele?** Ich habe alles erreicht, so könnte es bleiben. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Ohne Liebe zum Beruf geht es nicht. Ordentliche Leistung bringen und gut zuhören lernen.

✱ Kaltenböck Hermann



● Steckbrief

Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Betriebsführung- und Gebäudemanagement GmbH., 1020 Wien, Aspernbrückengasse 2. Geboren - Datum, Ort: 31. Jänner 1964, Pfaffenschlag.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Lehre als Elektroinstallateur, bereits während meiner Lehrzeit verzeichnete ich große Erfolge, schloß keine Prüfung ohne Auszeichnung ab. Als Monteur übernahm ich die Leitung von Großbaustellen in Eigenverantwortung. Das Vertrauen, welches mir die Firma entgegenbrachte stärkte mein Selbstbewußtsein. Ich verblieb für sechs Jahre in diesem Bereich, wechselte dann in den Hotelsektor, wurde Assistent des technischen Direktors des Hotel Marriott, und begann das Facility-Management zu übernehmen und zu gestalten. Nach weiteren zwei Jahren verspürte ich den Wunsch nach Veränderung, bewarb mich bei einem amerikanischen Konzern. Eröffnete europaweit Hotels, betreute diese die ersten zwei Monate im Bereich Haustechnik und schulte das Personal ein. Nach drei Jahren interessierte mich die Planungsseite, daraufhin wurde ich in einem Wiener Büro für fünf Jahre tätig, sah für mich keine Weiterentwicklung mehr und stellte folgende Überlegung an: Einrichtung-Betrieb-Planung, alle Bereiche lernte ich kennen, ein Lernprozeß von 15 Jahren war abgeschlossen und nun wollte ich den Schritt in die Selbständigkeit wagen. Im August 1995 eröffnete ich mein Unternehmen, beschäftigte im September den ersten Mitarbeiter. Heute spricht

> Erfolgreichem Handeln geht die Definition voraus, wo liegen die Fähigkeiten, Fertigkeiten und Neigungen, wobei ich als Grundstock durchaus ein Handwerk befürworte. Eine vielseitige Ausbildung mit unterschiedlichen Lehrzielen wäre dringend anzuraten.

mein Unternehmen nicht nur für Fullservice, sondern zeigt sich seit Beginn als innovativer Partner im modernen Gebäudemanagement. Wir optimieren als Komplettanbieter neben Technik und Instandhaltung auch die Bereiche Sicherheit, Reinigung, Verwaltung und weiteten unser Angebot auf ein umfassendes Facility-Management aus. Das Dienstleistungsspektrum umfaßt technische Betriebsführung, infrastrukturelle Objektbetreuung sowie kaufmännische Leistungen und seit 1998 die Aufstellung und Wartung von Getränke- und Snackautomaten. Gemeinsam mit 25 Mitarbeitern verzeichne ich großen Erfolg, zu meinen Kunden zählen Bürohäusern, Wohnhausanlagen, Hausverwaltungen, Rechtsanwaltskanzleien, Hotels und die Firma SDS - Software Daten Service im Milleniumstower.

Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Als ausschlaggebenden Faktor sehe ich das umfangreiche Investieren von Zeit in meine Tätigkeit, Pünktlichkeit, Verläßlichkeit, Korrektheit und Flexibilität um mich den Kundenwünschen individuell anzupassen, Probleme aufzunehmen, eine Lösung anzubieten und mich in einem 24-Stundenservice zu präsentieren. Ich sehe mich als Dienstleister mit Fullservice. All diese Leistungen sind nur im Team möglich, darum liegt mein Bestreben vorrangig darin, ein angenehmes Arbeitsklima zu schaffen. **Was ist für Sie Erfolg?** Erfolg setze ich gleich mit Kundenzufriedenheit und dem daraus resultierenden Fortbestand einer geschäftlichen Beziehung. **Ihre Ziele?** Zu expandieren, langsam, klein fein,aber mein. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Erfolgreichem Handeln geht die Definition voraus, wo liegen die Fähigkeiten, Fertigkeiten und Neigungen, wobei ich als Grundstock durchaus ein Handwerk befürworte. Eine vielseitige Ausbildung mit unterschiedlichen Lehrzielen wäre dringend anzuraten. Erfolg verzeichnet man ausschließlich durch die Bereitschaft zu Engagement. **Wie gehen Sie mit Schwierigkeiten um?** Selbstkritische Analysen anstellen um Schwächen im System zu erkennen, den gewählten Weg weiterzugehen um die gesteckten Ziele zu erreichen. **Anmerkung zum Erfolg?** Aus eigener Kraft schaffte ich es mein Unternehmen zu gründen und an den ständig steigenden Umsätzen erkenne ich meinen Erfolg.

✱ Kampf Peter Ing.

> Ich hoffe, daß ich eine Methode finde, daß das Privatleben nicht unter meinem Beruf leidet, zur Zeit bin ich aber noch nicht soweit.

Steckbrief

Funktion: Sales Manager. Tätig bei: IBM Österreich GmbH., 1020 Wien, Obere Donaustraße 95. Geboren - Datum, Ort: 6. Juli 1967. Familienstand: Verheiratet mit Evelyne. Hobbies: Radfahren.

Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach der Matura an der HTL Spengergasse (Fachrichtung EDV und Organisation) begann ich bei der Firma Nixdorf Computer als EDV- und Unternehmensorganisator. Nach zwei Jahren erfolgreicher Tätigkeit wurde ich von IBM für systemtechnische, rechenzentrums-nahe Aufgaben verpflichtet. In dieser Zeit konnte ich mir ergänzend zu meiner Ausbildung fundamentale EDV-technische Kenntnisse aneignen, die bis heute eine wichtige Skill-Basis dastellen. Im Rahmen der Weiterentwicklung der Rechenzentren und der Outsourcing-Initiativen erhielt ich die Möglichkeit für eines der größeren Outsourcing Projekte im Bankenbereich Projekct Executive zu werden. Nach erfolgreicher Umsetzung und guter Kundenbetreuung über mehrere Jahre war vor allem die hohe, gewonnene Akzeptanz bei Kunden für den Wechsel in das Account Management von Banken ausschlaggebend. Und auch hier konnte ich mich positiv weiterentwickeln. Ich bin nunmehr Sales und Solutions Manager in der IBM und mit meinem Verkaufsteam für das Bankengebiet Wien verantwortlich.

Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Im Verkaufsbereich ist es wesentlich, daß man die Ziele erreicht. Dazu benötigt man Zielstrebigkeit, Konsequenz und Ausdauer. Verfügt man nicht über diese Eigenschaften, eignet man sich nicht für verkaufsorientierte Tätigkeiten. Gepaart mit der Bereitschaft partnerschaftlich zu arbeiten, gilt es neue Ideen und Konzepte zu entwickeln und zur Umsetzung zu bringen. Dazu gehört weiters fachliche Qualifikation, worauf ich sehr viel Wert lege. Es ist für den Verkauf unbedingt notwendig, ein Rüstzeug zu haben um den Kunden bei seinen Problemen weiterhelfen zu können, denn sonst hat der Kunde keine Zeit mehr für uns. Ich lege wert darauf, daß wir bei IBM nicht nur Verkäufer haben, sondern auch begleitende Techniker, um Kundenprobleme zu lösen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, zunehmend bin ich stolz darauf, achte aber darauf, daß ich mich nicht in einer Weise überbewerte. Immer wenn ich Dinge mit besonderer Intensität praktizierte, dann war es immer ein Erfolg. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Man muß auch in der Lage sein, komplexe Situationen zu Überblicken und zu analysieren. Weiters würde ich den Tip geben, besonders auf den Kunden einzugehen und zuzuhören, und auch für sich selbst gilt es eine eigene Linie zu finden. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Schwierig, weil ich sehr viel reisen muß. Es geht nur dann, wenn man im Privatleben eine geordnete Partnerschaft hat, wo kleine Störfaktoren keine Auswirkungen haben. Trotzdem kommt das Privatleben zu kurz. Ich hoffe, daß ich eine Methode finde, daß das Privatleben nicht unter meinem Beruf leidet, zur Zeit bin ich aber noch nicht soweit. **Wie gehen Sie mit der Konkurrenz um?** Konkurrenz (lieber Mitbewerb) ist ein wichtiger Faktor. Im Verkauf fehlen mir wichtige Entscheidungsparameter, wenn ich nicht in der Lage bin den Mitbewerb einzuschätzen. Grundsätzlich kann man versuchen Mitbewerber zu überbieten, manchmal sind Kooperationen sinnvoller.

✱ Kanz Erich

Steckbrief

Beruf: Koch. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Zum Doppeladler., 1070 Wien, Schottenfeldgasse 95. Geboren - Datum, Ort: 25. November 1958. Hobbies: Fitneßcenter, Motorrad.

Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Von 1973-77 absolvierte ich die Lehre als Koch, 1978-83 war ich in Tirol und Kärnten in verschiedenen Restaurants und Hotels als Küchenchef tätig. 1983 trat ich als Oberkoch in das Kaiser Franz Josef-Spital ein, wo ich bis 1987 beschäftigt war. 1988-99 war ich bei Eurest für die Verpflegung der Firmen Hoechst, Digital, Österreichische Staatsdruckerei und Philips verantwortlich. Während dieser Zeit (1995) legte ich die Konzessionsprüfung für das Gastgewerbe ab. Am 16. Oktober 1999 machte ich mich mit dem Gasthaus „Zum Doppeladler" selbständig.

Zum Erfolg

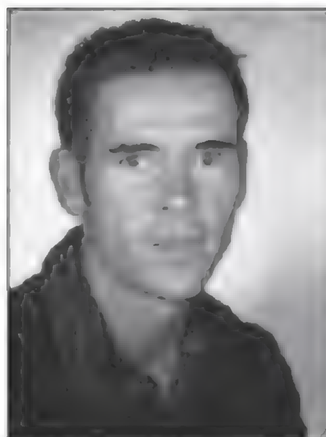
Was ist für Sie Erfolg? Erfolg bedeutet für mich, daß ich eine Tätigkeit ausübe, die mich befriedigt. Im konkreten Fall ist dies die Führung des Lokals. Wenn sich

die Gäste wohlfühlen, dann ist es für mich Erfolg. Wichtig ist in diesem Gewerbe, daß man umfangreiche Erfahrung mitbringt, bevor man sich selbständig macht. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus der Aufgabenstellung. Ich wollte immer schon ein eigenes Lokal besitzen. Wenn man fühlt, daß man auf dem richtigen Weg ist, dann ist dies Triebfeder genug. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Einerseits ja, weil ich mein Ziel, ein eigenes Lokal zu besitzen, erreicht habe. Ob ich allerdings damit Erfolg habe, wird sich erst in den nächsten Jahren weisen, denn die Zeit von der Eröffnung bis heute ist zu kurz um dies analysieren zu können. Bis jetzt kann ich behaupten, daß ich auf dem richtigen Weg bin. **Wie gehen Sie mit Mitbewerbern um?** Es gibt in der näheren Umgebung einige



Lokalitäten, aber ich sehe hier keine Konkurrenz im eigentlichen Sinn, schließlich entscheidet der Kunde in welches Lokal er geht und in welches nicht. **Wie gehen Sie mit den Bereichen Beruf und Privatleben um?** Am Beginn der Selbständigkeit sollte man seine ganze Kraft für die Realisierung seines Wunsches aufbringen. Somit rückt das Privatleben in den Hintergrund, dies setzt allerdings voraus, daß der Partner dies auch akzeptiert. Wenn die Startphase überwunden ist, werde ich mich auch mehr um mein Privatleben kümmern. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Wichtig ist, daß man die Arbeit vorlebt und daß man den Mitarbeitern hilft, wenn es nötig ist. In meiner beruflichen Vergangenheit habe ich eine Reihe von Fachseminaren zu diesem Thema besucht, und dies hat mir auch sehr geholfen, besonders in dieser Phase meines Lebens, sprich bei der Führung meines Lokals.

✱ Kapl Armin



● Steckbrief

Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Tennis- und Freizeitzentrum Bad Leonfelden GmbH., 4190 Bad Leonfelden, Hagauerstraße 25. Geboren - Datum, Ort: 10. November 1962, Linz. Familienstand: Verheiratet mit Irene. Kinder: Bianca, Nathalie und Timo. Eltern: Ing. Siegfried und Wilma. Hobbies: Sport.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich besuchte das Gymnasium in der Internatsschule des Stift Wilhering. Dies war aufgrund der äußerst strengen Erziehung eine harte Zeit für mich, wurde jedoch in sportlicher Hinsicht geprägt, da dies die einzige Möglichkeit der Freizeitgestaltung war. Anschließend ging ich für zwei Jahre an die HAK in Freistadt, wechselte in die Handelsschule und ging anschließend zum Bundesheer. In dieser Zeit absolvierte ich die Ausbildung zum staatlich geprüften Trainer für allgemeine Körperausbildung und die Maturaschule. 1989 trat ich in die elterliche Baufirma ein. Zu diesem Zeitpunkt war das Sportzentrum Leonfelden in der Planungsphase, wurde aber aufgrund von Finanzschwierigkeiten abgebrochen, so daß mein Vater und ich 1991 die Gesellschaft übernahmen, das Zentrum fertigstellten und eröffneten. Zunächst geschah dies in sehr kleinem Rahmen. Wir erweiterten dann das Sportangebot und den Gastronomiebereich. 1993 übernahm ich die alleinige Geschäftsführung und legte die Konzessionsprüfung für das Gastgewerbe ab. Es folgte eine einjährige Ausbildung zum Eventmanager in Deutschland, derzeit stehe ich in Ausbildung zum Fachwirt für Messen, Kongresse und Tageswirtschaft.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Erfolg ist finanziell meßbar. Er ist jedoch auch die Arbeit die mir Spaß macht. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Meine Aufgeschlossenheit gegenüber Neuem. Die Fähigkeit Ideen zu haben oder aufzunehmen, einen Weg zur Umsetzung zu finden und dies mit großem Engagement tun. Wesentlich ist mein Interesse und meine Freude an der Arbeit. Meine Organisationsfähigkeit, Flexibilität und der Wille zur Weiterbildung, welche mir großen Spaß bereitet. In meinem Beruf ist Kontaktpflege, sowie der Umgang mit Kunden sehr wichtig. Das schnelle Reagieren auf den Trend der Zeit und klare Zielsetzungen. Ich liebe Streß, bin dann erst richtig leistungsfähig, vorausgesetzt es sind meine eigenen Entscheidungen und nicht auferlegte Dinge. Ich verließ mich früher nur auf meinen Instinkt, jetzt habe ich das fachliche Können dazu und weiß genau was ich will und welchen Einsatz ich erbringen kann. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Noch nicht so wie ich es mir vorstelle. **Welche Rolle spielt die Familie beim Erfolg?** Um erfolgreich zu sein brauche ich das Verständnis meiner Frau und ihr Einverständnis zu meinem enormen Zeiteinsatz. **Welche Rolle spielen die Mitarbeiter?** Ohne sie ginge es nicht, wir haben ein kollegiales Verhältnis. Ich verlange jedoch von ihnen sich mit der Firma zu identifizieren und Engagement über die Norm hinaus an den Tag zu legen. **Wie gehen Sie mit Schwierigkeiten um?** Was ich mir vornehme, erreiche ich auch. Niederlagen erlebe ich nur bei Zielen welche mir auferlegt werden. **Ihr Lebensmotto?** Aktiv leben. **Ihr Erfolgsrezept?** Gesteckte Ziele hartnäckig verfolgen und nicht aufhören zu lernen. Respekt und Ansehen erlangen. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Nur das machen, was Spaß bereitet, nicht fixiert sein auf das was man einmal gelernt hat, ständig weiterlernen, auf die Gegebenheiten reagieren und Lösungen dafür finden.

✱ Karasek Wolfgang

● Steckbrief

Beruf: Tischlermeister, Restaurator. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Wolfgang Karasek - Kunsttischler & Restaurator., 1090 Wien, Stroheckgasse 2/6. Geboren - Datum, Ort: 22. April 1971. Hobbies: Beruf.

● Karriere

Was waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? In der siebenten Klasse Gymnasium ist mir bewußt geworden, daß mich die Tischlerei sehr interessiert. Dies hängt sicher damit zusammen, daß mein Vater Antiquitäten sammelt. Somit wechselte ich die Schule und begann mit der Tischlerlehre, mein Ziel war primär die Restauration, wobei ich zuerst versuchte dies am Universitätsweg zu erlernen, dies war jedoch nichts für mich. Ich schaffte schließlich die Lehrausbildung und Meisterprüfung in kürzester Zeit. Die Meisterprüfung legte ich am 28. November 1997 ab. Während meiner Ausbildungszeit lernte ich, daß man die Theorie in einigen Wochen lernen kann, jedoch die Praxis als Restaurateur dauert vermutlich ein ganzes Leben lang. Mit jedem Stück wird man besser. Seit eineinhalb Jahren habe ich nun dieses Geschäft.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Erfolg ist die Summe der erreichten Ziele. Ich sehe Erfolg nicht im finanziellen Ertrag, sondern in der Erreichung der Ziele. Mein ehrgeizigstes Ziel war in der Vergangenheit, so schnell wie möglich die Meisterprüfung zu machen und dies habe ich auch mit Erfolg erreicht. Ich suche immer wieder neue Herausforderungen, dies ist für meine Befriedigung von wesentlicher Bedeutung. Mein nächstes Ziel ist unter anderem, gerichtlicher Sachverständiger zu werden. Wichtig ist, daß man neben dem fachlichen Grundwissen auch fachliche Neugierde besitzt. Auch Verkaufen zu können ist in diesem Gewerbe wichtig. Ich habe diesbezüglich Glück, denn ich kann mich sehr gut auf meinen Kundenstock einstellen. Auch ein gewisses Maß an Psychologie gehört dazu, denn manche Kunden wollen einen „Meister Eder", und andere einen kühlen, sachlichen Typ. Von wesentlicher Bedeutung ist, daß sich der Kunde aussuchen kann, welche Art der Restaurierung er haben möchte, ich biete den Kunden deshalb verschiedene Varianten der Restaurierung an. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus der Identifikation mit der Tätigkeit. Für mich ist es ein großer Anreiz Möbel zu restaurieren. Ich messe mich dabei mit dem Tischler, der es gemacht hat. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, weil ich bis jetzt meine Ziele erreicht habe. Dies gelang mir mit großem Ehrgeiz. Die Ziele müssen allerdings eine Herausforderung für mich darstellen. **Wie sehen Sie die Situation mit den Mitbewerbern?** Als Konkurrenten betrachte ich nur jene Mitbewerber, die das gleiche machen und können wie ich. Mein Problem sind jene, die das gleiche anbieten, aber nicht das gleiche liefern, diese sind nicht seriös. **Gab es Vorbilder?** Beeindruckt haben mich Produkte von Menschen, aber keine Personen. **Wie sehen Sie die Bereiche Privatleben und Beruf?** Diese Bereiche muß man trennen, die wenigen Stunden die man für sein Privatleben aufbringen kann, sind sehr wichtig. Ich bin aber sehr schnell dahinter gekommen, daß das leider nicht funktioniert. Denn auch im Privatleben denkt man sehr oft an den Beruf.

✱ Karlich Barbara Mag.



● Steckbrief

Beruf: Journalistin, Fernsehmoderatorin, akademisch geprüfte PR-Beraterin. Funktion: Moderatorin. Tätig bei: ORF., 1130 Wien, Würzburggasse. Geboren - Datum, Ort: 7. Jänner 1969, Wien. Eltern: Katharina und KommR. Victor. Hobbies: Schreiben, Reden, Theater spielen, Tiere, Sport, Reisen, Fotografieren.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich wollte Schauspielerin oder Kinderärztin werden. Dem neusprachlichen Gymnasium, welches ich mit gutem Erfolg abschloß, folgte das Studium an der Universität Wien mit Schwerpunkt Publizistik und Nebenfächer Psychologie und Theaterwissenschaften. Zusätzlich machte ich einen Hochschullehrgang für Öffentlichkeitsarbeit und begann, meinen Wunsch zu erfüllen, nämlich Medizin zu studieren. Ab dem ersten Tag meines Studiums habe ich immer gearbeitet. Das waren diverse Jobs: Kindertheater, ORF, Werbeagentur, PR-Agentur. Eine längere Station war eine journalistische Tätigkeit bei einem Wirtschaftsverlag. 1996 begann ich dann beim „Radio-Max" zu arbeiten. Dort lernte ich viel und war auch mit verschiedenen Aufgaben konfrontiert, von der Moderatorin bis zum Chef vom Dienst. Danach arbeitete ich bei „Wien 1" und mit dem Start der Privatradios 1998 wechselte ich zu „92.9 RTL Wien". Zuerst moderierte ich die Morgenshow mit dem Wetterbericht, dann war ich für die Sendung allein zuständig. Sporadisch wirkte ich bei „Herzklopfen" mit und einmal hat mich die künstlerische Leiterin des ORF Kathy Zechner gesehen. Man suchte damals jemanden für eine Talkshow und mein Erscheinungsbild sprach Frau Zechner an. Alles weitere entwickelte sich wie in einem Märchen. Am nächsten Tag bekam ich einen Anruf vom ORF, an dem Tag darauf war Casting und nach zwei weiteren Anrufen bekam ich den Vertrag zum Unterschreiben. Ich hatte fünf Wochen Zeit mich auf die Sendung, die auch meinen Namen trägt, vorzubereiten. Die Sprachausbildung, die ich absolvierte, kam mir zugute, aber das wichtigste ist, daß ich mich für diese Arbeit geboren fühle. Als ich zum ersten Mal vor der Kamera stand, dachte ich, ich habe das schon immer gemacht und die Kollegen sprachen von einem Naturtalent.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Privat bedeute es, Menschen um mich zu haben, die ich liebe, die mich lieben und bei denen ich mich geborgen fühle. Beruflicher Erfolg ist mit dem Erreichen eines Zieles, das man selbst definiert hat, verbunden. Für mich gibt es im Leben vier Eckpfeiler: Liebe, Gesundheit, Leistung und Erfolg. Erfolg besteht oft aus kleinen Erlebnissen, über die man sich freuen kann, ein Lächeln, das einem geschenkt wird, eine gelungene Bastelarbeit, ein Pärchen, aus dem Freundeskreis, das ich wieder zueinander brachte und die Gabe, über sich selbst zu lachen. **Was ist für Erfolg ausschlaggebend?** Knochenharte Arbeit und ein starker Wille. Ich versuche, das Leben gelassen zu betrachten, denn alles, was man mit Verbissenheit macht, hält nicht lange. **Wie gehen Sie mit Mißerfolgen um?** Von großen Mißerfolgen im beruflichen Bereich, wurde ich bis jetzt verschont. Wenn in der Beziehung etwas nicht stimmt, muß man lernen, nicht nur den anderen Schuld zu geben, sondern sich selbst kritischer einzuschätzen. Die Basis für den

Umgang mit Mißerfolg ist eine positive Lebenseinstellung. **Wie empfinden Sie Anerkennung?** Das sind die Früchte des Erfolges. Man merkt die Anerkennung durch die Art und Weise, wie die Leute mit einem umgehen. Anerkennung schlägt sich aber nicht nur in Lob, sondern auch in Kritik, nieder, was ich als ein Zeichen von Interesse empfinde. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus meinem Respekt gegenüber der Natur und den Menschen. Mir sind meine Familie und Freunde sehr wichtig und sie geben mir viel Kraft und Energie. Ich bin ein Mensch, der auch sehr gern gibt, deswegen bekomme ich auch viel zurück. Eine Kraftquelle für mich ist auch mein gesunder Egoismus. Ich finde es wichtig, mir etwas Gutes zu gönnen, was manchmal durch eine „dolce far niente", einfach nichts tun, zum Ausdruck kommt. Wichtig ist für mich mein Partner, der hinter mir steht, der mich versteht und mit dem ich viel lachen kann.

✱ Karny Alfred Dipl.-Kfm.



● Steckbrief

Funktion: Generaldirektor. Tätig bei: Dorotheum Auktions-, Versatz- und Bank GmbH., 1010 Wien, Dorotheergasse 17. Geboren - Datum, Ort: 9. April 1947, Wien. Ehrungen: Großes Goldenes Ehrenzeichen der Republik Österreich. Hobbies: Sport, Tennis, Ski, Lesen (Zeitschriften, Wirtschaft).

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? 1965 Matura Theresianische Akademie, Bundesheer, anschließend Studium Hochschule für Welthandel (bis 1972), nebenbei Mitarbeit am Institut für Handelsforschung. 1973 Eintritt ins Dorotheum mit Sondervertrag, ab 1975 Leiter der Organisations- und Kontrollabteilung. Diese Abteilung war direkt dem Generaldirektor und Kurator unterstellt. Damals arbeitete das Dorotheum mit steinzeitlicher Ausrüstung defizitär, ehe ich erstmals Registrierkassen! und 1976 die EDV einführte. Seinerzeit war es schwierig Mitarbeiter zu finden, die bei dieser Entwicklung mitarbeiten wollten. Diesen Stein ins Rollen zu bringen bedurfte großer Anstrengung, war aber ein Schlüssel zum Erfolg. Jänner 1977 erfolgte meine Bestellung zum ersten Ersatzmitglied des Vorstandes und kurz darauf zum Kaufmännischen Diektor (Leiter der Versatz- und Versteigerungsanstalten und der Organisationsabteilung). 1979 erfolgte die Umwandlung des Dorotheums in eine GmbH und ich wurde zum Generaldirektor der Dorotheum Auktions-, Versatz- und Bank GmbH ernannt. Diese Umwandlung war die Voraussetzung dafür, daß das Dorotheum privatwirtschaftlich agieren konnte und überhaupt zu retten war. Die Basis schaffte der damalige Finanzminister Dr. Hannes Androsch. 1979 führte ich den Freiverkauf ein, der wie eine Bombe einschlug. Einerseits waren die Ressourcen vorhanden und andererseits wurde damit eine Imagekorrektur (weg vom „Pfandl"-Charakter) eingeleitet, da sich nun niemand mehr schämen mußte, wenn er das Dorotheum besuchte. (Ein Glück war auch, daß der ORF seine „Licht ins Dunkel"-Auktionen bei uns abhielt und wir so in der Öffentlichkeit Schützenhilfe durch die Medien erhielten) Seither wurden die Filialen mit großen Investitionen in die Liegenschaften umgebaut und modernisiert und wir konzentrierten uns auf hochwertige Schwerpunkt-Auktionen. So gelang es uns vom Pfandl zu einem Auktionshaus mit internationaler Bedeutung zu mutieren. Heute zählt das österreichische Traditionsunternehmen, das bereits 1707 unter Kaiser Joseph I. als „Versatz- und Fragamt zu Wien" gegründet wurde zu den zehn weltgrößten Auktionshäusern.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Wenn man etwas bewegen kann, etwas besser, schöner macht, Neues gestaltet und Wertsteigerung schafft, wobei das Entscheidende ist „es zu machen". Das ist letztlich auch ein Motivationsschub für die Mitarbeiter. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Man muß das, was das Dorotheum vor 25 Jahren war und wo es heute steht nüchtern betrachten. Es ist augenscheinlich, daß hier etwas geschehen ist, es liegen aber noch große Herausforderungen vor uns. Gemeinsam mit den Mitarbeitern konnte vieles zum Besseren gewandelt werden, das heißt, wir sind erfolgreich. **Wie sieht Sie Ihr Umfeld - als erfolgreich?** Heute schon. Zu Beginn war es schwer, da ich mit meinen 31 Jahren für diese Position noch sehr jung und unroutiniert war. Viele Neider warteten nur auf einen Ausrutscher. Mittlerweile bin ich lange genug in dieser Position um mir auch die Erfolge zuzuschreiben. Das Unternehmen verbindet man nun schon mit meiner Person. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Das seinerzeitige Kunstpalais (wo die hochwertigen Waren gehandelt wurden) im Palais Eskeles (heute das Jüdische Museum) aufzugeben und alles auf dieses Palais zu konzentrieren war eine sehr wesentliche Entscheidung. Früher kamen die anspruchsvollen Kunst-Kunden gar nicht ins Haupthaus. Heute konzentriert sich der Betrieb auf diesen Standort und somit wurden Synergieeffekte geschaffen, die sich auch auf alle anderen Abteilungen (Möbel, etc.) äußerst positiv auswirkten, da auch die Kunden, die höchste Qualität suchen, ins Hauptpalais kommen. Ein Nebeneffekt dieser Entscheidung war, daß für das Jüdische Museum ein Platz gefunden wurde und wir daraus auch Mieteinnahmen in Millionenhöhe lukrieren. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Nicht von Anfang an, ich bin aber durchaus strebsam. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Aus der Situation heraus intuitiv das Richtige zu machen ist großteils eine Frage des Gespürs, wesentlich ist es aber Entscheidungen zu treffen. Die Grundvoraussetzung für meinen Erfolg ist die innere Verbundenheit mit dem Dorotheum, in dem ich von Anfang an große Entwicklungsmöglichkeiten ortete. Ein wichtiger Faktor sind auch die Mitarbeiter, von denen ich immer die besten um mich scharte. Ideen kommen oftmals von anderen und ich fördere sie nur. **Welche Rolle spielt die Familie?** Sie ist als ruhender Pol, zur Erholung, wichtig. **Welche Rolle spielen die Mitarbeiter?** Man braucht Mitarbeiter, die auf derselben Wellenlänge,loyal zum Unternehmen und positiv eingestellt sind. Top-Leute dürfen sich nicht im Weg stehen, sondern müssen sich ergänzen. Streitigkeiten zwischen den Abteilungen lasse ich gar nicht erst aufkommen, da sie nur an den Energien zehren. **Nach welchen Kriterien wählen sie Mitarbeiter aus?** In den Spitzenpositionen sind meist langjährige Mitarbeiter des Hauses. Ich lege größten Wert auf Loyalität zum Haus und halte es für vernünftiger länger zu suchen als eine Position vorschnell zu besetzen. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Durch ständige Information und laufende

> Mir ist die Akzeptanz von anderen Größen in der Wirtschaft wichtig, zum Beispiel von Dr. Androsch, den es freut, daß es uns heute so gut geht, nachdem er die Rahmenbedingungen geschaffen hatte.

Geschäftsleiterbesprechungen, in denen ich meinen Mitarbeitern erkläre, worauf es ankommt. Da ich hier alles selbst gemacht habe und bei der ganzen Planung dabei war, kenne ich das Haus in- und auswendig und habe von allen Geschäften eine Ahnung. Die Filialleiter können so agieren, als wäre es deren eigenes Geschäft. Motivation war 1999 nötig, als wir (aufgrund der Euro-Umstellung) den Bankbereich abgaben und sich dadruch eine kollektivvertragliche Schlechterstellung für die Mitarbeiter ergab. Das mußte durch andere Maßnahmen (zusätzliche Unterstützung, Controllingmaßnahmen, Prämiensysteme) ausgeglichen werden. Ich bin dabei jedoch optimistisch, daß diese Maßnahme verstanden und von den positiv denkenden Mitarbeitern als Chance erkannt wird. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Sie schmerzen mich und treffen mich hart. So wollte ich zum Beispiel eine eigene Immobilienabteilung schaffen, wozu es nötig wäre, die rechtlichen Rahmenbedingungen zu schaffen (derzeit dürfen in Österreich Liegenschaften nur durch Gerichte versteigert werden). Mit diesen Bemühungen bin ich vorerst gescheitert, aber sobald sich wieder eine Chance ergibt, versuche ich es wieder. **Haben Sie - ausreichend - Anerkennung von außen erfahren?** Ja, zum Beispiel durch die Verleihung des Großen Goldenen Ehrenzeichens, man muß aber die Schmeichler aussortieren können. Mir ist die Akzeptanz von anderen Größen in der Wirtschaft wichtig, zum Beispiel von Dr. Androsch, den es freut, daß es uns heute so gut geht, nachdem er die Rahmenbedingungen geschaffen hatte. **Wie lautet Ihr Lebensmotto?** Leben und leben lassen. Natürlich strebt jeder nach Erfolgen, daran sollte man aber auch andere teilhaben lassen, den Erfolg dieses Unternehmens habe ich gemeinsam mit den Mitarbeitern geschaffen.

✱ Kastanek Ferdinand Dip.-Ing. Dr.

> Professor zu werden strebte ich in früheren Jahren nicht an, es ist aber dann die Möglichkeit entstanden und somit wurde diese Position zu einem meiner Ziele.

● Steckbrief

Beruf: Universitätsprofessor. Tätig bei: Universität für Bodenkultur Wien am Institut für Hydraulik und landeskulturelle Wasserkraft., 1190 Wien, Muthg. 18. Geboren - Datum, Ort: 17. April 1938, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Sieglinde, geb. Weitzdörfer. Kinder: Werner (1966) und Ilse (1971). Eltern: Ferdinand und Berta. Schöpferische Akte: „Calculation of vertical moisture flow in a soil body during evaporation, infiltration and redistribution", „Die Entwicklung der Bohrlochmethode", „Ein empirisches Verfahren zur Berechnung der Hysteresis der Saugspannungs-Wassergehalts-Beziehung", „Kritische Bemerkung zur Verwendung von Lysimetern", „An Approach to Hysteresis Using Similarity", „Kritische Bemerkungen zur Bestimmung der Wasserspannung im Boden mit der Blockmethode", „Die Tradition der Kulturtechnik", „An interactive program to represent the soil water characteristic by cubic splines", „Describtion of soil water characteristics using cubic spline interpolation". Mitgliedschaften: Österreichische und Internationale Bodenkundliche Gesellschaft. Soil Science Society of America. American Geophysical Union. European Geophysical Society. Wissenschaftsforum. Verbad der DI für Kulturtechnik und Wasserwirtschaft. Hobbies: Segeln (staatlich ausgebildeter Trainer), Klarinette spielen, Physik, Mathematik, Wandern, Reisen und Haustiere.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich besuchte vier Klassen Volksschule und acht Klassen Realgymnasium und beendete diese mit der Matura im Jahr 1956. Nach meinem Studium an der Hochschule für Bodenkultur in Wien trat ich im Jahr 1963 als Vertragsbediensteter im Bundesversuchsinstitut für Kulturtechnik in Petzenkirchen in Niederösterreich ein. Im Jahr 1966 erlangte ich die Position eines Hochschulassistenten am Institut für Wasserbau der Hochschule für Bodenkultur in Wien. 1970 und 1971 führte ich wissenschaftliche Arbeiten im Institut für Kulturtechnik und Wasserhaushalt in den Niederlanden durch. Dort war ich als wissenschaftlicher Beamter erster Klasse angestellt. Im Jahr 1970 promovierte ich zum Doktor der Bodenkultur und habe seit dem Jahr 1971 einen Lehrauftrag für Bodenphysik an der Hochschule für Bodenkultur in Wien. Bis 1974 war ich Hochschul-Assistent am Institut für Wasserwirtschaft der Hochschule für Bodenkultur. Seit 1981 bin ich freier Mitarbeiter als Amtssachverständiger der österreichischen Volksanwaltschaft und seit 1992 Schriftleiter der periodischen Veröffentlichung „Österreichischen Wasserwirtschaft". Im Jahr 1993 wurde ich zum ordentlichen Universitätsprofessor für landeskulturelle Wasserwirtschaft am Institut für Hydraulik und landeskulturelle Wasserwirtschaft der Universität für Bodenkultur in Wien ernannt.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Persönlicher Erfolg ist für mich sehr komplex zu betrachten. Monetärer Erfolg gehört nicht dazu. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Mein Rezept ist Ausdauer, Hartnäckigkeit und Konsequenz. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Das war wohl die Entscheidung nach Holland zu gehen. Mein großes Fachwissen kommt zu einem wesentlichen Teil aus Erkenntnissen und Erfahrungen aus dieser Tätigkeit im Ausland. **Werden Sie von Ihrem Umfeld als erfolgreich angesehen?** Ich glaube schon daß mich meine Familie als erfolgreich sieht und auch etwas stolz auf mich ist. Inwieweit mich meine Mitarbeiter als erfolgreich sehen, weiß ich nicht. Meine Freunde anerkennen meine Leistung und sehen mich als erfolgreich. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Es ist meine Eigenschaft, hartnäckig einen von mir eingeschlagenen Weg zu verfolgen. Es kann mich bei der Verfolgung meiner Ziele und Projekte nichts beirren oder nicht ablenken. Wobei ich den Weg zum Ziel nicht kompromißlos verfolge, sondern den gegebenen Anforderungen in Form von Abweichungen Rechnung trage. Das Ziel bleibt jedoch unverrückbar bestehen. Ich nehme gern alle Mühen in Kauf und bediene mich einer großen Flexibilität, um meine Ziele erfolgreich zu erreichen. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Professor zu werden strebte ich in früheren Jahren nicht an, es ist aber dann die Möglichkeit entstanden und somit wurde diese Position zu einem meiner Ziele. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich setzte mir am Anfang meiner Karriere einige wesentliche Ziele. Eines davon war Professor zu werden. Ich erreichte alle meine Ziele bis zum heutigen Tag und könnte mich dadurch als erfolgreich bezeichnen. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Neben der fachlichen Kompetenz und einem großen Maß an Eigeninitiative und Teamfähigkeit ist mir die persönliche Chemie sehr wesentlich. **Wie motivieren sie Ihre Mitarbeiter?** Ich delegiere sehr gern. Durch dieses große Maß an Eigenverantwortung, das ich meinen Mitarbeitern zubillige, sind sie auch stark motiviert. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Ich bekomme hin und wieder Anerkennung und genieße sie auch. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Bei einer eben entstandenen Niederlage bin ich anfänglich gekränkt, enttäuscht und manchmal auch aggressiv, anschließend analysiere ich das Vorgefallene und ziehe meine Konsequenzen daraus. Durch meinen analytischen Umgang mit Niederlagen konnte ich alle diese Mißerfolge zum Positiven wenden. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Zum Teil schöpfe ich meine Kraft aus einem harmonischen Familienleben und zum anderen Teil aus der Beschäftigung mit anderen Wissenschaften wie zum

Beispiel der Physik. **Was wollen Sie gern erreichen?** Ich werde noch weiter studieren. **Haben Sie ein Lebensmotto?** Lerne etwas, dann kannst du etwas, dann bist du etwas und dann hast du etwas. Aber auch das Motto „Leben und leben lassen" gilt für mich. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gern an die nächste Generation weitergeben?** Hart arbeiten.

✱ Kasztler Werner Sen. h.c. KommR. Ing.



● Steckbrief

Funktion: Generaldirektor, Vorstandsvorsitzender. Tätig bei: Telekom Austria AG., 1010 Wien, Schwarzenbergplatz 3. Schöpferische Akte: Diverse Fachartikel und Vortragstätigkeit. Ehrungen: Hohe Auszeichnungen des Landes Wien und Steiermark, Kompturkreuz des Landes Burgenland, Großes Ehrenzeichen der Republik Österreich. Mitgliedschaften: Funktionen in diversen Vorständen (z.B. Wirtschaftskammer, Industriellenvereinigung, etc.). Hobbies: Schlittenhunde (Samojeden), Laufen, Gehen, Wandern, Radfahren, Eislaufen, Musik, Lesen, Sammeln von Artikeln zu verschiedenen Themen (z.B. alles üaber die Neutralitätsdiskussion der letzten zehn Jahre).

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach der HTL-Matura (Nachrichtentechnik) und dem Bundesheer, trat ich bei der Firma Schrack ein, wo ich nach einem Jahr Abteilungsleiter (private Nachrichtentechnik) wurde. Dieser Karrieresprung bedeutete einen enormen Vertrauensvorschuß von Seiten des Eigentümers. Parallel zum Beruf inskribierte ich an der TU, da meine berufliche Aufgabe jedoch so interessant und vielseitig war, beschloß ich das Studium nicht zu beenden und konzentrierte mich auf die berufliche Laufbahn. Trotzdem besuchte ich zahlreiche Ausbildungsveranstaltungen (z.B. Harvard Business School), da ich ständige Weiterbildung als wichtigen Baustein zum Erfolg betrachte. Von Schrack wurden mir nach und nach immer mehr und neue Aufgaben (Kundenbetreuung, Service, Vertrieb, Produktion, etc.) übertragen und ich kam kontinuierlich in höhere Positionen (Handlungsbevollmächtigter, Prokurist, Direktor). 1986 wurde ich in den Vorstand berufen. 1990 wurde Schrack an ein Bankenkonsortium verkauft und Ericsson übernahm anschließend sukzessive immer mehr Anteile. 1993 wurde ich zum stellvertretenden Generaldirektor (und damit sozusagen der Außenminister von Ericsson in Österreich, bei dem traditionsgemäß immer ein Schwede an der Spitze steht) ernannt. 1995 folgte ich (als gebürtiger Burgenländer) dem Ruf des Landes Burgenland als Generaldirektor in die Bewag (Burgenländische Energiewirtschaft). 1998 wechselte ich als Generaldirektor der Telekom Austria wieder zurück in die Telekommunikationsbranche. Neben diesen beruflichen Tätigkeiten übte ich auch viele verschiedene Branchenfunktionen in den Vorständen von Kammer, Industriellenvereinigung, Normungsinstitut, Forschungsförderungsfonds, etc. aus.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Erfolg wird wahrscheinlich sehr unterschiedlich gesehen. Für mich zählt nicht ausschließlich das Geld oder die Position, sondern mit Erfolg verbinde ich vor allem den psychologischen Begriff Anerkennung zu bekommen. Erfolg erlebt man aber auch vor allem in der Gruppe und das hängt mit dem Teamgedanken zusammen. Erfolg bedeutet für mich auch gesamtheitlich ausgewogen erfolgreich zu sein. Nur in einem schmalen Bereich erfolgreich zu sein ist für mich fragwürdig. Wer ausschließlich nur in seinem Beruf Erfolge erzielt, ohne andere Interessen zu haben und die Familie dabei vernachlässigt, ist gesamtheitlich nicht erfolgreich. Auch Strohfeuer-Erfolge ohne eine gewisse Konsequenz zählen nicht unbedingt. Ich schätze den dauerhaften, gesamtheitlichen Erfolg auf einer breiten Basis. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, weil meine berufliche Laufbahn durch ständigen Aufstieg gekennzeichnet ist und ich ein ausgewogenes Leben von Beruf, Privat und anderen Interessen erreicht habe. Diese Vielfältigkeit kann ich auch gut koordinieren. Mir hat vor allem das Gefühl für Menschen, Sachverhalte und Machbares, sowie meine richtige Einschätzung von Situationen geholfen erfolgreich zu sein. Ich sehe mich als konsequent, ohne jedoch stur zu sein. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen - als erfolgreich?** Ja, wobei mich eine Hälfte als zu verständnisvoll und menschlich sieht und ich der anderen Hälfte mit Konsequenz und Hartnäckigkeit auf die Nerven gehe. Generell bin ich aber kein Kommandierer und Befehler sondern der Überzeuger-Typ. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Die wesentlichste Lebensentscheidung war die Uni nicht weiterzumachen, sondern mich auf den Beruf zu konzentrieren. Nicht in der Schule sondern im Leben und der Praxis zu lernen. Dabei spielte sicher die erste Beförderung eine große Rolle, bei der ich den Erfolg am stärksten spürte. Ich denke nicht, daß man alles nur in der Schule lernen muß, sondern man braucht nur die Bereitschaft sich ständig weiter zu entwickeln. Andere wichtige Einzelentscheidungen kann ich wahrscheinlich deshalb nicht nennen, weil ich immer nach vorn und nicht zurück sehe. Zweifelsohne braucht man aber Entscheidungsfreude und die Bereitschaft Verantwortung zu übernehmen. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Nein, meine Karriere ergab sich Schritt für Schritt aus Ereignissen, Situationen und Erfolgen. Mit 20 wollte ich kein großer Manager werden. Die Branche strebte ich deshalb an, weil sie die interessanteste ist und Telekommunikation spielt heute eine wichtigere Rolle als je zuvor. Auch das Unternehmen Telekom ist heute eines der interessantesten in der gesamten Branche. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich habe, mit Mut und Selbstvertrauen, das gemacht, was ich für den Erfolg wichtig halte. Erfolg kann man erst haben, nachdem man eine Entscheidung gefällt hat. Meine Entscheidungen waren auch immer gut vorbereitet und von einem Team untermauert. **Was ist für den Erfolg hinderlich?** Mangel an Mut, Angst vor Entscheidungen, Unklare Entscheidungsstrukturen, mangelnde Team- und Kommunikationsfähigkeit. Man muß seinem Gegenüber zuhören und es auch verstehen können. **Welche Rolle spielt die Familie?** Die Familie ist die Basis, die Ruhe, Sicherheit, Geborgenheit und Vertrauen gibt. **Welche Rolle spielen die Mitarbeiter?** Das berufliche Umfeld ist insofern wichtig, als daß das Team und die Umgebung stimmen muß. Dieses Umfeld kann man aber selbst mitbestimmen. Neben Beruf und Familie sind aber auch andere Interessen wichtig, um ruhig und ausgeglichen für strategische Entscheidungen zu sein. Ich halte Kreativität für viel entscheidender als viel Zeit für seinen Beruf aufzuwenden. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Fachwissen ist nur die Basis, entscheidend sind aber Teamfähigkeit, Kommunikationsvermögen und ein soziales Wesen mit natürlicher Autorität. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Durch den Dialog, reden-informieren-zuhören. **Was bedeuten Niederlagen für Sie?** Ich erinnere mich an keine einschneidende Niederlage, sie spielen daher auch keine Rolle für mich. Ich hatte das Glück, daß ich bei Schrack viele Freiheiten hatte und unternehmerisch agieren konnte. Nur einmal wurde einem anderen Vertriebskonzept als dem meinen, und das auch nur vorübergehend, der Vorzug gegeben. Der Begriff Niederlage ist auch deshalb

für mich ohne Bedeutung, weil ich nie aufgebe und resigniere, sondem immer neue Wege suche um doch ans Ziel zu gelangen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Familie, persönliche Interessen, einer erfüllenden, freudemachenden Tätigkeit, Anerkennung und aus den Erfolgen. Ohne persönliche Interessen ist ein dauerhafter Erfolg nicht möglich- **Ihre Ziele?** Den Veränderungsprozeß der Telekom vom Staatsverwalteten Telefonamt zu einer moderneren Aktiengesellschaft, die an der Börse erfolgreich ist, durchzuführen, ohne dabei die Familie zu vernachlässigen. **Bekommen Sie ausreichend Anerkennung?** Früher bekam ich viel Anerkennung, in meiner heutigen Position aber kaum. Hier sind soviele Veränderung nötig und man kann es nicht jedem recht machen. Von einer Seite kommt immer Kritik. **Haben Sie Vorbilder?** Beruflich nicht, da sich jede Funktion von der anderen unterscheidet und ich auch niemandem nacheifern möchte. Vorbild ist das falsche Wort, besser wäre Menschen, die ich bewundere oder mich prägten und die finden sich eher im sozialen, menschlichen, humanitären und künstlerischem Bereich. **Anmerkung zum Erfolg?** Ich frage mich, wozu braucht der Mensch überhaupt Erfolg und gehört er zum Sinn des Lebens dazu. Ich denke, daß Erfolg nur in der Gruppe eine Bedeutung hat und ohne Umfeld bedeutungslos wäre. Der rein technokratische Begriff Erfolg bedeutet für mich nichts. Erfolg darf auch nicht auf dem Rücken anderer durch Rücksichtslosigkeit erzielt werden. Man sollte nie die Interessen anderer vergessen und Begriffe wie Toleranz , Humanität und Rücksichtnahme sollten auch im Berufsleben einen Stellenwert haben.

✱ Kaufmann Gerd



● Steckbrief

Beruf: Manager. Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: KSI Kontakt-Systeme-International GmbH., 1230 Wien, Richard-Strauß-Straße 39. Geboren - Datum, Ort: 9. Mai 1943, Bruck/Mur. Schöpferische Akte: Artikel in Fachzeitschriften und Wirtschaftszeitungen, Wirschafts-Comics. Hobbies: Bauwesen, Keramik, Malen, Wünschelrutengehen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Kfz-Mechanikerlehre, Militärausbildung, eineinhalb Jahre Schweden-Aufenthalt, für eine schwedische Firma nach Deutschland mit Aufbau einer Vertriebs-Organisation beordert, Mithilfe beim Aufbau einer schwedischen Firma, (Fertigungsbetrieb für elektromechanische Bauteile), 1974 Rückkehr nach Österreich, vier Jahre Mitarbeit in einem großen Konzern. Dort Vertretung einer Schweizer Firma mit Produktionstechnik, Elektronik, Baumaschinen und Bestückungsautomaten. Durch Meistverkauf dieser Artikel meinerseits, Angebot dieser Firmenleitung, mich selbständig zu machen. Diese Schweizer Firma kaufte einen bestehenden österreichischen Firmenmantel auf, wandelte diesen um und verlegte den Sitz, das wurde dann meine jetzige Firma (1977).

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Die Essenz ist, daß ich als Person gefestigt und sicher werde in meinem Tun und Handeln. Erfolg kann nur nach oben gehen und wenn man entsprechend weit unten anfängt, hat man einen schönen Weg nach oben. Einer der wichtigsten Faktoren ist für mich, Mensch zu sein. Ich kann mir heute effektiv leisten. Mensch zu sein und das ist großartig. Das bedeutet für mich, fair zu sein und Menschen helfen zu können. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Das ist ein wenig Selbstbeweihräucherung. Der wichtigste Punkt ist, daß ich sage kann, ich möchte nicht mehr jünger sein. Mit meiner ganzen Art, meinen Fehlern, mit meinen ganzen Situationen, die ich in meinem Leben hatte. Es paßt so zu mir, wie es jetzt ist. Ich bin zufrieden, führe ein schönes, erfülltes Leben und würde es noch einmal so machen. Denn es war spannend und interessant, es hat mir gefallen. Das ist optimal und für mich eine der wichtigsten Aufgaben für Erfolg. **Wie stehen Sie zu Teamarbeit und Motivation?** Bei einer kleinen Firma ging das gut, so als „Indianer-Häuptling" mit der Devise: „Mir nach!". Wenn ein Mitarbeiter sagte, das etwas nicht geht, habe ich es ihm vorgemacht und so entwickelten sich die Leute weiter. In der heutigen Größenordnung geht das nicht mehr. Ich muß wesentlich mehr versuchen, sie zu motivieren und wenn es nicht geht, auch lauter werden. Das beste Motivationsrezept ist nach wie vor, daß man die Personen, mit denen man arbeitet, erfinden läßt was richtig ist und sie dafür loben. **Nach welchen Kriterien suchen Sie Ihre Mitarbeiter aus?** Einer meiner guten Freunde, ein passionierter Segler, hat eine Sichtweise für Menschen entwickelt, die er von Booten ableitet: Es gibt typische Motorboote, die automatisch funktionieren, Segelboote nur, wenn der Wind bläst, Ruderboote, wo dauernd gerudert werden muß, Tretboote, Unterseeboote und alte Schraubendampfer. Ich suche nach Möglichkeit in Richtung Motorboote, also Personen, die einen eigenen Antrieb haben. Wenn man die unterstützt, funktionieren sie automatisch und reißen andere mit. Eines unserer Rezepte ist, daß wir HTL-Schüler heranziehen und ihnen dann die Möglichkeit bieten, weiter zu kommen. Auf die Art und Weise bekommen wir viele Leute, die einen ähnlichen Werdegang, wie ich ihn einmal hatte, beschreiten. **Wie gehen Sie mit Mißerfolgen um?** Die gibt es laufend, z.B. im dritten Jahr des Bestehens der Firma liefen vier Aktionen gleichzeitig, jede gut genug, das Unternehmen zu ruinieren. Meine Reaktion war, sich jedem Problem zu stellen, um das Beste daraus zu machen. **Wo liegen Ihre Stärken?** Wichtig ist, ob ich sympathisch wirke und was ich machen muß, das ich so wirke. Ich habe wenig Probleme mit anderen Menschen. **Haben Sie Vorbilder?** Ja, zwei in Richtung Wirtschaft. Einen Mann aus Schweden, den ich bewunderte, der fünf Sprachen sprechen konnte und erfolgreich mit Industriefirmen zu tun hatte. Der zweite war ein um drei Jahre älterer Geselle (während meiner Lehrzeit), der dann mit einem Autohandel anfing, Weltmeister im Motocross wurde und heute erfolgreich in den USA tätig ist. **Welche Spezialitäten bietet Ihr Unternehmen?** Es gibt zwei Kontaktsysteme-Firmen, ursprünglich gründeten wir eine Firma für Produktionstechnik und Elektronik. Später erweiterten wir auf Mehrfach-Steckverbinder, Kabel und Computer-Peripherie. Teilung in eine zwei Firmen. Produktionstechnik der Elektronik und Computer-Vernetzungstechnik. Wir begannen Fertigware zu produzieren und der nächste Schritt waren die aktiven Bauteile. Seit dem Vorjahr sind wir auch an einem Unternehmen beteiligt, das Schaltschränke in Österreich herstellt. **Welchen Rat möchten Sie jungen Menschen mitgeben?** Wenn sie in Richtung Selbständigkeit gehen wollen, nicht mit Sicherheitsdenken anfan-

Wichtig ist, ob ich sympathisch wirke und was ich machen muß, das ich so wirke. Ich habe wenig Probleme mit anderen Menschen.

gen. Man wird heute als Firmenchef zugedeckt mit Statistik, mit Abfallwirtschaft u.s.w.. Auch als „alter Hase" habe ich das Gefühl, daß man mit diesen Dingen dermaßen zugemacht wird. Diese Probleme kommen aus der Gesetzgebung und müssen unternehmerfreundlicher werden. Das Menschenmaterial ist gut, man muß es nur arbeiten lassen.

✶ Kaufmann Johann Mag.med.vet.



● Steckbrief

Beruf: Tierarzt. Funktion: Inhaber. Geboren - Datum, Ort: 10. April 1961, Kollnbrunn. Familienstand: Verheiratet mit Brigitta. Kinder: Agnes (90), Martha (91), Gabriel (95) und Lydia (97). Eltern: Josef und Theresia. Mitgliedschaften: Singkreis, Trachtenkapelle (Posaune). Hobbies: Schach und Musik.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich besuchte den humanistischen Zweig des Bundesgymnasiums in Hollabrunn und war während dieser Zeit im Erzbischöflichen Seminar. Dies war für mich eine sehr prägende Zeit. Einerseits wurden mir Grundwerte für das Leben vermittelt und ich lernte in der Gemeinschaft zu leben, andererseits hatten wir eine sehr konservative, strenge Erziehung. 1979 maturierte ich, studierte anschließend zwei Semester klassische Archäologie und Ägyptologie, wechselte dann jedoch aufgrund der schlechten Berufsaussichten zur Veterinärmedizin. Dieses schloß ich 1988 ab, heiratete im gleichen Jahr und übernahm die Tierarztpraxis in Gaweinstal.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Erfolg ist für mich, wenn ich das erreiche, was ich mir vorgenommen habe. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Zunächst eine gewisse Konsequenz. Ich lernte im Internat, daß man Dinge, die man anfängt auch zu Ende bringt und bei Schwierigkeiten nicht aufgibt. Eine Portion Glück gehört ebenfalls zum Erfolg. Mein Glück bestand in der freigewordenen Praxis in der Nebengemeinde meines Heimatorts, und der dort ansässigen Fleischhauerei, wo ich die Schlachttier - und Fleischuntersuchung zugeteilt bekam. Dies ist für mich ein gesichertes Einkommen. Ich selektiere sehr genau welche Tiere bzw. deren Krankheiten ich verantwortungsbewußt behandeln kann, und welche ich weiterleiten muß. Die Arbeit selbst bereitet mir große Freude, aber ich habe keine übertriebene Tierliebe, was für den Umgang bzw. für die ärztliche Behandlung wichtig ist. Da ich auf einem Bauernhof aufwuchs, lernte ich den natürlichen Zugang zu Tieren bereits in der Kindheit kennen. Wesentlich ist auch der Umgang mit den Tierbesitzern, zu wissen wie man mit diesen umgeht und auf ihre Eigenarten eingeht. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Bezüglich dem Beruf nicht sehr, ich bin jedoch zufrieden. In meinem Privatbereich sehe ich mich aber als sehr erfolgreich. **Ist Anerkennung für Sie wichtig?** Ja, denn sie motiviert. Es ist gut, daß ich im Nachbarort meine Praxis habe, denn hier bin ich der Doktor, und in meinem Heimatort bin ich nur der „Bua" den man kennt. **Spielt die Familie für den Erfolg eine Rolle?** Ich glaube für den Erfolg eher weniger. Für mich persönlich ist die Familie jedoch sehr wichtig und ich beschäftige mich viel mit meinen Kindern. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Ich bin nie im Streß und habe daher Zeit, mich meiner Familie zu widmen und meinen Interessen nachzugehen. **Wie gehen Sie mit Schwierigkeiten um?** Schwierigkeiten kann man mit Zähigkeit meistern. Ich gehe mit Ruhe und Sachlichkeit an sie heran. **Haben Sie Vorbilder?** Alte, weise Männer, in der Mittelschule war es Sokrates. **Ihr Lebensmotto?** Alles fließt. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Niederlagen versuche ich etwas positives abzugewinnen und aus ihnen zu lernen.

✶ Kaufmann Raimund

● Steckbrief

Beruf: Tischlermeister. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Tischlerei Raimund Kaufmann., 1200 Wien, Vorgartenstraße 92. Geboren - Datum, Ort: 13. September 1960, Wien. Hobbies: Sport.



● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Schon während meiner Kindheit arbeitete ich in der Tischlerwerkstatt meines Vaters mit und absolvierte dann nach der Hauptschule und dem Besuch einer einjährigen Handelsschule die Tischlerlehre bei meinem Vater. Ich blieb im väterlichen Betrieb und legte nach drei Jahren als Geselle die Meisterprüfung ab. 1991 übernahm ich die Firma.

● Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Mir war der Tischlereibetrieb seit meiner Kindheit sehr vertraut und ich wußte was es heißt, selbständig zu sein. Wesentlich ist sicher meine große Freude an meinem Beruf, und daß für mich großer Zeiteinsatz nicht belastend ist. Dazu kommt daß ich bemüht bin eine qualitativ hochwertige Arbeit zu liefern und diese auch zeitgerecht abliefere. Da ich hauptsächlich Einzelanfertigungen mache, ist der Umgang mit Kunden wesentlich. Dies bedeutet für mich mit Geduld, Freundlichkeit und Verständnis auf deren Wünsche einzugehen, erfassen was sie wollen, mir den Standplatz des zukünftigen Möbelstücks anzuschauen, entsprechende Entwürfe zu machen, wo der Kunde bereits sieht wie das fertige Stück ausschauen wird und dann die entsprechende Ausführung umzusetzen. Dabei ist für mich wichtig, daß mir auch selbst das Stück gefallen muß, daß die Arbeit sehr abwechslungsreich ist und ich meine Kreativität und meine handwerklichen Fähigkeiten einsetzen kann. Die Kleinheit meiner Firma ist sicher auch ein Grund für meinen Erfolg. **Wie erfahren Sie Anerkennung?** Ich erhalte sie von den Kunden, es macht mir Freude zu

sehen, wie sich der Kunde freut. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich bin zufrieden, wenn es wie bisher weitergeht. **Spielt die Familie für Erfolg eine Rolle?** Es ist schon wichtig, daß man ein ausgeglichenes Privatleben hat. **Sind Mitarbeiter für Erfolg wichtig?** Ja, allein kann man in diesem Beruf kaum arbeiten. Ich habe aufgrund der räumlichen Kleinheit nur einen Mitarbeiter auf den ich mich verlassen kann und mit dem ich sehr gut zusammenarbeite. **Wie gehen Sie mit Schwierigkeiten um?** Ich hatte bis jetzt noch keine Schwierigkeiten. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Es ist wichtig immer wieder einmal auszuspannen. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Das zu tun, was einem Freude bereitet, und verläßlich zu sein, ist sehr wichtig.

✱ Kawonza Evelyn Lillian



● Steckbrief

Beruf: Diplomat. Funktion: Ambassador. Tätig bei: Ambassador of Zimbabwe., 1080 Wien, Strozzig. 8. Geboren - Datum, Ort: 11. November 1940, KweKwe/Zimbabwe. Hobbies: Music, Concerts, Opera, Walking, Fitness, TV.

● Karriere

Born into a traditional African society (these days Zimbabwe - the former Rhodesia - was British), my chances to get educated - especially as a woman - had been very limited. Education of women had no priority, but fortunately my father gave us all the opportunity to education. I have always been success-oriented, have always been a fighter and tried to do my best. I have never accepted a „no" as an answer. After completing high-school in Zimbabwe I proceeded via Tanzania (applying for a scholarship) to the USA, where I made my degree in Business Administration at the University of Conneticut in 1970. Then I worked for various organizsations in New York (National council of churches, Jewish Guild of the blind, etc.) till 1979. In these jobs I had to be good in PR, fundraising, etc. and I learned if you are leading others you have to be able to do what you demand from others. With the Independence of Zimbabwe in 1980 I returned and joined - as the first African woman - the Office of the Prime Minister as a Cabinet Committee Secretary. I rose through the ranks in the Prime Minister´s Office and later the President´s Office until I was appointed Deputy Secretary and Director of State Occasions in 1988 . In this new job I was in charge of all state visits (the Queen, Lady Di and many others) for almost 15 years.In August 1993 I was appointed Deputy Ambassador to France till 1996, when I was apointed First Ambassador of Zimbabwe to Austria. The callenge was that this Embassy was completely new and I had to build up all relations and contacts. My job is not only to improve the relationship between our two countries in the fields of diplomacy, economy and tourism, but also to promote investment, etc. and to make Zimbabwe and the embassy known in Austria. This is very hard work, but fortunately I have a very good and also hard working staff.

● Zum Erfolg

What is your definition of success? For me as the ambassador of Zimbabwe to Austria success is to have a friendly relationship between our countries, to promote investments to Zimbabwe, to increase trade and tourism and to make Zimbabwe wellknown in Austria. For this reason I take e.g. Austrian journalists to Zimbabwe so that people in Austria know aboutmy home country. That is what I call a success. **Do you think you are successful?** Yes. Looking back to my beginnings in 1969 I have gone a long way way and have completed most of my goals. My success is that I could initiate some joint-venture programmes, I could convince Austrian Airlines to fly to Harare twice a week. We are also exporting flowers and fruits to Austria. **How do other people see you?** They see my success - e.g. in newspaper reports that AUA ist flying to Harare, etc.. **What are the reasons and causes for your success?** My aim is to participate in the development of my country. I want to help my people and want to prove that a woman can do difficult jobs as well as a man. I feel I have to do all I can do for my country. About eighty percent of our population live in the country, they are very poor. AIDS is a problemlike in many other countries. I want to assist these people and my country. **What are the reasons for your personal success?** I think I was appointed Ambassador by our President because he appreciated my talent of working with people and my ability to motivate them. Besides, I always try to turn a „no" into a „yes". This seems to be my key to success. **What are the roles of your family and your team?** It is most important to work with people, who are cooperative, willing to learn and work seriously. I have such a team. At home I need comfort to relax after work. **Have you experienced defeats?** I had no substantial defeats in my career. From the moment I left Zimbabwe and went on to Tansania and the USA everything everything worked out perfectly. A tragedy in my private life occurred in 1975: I was engaged to a politicians in Zimbabwe, he was arrested during the independence struggles and we never heard from him again. After this experience I decided not to get married. Now I am married to my job. **Where do you get your power from?** I do not know. I want to get things done. I have the will for success and I am determined to help my country reach the top. **Your personal goals?** After my time as an ambassador I want to open a private enterprise in tourism. In this way I think I can continue to help my county. **Is your work appreciated?** Yes. When I left the President's Office I realized how much he appreciated my work. **Your motto?** Always knock on the door and ask - the worst thing that can happen is to get a „no", but a „no" ist no answer for me. **Your personal recipe for success?** Self-confidence, belief in what you are doing, determination and hard work as well as time to relax. **Do you have role models?** I admire my President Robert Gabriel Mgabe - he comes from a very poor family and has made it to the top through hard work. **Final remarks?** In my job which is more a mission than a profession you need to have visions and dreams. You need a clear target, you must know what you want to achieve and how to get there. Without a vision you cannot do anything. You also have to set yourself a time limit in which you should achieve your objectives and after this period you should verify if your goals have been reached. As a leader you should also be able to delegate, to accept that things may get done successfully by others as well. And finally - be cheerful.

✱ Kecht Karin

● Steckbrief

Beruf: Kauffrau. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Kunst & Kram., 1010 Wien, Bauernmarkt 11-13. Geboren - Datum, Ort: 11. September 1947, Ehrwald. Kinder: Markus (1968) und Miriam (1972). Eltern: Maria und Karl. Hobbies: Malen, Zeichnen, Tennis, Lesen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Hauptschule besuchte ich das Gymnasium in Schweden, welches ich 1967 mit Matura abschloß. 1968 kam ich wieder zurück nach Tirol. Ich wurde Ehefrau und Mutter. ging 1980 nach Wien und arbeitete bis 1984 in einem Silberwaren-Souvenirgeschäft. Weitere zwei

Jahre war ich in einer Silberfirma beschäftigt, in der ich für den Verkauf, das Bürowesen und auch für das Lager verantwortlich war. 1987 war ich dann ein Jahr lang in der Modebranche und schrieb danach ein Jahr lang ein Kinderbuch. 1991 machte ich mich mit einem kleine Geschäft für schwedisches Glas und Wohnaccessoires am Bauernmarkt selbständig. Bereits nach eineinhalb Jahren hatte ich die Gelegenheit, ein größeres Geschäft zu bekommen. Dieses Lokal bietet natürlich andere Möglichkeiten, allein schon von der Präsentation her. Ich kann Dinge, die mir wichtig sind, wie Tischkultur, Farbharmonie und schönes Design adäquat plazieren. Auch wenn es eine Preisfrage ist, gute Namen, gutes Design, das sind Dinge, die mir sehr wichtig sind. Ich werde das Original immer der Kopie vorziehen. Aus diesem Grund führe ich auch schwedisches Glas wie Kosta Boda oder französisches Porzellan aus Limoges. Zu meinen exklusiven Waren gehören auch französische Tischwäsche und handgemachte Kerzen. Meine Tochter Miriam arbeitet ständig und mit großer Freude mit. Außerdem beschäftige ich noch zwei Mitarbeiterinnen. Mein Kundenkreis sind vorwiegend Österreicher, die selbst sehr viel reisen, schöne exquisite Dinge auf der ganzen Welt sehen und überrascht sind, daß man sie auch hier in Wien bekommen kann. Kreativität, die für mich selbstverständlich ist, läßt mich andere Menschen inspirieren. Das sind Menschen, die zu wenig Zeit haben, um über diese alltäglichen Dinge nachzudenken und die mir durch langjährige Treue danken.

> Mit Überzeugung und viel Einsatz seine Sache durchziehen.

Zum Erfolg

Sehen Sie sich selbst als erfolgreich? Ja, aber das ist nicht an Zahlen erkennbar. Ich messe Erfolg an der Freude meiner Kunden. **Ihr Erfolgsrezept?** Die Grundvoraussetzung: Mit Überzeugung und viel Einsatz seine Sache durchziehen. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen?** Freunde sehen mich unterschiedlich, aber allgemein sicher als Arbeitstier. Mitarbeiter sehen mich als umgänglich, als zu tolerant und als flexibel. Meine Familie sieht mich als liberale und erfolgreiche Mutter. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Ja, von Kunden und Firmen. Das ist wichtig, es bestätigt den richtigen Weg. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Sie scheint mir angeboren zu sein. **Ihre Ziele?** Ich möchte in Wien bekannt und etabliert sein, quasi eine Institution für die Dinge, die wir bieten. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Voraussetzung sind Ausdauer, Liebe zu den Dingen und Flexibilität, und man sollte voll hinter der Sache stehen.

✶ Kefer Peter Dr.

Steckbrief

Beruf: Manager. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Bacardi-Martini GmH., 1232 Wien, Richard Strauss Straße 8. Hobbies: Golf, Technik.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? 1978 Abschluß Realgymnasium, Studium an der WU, spezielle Richtung Marketing und Unternehmensführung, EDV, Arbeits-, Sozial-, Unternehmens- und Gesellschaftsrecht, in den letzten zwei Jahren an der Universität teilzeitbeschäftigter Assistent im Bereich Volkswirtschaft (wissenschaftliche Forschung-Analyse-Bereich), 1984 Doktorat und Beginn bei Unilever/Eskimo als Assistent Point-Manager für Speiseeis, Markenverantwortlich für den Gesamtbereich Großpackungen (drei Jahre), 1987 Wechsel zu Jacobs-Kaffee, verantwortlich im Marketingbereich/Produktmanagment für Kaffeesorten, Marketingdirektor für den gesamten Kaffebereich, 1991 Eingang von Kraft General Foods in die Jacobs Kaffee. Mein Job war im Rahmen der zweiten Ebene unter der Generaldirektion für den Gesamtbereich (Kaffee und Food) die strategische Planung des gesamten Unternehmens (bis Ende 1994), Anfang 1995 Jobübernahme bei Baccardi-Martini mit der Aufgabe der Neugestaltung und Geschäftsleitung.

Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Erfolg hat der Mensch und nicht eine Firma oder Organisation. Oft ist es so, daß einem Erfolg zugeschrieben wird, ob man ihn hat oder nicht. Das ist ein gefährlicher Aspekt, weil damit ein gewisser Druck vorhanden ist, zu dokumentieren, daß das auch so ist. Für mich gibt es zwei Definitionen: die statistische, Erfolg als Statement für eine Zielerreichung und die dynamische, die ich besser finde, weil es eine persönliche Definition ist. Dahin zu gehen und sich zu entwickeln, wo ich denke, daß sich das Ziel in einer gewissen Bandbreite befindet. Die private Ausgeglichenheit ist Voraussetzung, daß ich beruflichen Erfolg habe, umgekehrt funktioniert das aber nicht. Es gibt Voraussetzungen, die für mich wesentlich sind, unerschrocken und entscheidungsfreudig an Dinge herangehen, im tiefsten Sinn des Wortes, indem man ein gutes Maß an begründetem Selbstbewußtsein hat. Ein fast schon brutaler Punkt ist, daß ich den Willen haben muß, allein sein zu können. Um Erfolg zu haben, muß ich ein Umfeld vorfinden, das Erfolg zuläßt. Ein wesentliches Vokabel beinhaltet Konsequenz. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Aus subjektiver Sicht, ja. Wenn ich auf die letzten Jahre zurückblicke, weil das am einfachsten ist, zu rekapitulieren, ja. Weil ich Dinge erreichte, die ich mir in der ersten Phase nicht zugetraut hätte. Es gab zwei Möglichkeiten, bei Null zu beginnen oder das zu entwickeln, was ich habe. Ersteres wäre einfacher gewesen, aber das Zweite machte mehr Spaß und brachte mehr. Ein wichtiger Faktor ist, daß die Arbeit Spaß bereitet. **Wie gehen Sie mit Anerkennung um?** Kritisch, wenn ich das Gefühl habe, sie ist berechtigt, dann freue ich mich darüber, erwarte sie aber grundsätzlich nicht. **Ziehen Sie große Ziele kleinen vor?** Weder noch, ich brauche beides. Die große Vision, da will ich hin, aber zwischenzeitlich brauche ich Hanteln, wo ich mich anhalten kann und weiß, da geht es weiter. Ganz schlecht ist, von der Hand in den Mund zu leben. Es muß so sein, daß die Teilergebnisse nie Teilziele sind, sondern nur als Teil des gesamten Ziels definiert werden. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Diese sind eine Interpretationsfrage, denn jede Änderung, die auf mich zukommt, sehe ich neutral. Ich kann sie jetzt positiv oder negativ, also als Chance oder Risiko nehmen. Sehe ich sie als riskant, habe ich mental ein

Problem. Begreife ich sie als Chance, gehe ich in eine Vorwärtsstrategie. Abwehren ist ein falscher Mechanismus. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Ich setze die fachliche Kompetenz für den Bereich voraus. Die Interviews beschränken sich in erster Linie auf die Persönlichkeit. Sonst gibt es keinerlei Kriterien, alles andere halte ich für nicht zielführend. **Wie stehen Sie zu Teamarbeit und Motivation?** Die Grundausrichtung ist das, was ein Unternehmen will. Wir sind eine Marketing- und Verkaufsorganisation und das muß in den Köpfen jedes Mitarbeiters vorhanden sein. Man braucht die richtige Mischung an Personal. Voraussetzung für Motivation ist, daß wir eine gemeinsame Denkschiene definieren, in der wir uns bewegen. Das führt automatisch dazu, daß Leute Dinge tun können und Eigenmotiviation entwickeln. **Wo liegen Ihre Stärken?** Eigenbild und Fremdbild sollten kongruent sein. Das ist bei mir der Fall. Man muß auch Geduld haben können, denn Dinge kann man nicht erzwingen. Man muß auch den Riecher für Chancen haben. Bevor ich Erfolg habe, muß ich mich trauen und wollen. Ich kann einen Job in keiner Weise ohne Emotionen machen, denn dann macht er keinen Spaß. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Das sind die kleinen Erfolge am Weg zum großen Erfolg. Es gibt einen Grundsatz, den ich versuche zu verfolgen: „Das Wochenende ist heilig" - das ist Teil meiner Lebensphilosophie. **Ihre Ziele?** Konsequent mental das zu tun, was ich bislang schon probierte. Ehrlich zu sich selbst zu sein und zu bleiben, die Unerschrockenheit beibehalten und sich nicht von äußeren Faktoren beeindrucken zu lassen. **Wo liegen die Spezialitäten des Unternehmens?** Die Firma Baccardi ist eines der wenigen Unternehmen dieser Größenordnung (mit mehr als zweieinhalb Milliarden Dollar Umsatz), die im Familienbesitz ist. Das ist eine der großen stärken für die Markenfürhung und Markenwelt. Unsere Philosophie ist, daß wir Marken und Produkte vertreiben, die den Menschen Spaß bereiten. Das wird auch von den Mitarbeitern erwartet. Eine Kombination, die ich aus meiner Sicht gesehen selten wo gefunden habe.

✶ Keller Heide Dr.



● Steckbrief

Funktion: Leiterin des Referates IV.5a (Bürgerservice). Tätig bei: Bundesministerium für auswärtige Angelegenheiten., 1014 Wien, Minoritenplatz 9. Geboren - Datum, Ort: 13. Jänner 1941.

● Karriere

Welche waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Nach der Matura begann ich mit dem Studium der Romanistik und Anglistik. Dieses Studium schloß ich mit dem Doktorat ab. 1965-66 besuchte ich den ersten Lehrgang der Diplomatischen Akademie. Im September 1966 erfolgte der Eintritt ins Bundesministerium für auswärtige Angelegenheiten und war bis 1975 der Sektion IV fürs Protokoll zugeteilt. Von 1975-78 war ich der Ständigen Vertretung Österreichs beim Europarat und dem Österreichischen Generalkonsulat in Straßburg zugeteilt und von 1978-82 bei der Vertretung Österreichs bei der UNESCO in Paris. Anschließend war ich bis 1990 bei der Abteilung für die Organisation internationaler Konferenzen und Angelegenheiten internationaler Organisationen. 1990-94 war ich ao. und bev. Botschafterin in Kuba, 1994-95 ao. und bev. Botschafterin auf den Philippinen und seit Dezember 1995 bin ich Leiterin des Referates IV. 5a (Bürgerservice).

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Für mich ist beruflicher Erfolg den Erwartungen des Dienstgebers zu entsprechen und selbst die Arbeit so zu tun, daß sie einem jeden Tag aufs neue Freude und Befriedigung bereitet. Dazu gehört aber auch fachliches Wissen. Um als Frau in diesem Beruf zu bestehen, muß man Allroundwissen besitzen und auf unseren Beruf bezogen heißt dies, man muß in den Bereichen Kunst, Wissenschaft und Politik großes Wissen haben. Wichtig sind auch Management- und Führungsqualitäten und ein hohes Maß an Entscheidungsfreudigkeit. Langes Zögern ist in diesem Job nicht erwünscht. In meinen 34 Dienstjahren haben sich die Anforderungen sehr verändert, das heißt früher hatte Teamarbeit nicht jenen Stellenwert, den es heute hat. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Es hat vor allem mit der Bewältigung der Aufgabe zu tun. Wir versuchen alle Probleme zu bewältigen, die den Österreichern im Ausland passieren können und dazu brauchen wir rasche Entscheidungen. Dies setzt voraus, daß jeder Mitarbeiter in jeden einzelnen Fall jederzeit eingreifen kann, das heißt Teamarbeit ist auch hier gefragt. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Mir wurde immer wieder vorgeworfen, daß ich nicht ehrgeizig sei. Ich sehe dies anders, denn ich versuche immer meine Pflicht zu erfüllen. Da ich immer aus meiner Pflichterfüllung heraus meine Leistung erbrachte, muß ich doch erfolgreich gewesen sein. **Was war ausschlaggebend für Ihren Werdegang?** Aufgrund meines Studiums wollte ich Mittelschulprofessorin werden, bemerkte aber, daß ich die notwendigen Voraussetzungen nicht mitbringe. Ich komme aus einer Lehrerfamilie und bin die einzige, die diesen Beruf nicht ergriffen hat. Ich entschied mich für die Diplomatenakademie. Ich bin hier aufgenommen worden und bin glücklich, da dieser Beruf sehr abwechslungsreich ist. Jeder Fall ist anders. Ich wäre unglücklich, wenn mein Leben nach einer Schablone ablaufen würde. Mein Berufsleben ist sehr bunt, und dafür ist mein Privatleben sehr ruhig und gediegen. Wenn ich den Beruf einer Mittelschulprofessorein ausgeübt hätte, wäre es genau umgekehrt. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** In diesem Beruf ist man 24 Stunden tätig, besonderen wenn man im Ausland ist, das heißt die Familie muß hier voll mitspielen und auch meinen Beruf akzeptieren. Besonders für die Kinder ist es nicht einfach, wenn die Eltern oder ein Elternteil in der Diplomatie tätig sind, weil sie öfters entwurzelt werden. Damit umzugehen ist nicht einfach. **Ihre Ziele?** Ich möchte sehr gern wieder ins Ausland, in eine Diplomatische Vertretung um kreativ sein zu können. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Man muß an allem interessiert sein, Situationen sofort erkennen und dementsprechend reagieren. Eine hohe innere Festigkeit ist für diesen Beruf sehr wichtig.

✶ Kemp Van der Mathias

● Steckbrief

Beruf: Hotelkaufmann. Funktion: Pächter. Tätig bei: Hotel Nymphenburg., 80636 Nymphenburgerstr. 141. Geboren - Datum, Ort: 19. September 1950, Essen. Eltern: Willi und Therese. Hobbies: Musik (Oper), Sport, Malen, Schreiben, Literatur.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich komme aus einer Gärtner Familie. Schon seit Generationen hat meine Familie eine Gärtnerei. Ich wollte die Bäckerei meines anderen Großvaters übernehmen und habe deshalb Konditor gelernt. Wegen einer Allergie mußte ich umsatteln und habe in Bad Reichenhall ein Jahr lang die Hotelfachschule besucht. Dann kam ich zu Steigenberger, Duisburger Hof in Duisburg und habe dort eine Hotel- und Gaststätten-Kaufmann-Lehre ge-

macht. Danach ging ich ins Ausland, nach Paris, England, Amerika und nach Asien. Mein Schwerpunkt lag in Paris, aber ich habe mich überall ein bißchen umgesehen. Anschließend kam ich wieder nach Deutschland zurück und bin in München in die Hotelerie eingestiegen. Ich war in mehreren Häusern an der Rezeption, dann war ich Empfangschef im Novotel, im Mercure und habe dort auch die Eröffnung mitgemacht. Schließlich wurde ich Direktor im Hotel Europa und habe auch dort die Eröffnungsphase betreut. 1996 bot man mir dieses Haus als Pächter an. Ich übernahm es und habe es wieder hochgebracht. Wir haben mit 48 Prozent Belegung angefangen und 1999 werden wir mit 83 Prozent abschließen. Wir haben 44 Zimmer und zehn Angestellte, die ich immer wieder auf Schulungen schicke.



● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie persönlicher Erfolg? Meine eigene Zufriedenheit. Daß ich mit dem, was ich tue zufrieden bin. Egal, ob privat oder geschäftlich.Das ist nicht nur eine Frage des Geldes. In diesem Zusammenhang ist Geld für mich nebensächlich. Geld ist natürlich auch wichtig - ohne Geld geht es nicht. Aber Erfolg bedeutet für mich, die innere Zufriedenheit zu haben. Oder daß ich mir einige Sachen leisten kann. Ich gehe zum Beispiel gerne in die Oper oder unternehme etwas mit Freunden. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Meine Mitarbeiter und das gute Klima in unserem Haus. Das ist einfach meine Philosophie. Die Zusammenarbeit von Mitarbeitern und Chef. Sich nicht als hierarchischer Chef irgendwo zu bewegen, sondern mit zum Team zugehören und sich auch mal an die Rezeption oder in die Spülküche zu stellen, wenn jemand fehlt. Ich glaube, hierarchische Chefs sind einfach out. Heute ist der Chef gefragt, der auch gleichzeitig Mitarbeiter ist und sich zum Team dazugehörig fühlt. Leute, die mit dieser Großzügigkeit nicht umgehen können, gehören nicht in unser Team, sie passen nicht hinein. Wir sind ein sehr gutes Team und unsere Zusammenarbeit läuft auf familiärer Basis ab. Aber jeder kennt seine Grenzen. Jeder hat das Gefühl, hier zu Hause zu sein. Und das wirkt sich natürlich auch auf die Gäste aus. Auch die Gäste - wir haben sehr viele Stammgäste - haben das Gefühl, zu Hause zu sein. Was sicherlich auch zu meinem persönlichen Erfolg beigetragen hat, ist, daß ich eigentlich immer nach Gefühl entscheide. Ich mache mir meine Gedanken, habe meine Vorsätze, aber ich entscheide eigentlich immer erst in dem Moment, wenn die Situation da ist. Das hat mich noch nie in die Irre geleitet. Wenn ich auf meine innere Stimme höre, liege ich immer richtig. Früher habe ich oft gegen diese innere Stimme, gegen mein Gefühl gehandelt und bin dann auf die Nase gefallen. Natürlich mache ich mir auch meine Gedanken über Probleme, aber die Entscheidung treffe ich dann letztlich aus dem Gefühl heraus. **Wie gehen Sie mit Niederlagen oder Rückschlägen um?** Ich bin nicht nachtragend, kenne keinen Haß, und kann sehr gut loslassen. Das ist meine große Stärke. Wenn eine Sache für mich ein Mißerfolg war, dann ist es für mich passiert, es ist vorbei. Ich versuche, das Beste daraus zu machen und lasse einfach los und greife die nächste Sache an. Es gibt keinen Tagesablauf, der nur positiv ist. Ich versuche auf jeden Fall, mich davon nicht nach unten ziehen zu lassen. **Welche Rolle spielt die Familie für den Erfolg?** Mein Hotel ist meine Familie. Mein soziales Umfeld, meine Freunde sind wichtig. Ich komme aus einer ganz tollen Familie. Die Atmosphäre, die bei uns zu Hause herrschte war einfach phantastisch. Ich habe mich geborgen gefühlt und es wurde mir sehr viel mitgegeben. Meine Eltern waren mir immer Vorbilder für mich. Das Umfeld finde ich sehr wichtig, die Harmonie, die sich daraus ergeben kann.Sollte im Umfeld etwas negatives passieren, wird sich das immer auf das Geschäft übertragen. Es wird die Motivation beeinflussen und man bringt nicht so viel Leistung, wie sonst. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Bei mir ist das hauptsächlich die Musik. Musik ist ganz wichtig für mich. Ich liebe Wagner, mag aber genauso gerne Techno oder House-Musik. Ich liebe jede Art von Musik, außer Volksmusik. Ich gehe ins Museum, ich reise gerne, beschäftige mich mit kulturellen Dingen. Auch meine Freunde geben mir Kraft. Ich habe sehr viele Freunde im Ausland, mit denen ich regelmäßig korrespondiere. Eine gute Freundin von mir ist Jüdin und lebt in New York, wird nächstes Jahr 90 Jahre alt. Wir haben uns über Richard Wagner kennengelernt - sie ist ein großer Opernfan. Wir schreiben uns regelmäßig und ich habe sie inzwischen auch schon einige Male in New York besucht. Sie sagt immer, daß ich der Sohn bin, den sie nie gehabt hat. Aber ich habe auch einen sehr guten Kontakt zu meiner Familie. Ich telefoniere zum Beispiel jeden Abend mit meinem Vater. Das ist mir einfach wichtig. Meine Eltern haben früher viel für mich getan und heute ist es meine Verantwortung, auch für sie dazusein. Und wenn ich ihm nur fünf Minuten meiner Zeit schenke. **Was ist Ihre Zielsetzung?** Ich möchte sukzessive weitere Hotelräume nach unserem besonderen innenarchitektonischen Konzept renovieren lassen. Wir wollen versuchen, die Atmosphäre der Freundlichkeit, die in unserem Hotel herrscht, über die Ausgestaltung der Zimmer umzusetzen. Außerdem suche ich nach einer neuen Aufgabe. Jetzt, nach dem dieses Hotel hier gut läuft, suche ich eigentlich das nächste Hotel. Ich möchte noch ein zweites oder auch ein drittes Hotel dazunehmen. Das darf natürlich nicht irgendetwas sein, sondern es muß auch dem Stil dieses Hauses entsprechen. Es muß zu mir passen. Es soll in München sein und muß einen guten Namen haben. Außerdem helfe ich jungen Menschen, die aus problematischen Verhältnissen kommen, ihren Weg zu finden. **Haben Sie einen Ratschlag für den Erfolg?** Man muß an sich selbst glauben. Das ist das allerwichtigste. Wenn ich nicht an mich selbst glaube, kann ich niemanden überzeugen. Ganz egal, welchen Weg ich gehe, welchen Beruf ich ausübe. Wenn ich nicht an mich selbst glaube, kann ich doch keine Kinder großziehen. Ich bin zum Beispiel total behütet aufgewachsen. Es hat Spaß gemacht, in meiner Familie groß zu werden. Bei uns war immer alles offen, es wurde immer über alle Probleme gesprochen. Das ging besonders von meinem Vater aus. Um Erfolg zu haben, muß man an sich selbst glauben und seine Chancen wahrnehmen. Man braucht Mut und Risikobereitschaft. Und man muß seinen eigenen Weg gehen. Ich denke, der Weg ist das Ziel.

✱ Kernbichler Anton

> Mein Erfolg gründet sich auf intensive Arbeit, Qualitätsbewußtsein und Innovation.

● Steckbrief

Beruf: Pensionist. Tätig bei: Weinbau Maria Kernbichler., 2511 Pfaffstätten, Steinfeldgasse 4. Geboren - Datum, Ort: 9. Mai 1938, Pfaffstätten. Familienstand: Verheiratet mit Maria. Eltern: Anton und Johanna. Ehrungen: 1995 Goldene Kammermedaille, Goldene Ehrennadel der Partnergemeinde Alzenau. Mitgliedschaften: Union Baden und Pfaffstätten, Fußballclub, Skiklub, einige regionale Vereine. Hobbies: Fußball, Skifahren.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Besuch der Weinbaufachschule in Gumpoldskirchen, anschließend übernahm ich 1966 den gemischten Landwirtschaftsbetrieb meiner Eltern, spezialisierte mich auf den Weinbau und betrieb diesen gemeinsam mit meiner Gattin bis zu meiner Pensionierung 1993. Immer schon interessierte ich mich für Sport, wurde zweimal Landesmeister im Gerätetumen, begann mit dem Skifahren, absolvierte den Lehrwart, legte 1970 die Skilehrerprüfung ab und unterrichtete zwölf Jahre am Annaberg. Bereits mit 24 Jahren übernahm ich die Position des Obmanns des Weinbauvereins Pfaffstätten, war Landeskammerrat, Obmann des Großheurigens, für eine Periode Bürgermeister, war und bin im Gemeinderat tätig und im Aufsichtsrat der Volksbank. Heute genieße ich den wohlverdienten Ruhestand. Meine Gattin Maria führt den Weinbaubetrieb weiter.

Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Mein Erfolg gründet sich auf intensive Arbeit, Qualitätsbewußtsein und Innovation. **Was ist für Sie Erfolg?** Erfolg bedeutet für mich ein großes Ziel zu erreichen. **Ihre Ziele?** All meine Jugendträume verwirklichte ich durch konsequente Arbeit. **Ihr Erfolgsrezept?** Grundvoraussetzung ist eine fundierte Ausbildung, ein Qualitätsbewußtsein, das Bestreben sich abheben zu wollen, die Freude am Beruf, die richtige Wahl der Lebenspartnerin und das konsequente Verfolgen der gesetzten Ziele. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Niemals den gleichen Fehler machen, korrigieren und für die Zukunft daraus lernen.

✱ Kernbichler Leopold



Steckbrief

Beruf: Weinhauer. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Weinbau Kernbichler Mühlfeldhof., 2511 Pfaffstätten, Rudolf Kaspargasse 26. Geboren - Datum, Ort: 21. August 1946, Pfaffstätten. Familienstand: Verheiratet mit Maria. Kinder: Gerlinde (1974), Silvia (1976) und Leopold (1979). Eltern: Leopold und Leopoldine. Ehrungen: A'la carte Sieg 1996, der Sieger von 200 Weinen Österreichs, unzählige Medaillen. Mitgliedschaften: Fachliche Organisationen. Hobbies: Weinbau, Natur.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Meine Familie war ursprünglich in der Steiermark beheimatet, ist seit 300 Jahren in Pfaffstätten, wo sie nach den Türkenkriegen angesiedelt wurde. Vor 800 Jahren wurde der Familie das Familienwappen für Tapferkeit verliehen. Aus Gründen der Tradition besuchte auch ich die Fachschule für Weinbau in Gumpoldskirchen, legte nach dreijähriger Praxis 1968 die Meisterprüfung in Weinbau und Kellermeisterei ab und übernahm den elterlichen „gemischten Betrieb" - Landwirtschaft und Weinbau 1973, spezialisierte mich sukzessive auf die Fachrichtung Weinbau. Zu erwähnen ist, daß unser Weinbaubetrieb aus neun Hektar Weinbaufläche besteht und hier wiederum nur drei Hektar der Weingärten ebene Fläche, dreieinhalb Hektar Hanglage und zweieinhalb Hektar Berg- oder Steillagen am Waldrand betreffen. Hang- und Berglagen sowie die sandigen Kalkböden und das warme Klima an den Südhängen des Wienerwaldes fördern den Ausbau zu Qualitäts- und Prädikatsweinen. Der „Aufhänger" meines Betriebes ist die Sorte „Zierfandler". Dem Weinbau ist ein Heurigenbetrieb, neu ausgebaute Räume, ein Degustationsraum und eine Vinothek, in denen ich Weine der Topwinzer der Thermenregion für Weinreisende anbiete, angeschlossen. Der Mühlfeldhof wurde vor 30 Jahren erbaut und hat sich seither durch Qualitätsbewußtsein und Dienstleistung einen guten Namen gemacht.

Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Mein Betrieb liegt in der Thermenregion, einem hervorragendem Weinbaugebiet, aber auch in einem Gebiet der Gemütlichkeit und des Kulturgenusses, also der ideale Platz für ein Zentrum der Weinkultur. Hier pflegen wir unsere Weinreben und überzeugen durch Innovation und Service. Wir bieten den Gästen das Erlebnis künstlerischer Darbietungen und Vernissagen, den Genuß von Spitzenweinen der Region und aus aller Welt. Wir führen in die Welt des Weines ein und organisieren ebenso Feiern im edlen Ambiente der Weinwelt. Ein besonders schöner Garten und ein reichhaltiges Buffet, laden zum gemütlichen Verweilen. Um all dieses dem Gast bieten zu können, liegen die Grundvoraussetzungen für meinen Erfolg in der Bereitschaft und dem gesteigerten Interesse an Weiterbildung, sowohl in fachspezifischer als auch persönlichkeitsbildender Hinsicht und in meiner Kreativität, bzw. Flexibilität, permanent die Neugier der Gäste zu wecken. **Was ist für Sie Erfolg?** Mit seiner Tätigkeit glücklich und zufrieden zu sein und auf das Erreichte stolz zu sein. **Ihre Ziele?** Meinem Sohn ein gesundes Unternehmen zu übergeben und mich in der Folge langsam zurückziehen zu können, um zu genießen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Diese schöpfe ich aus meiner Familie und der Natur. **Ihr Erfolgsrezept?** Viel zu lernen, jedoch nicht nur Fachspezifisches, sondern wichtiger noch sich eine hohe Allgemeinbildung anzueignen. Für erfolgreiches Handeln ist Risikobereitschaft eine Grundbedingung - dies setzt wiederum umfassendes Wissen voraus. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Nach der Analyse mit der Bereitschaft zum Lernen weitergehen. **Ihr Motto?** Den Augenblick genießen, auch neben meiner beruflichen Tätigkeit gibt es noch ein Leben.

✱ Khattab Mohamed Dipl.-Ing.

> Die erfolgreichste Entscheidung in meinem Leben war die für das Studium und den weiteren Verbleib in Österreich.

Steckbrief

Beruf: Kaufmann. Tätig bei: GTH Handels GmbH., 1210 Wien, Brünnerstraße 211/19. Geboren - Datum, Ort: 20. Juni 1958. Familienstand: Verheiratet mit Lina. Kinder: Lana (1991) und Dania (1995). Eltern: Subhi und Aisha. Hobbies: Internet, Gedichte schreiben, Literatur, Musik.

Karriere

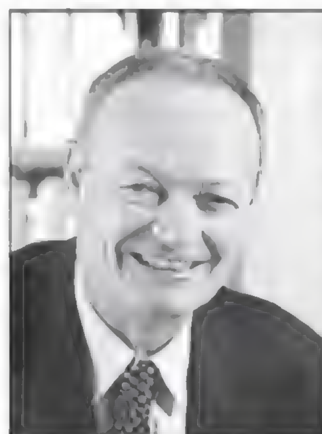
Wie war Ihr Werdegang? Ich absolvierte meine Matura noch in Syrien und begann dort auch mit dem Studium des Bauwesens. Im Jahr 1982 kam ich nach Österreich und setzte dieses Studium an der technischen Universität in Graz fort. Um mir mein Studium zu finanzieren arbeitete ich während dieser Zeit bei einem Tischler. 1988 beendete ich dieses Studium mit der Diplomprüfung. Anschließend begann ich für einen Zeitraum von zwei Jahren in einer Fertigteil-Baufirma ELB in Liezen - zu arbeiten. In dieser Zeit heiratete ich und übersiedelte nach Wien. Dort arbeitete ich für die Wiener Baustoffwerke bis zum Jahr 1991. Während dieser Zeit reifte in mir der

Gedanke, mich mehr mit dem Handel von Baumaterial zu befassen und mich eventuell selbständig zu machen. Ich trat dann in eine Firma, die mit Baumaterial handelte, ein und sammelte dort die notwendigen Erfahrungen. Nach weiteren zwei Jahren gründete ich gemeinsam mit meinem Schwager meine eigene Firma mit dem Namen GTH (General Trading House). Wir sind Spezialisten im Bereich Stahl und Holz, unsere Geschäftsbeziehungen sind fast ausschließlich international.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Für mich ist Erfolg eine Leistung oder ein Projekt, das sich positiv zu Buch schlägt. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Für den Erfolg unseres Unternehmens ist große Flexibilität notwendig. Man muß sich täglich nach den Gegebenheiten des Marktes orientieren und auf Veränderungen sofort reagieren. Man muß immer wieder neue Wege finden, laufend den Kontakt zu den Kunden pflegen und auch für die Veränderungen passende neue Lösungen finden. Ich werde auch in weiterer Zukunft den Sparten Stahl und Holz treu bleiben, denn Erfolg hat man nur dann, wenn man in einem bestimmten Geschäftsfeld mit großer fachlicher Kompetenz und Erfahrung am Markt agiert. Es wäre sinnlos, würde ich mich mit Textilien befassen, wo mir jede Erfahrung fehlt und ich somit auch die Geheimnisse dieses Markts nicht kenne. Im Handel mit Holz kenne ich alle Eigenheiten des Marktes und es wäre schade, wenn ich diese Erfahrung nicht nützen würde. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Die erfolgreichste Entscheidung in meinem Leben war die für das Studium und den weiteren Verbleib in Österreich. **Werden Sie von Ihrer Familie und Ihren Freunden als erfolgreich angesehen?** Ich glaube ja. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich habe sehr viel Geduld und bin auch sehr sehr fleißig. Wir Eigentümer der Firma pflegen einen sehr innigen Kontakt und wenn Entscheidungen zu treffen sind, so tun wir dies sofort. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ja, ich wollte schon immer selbständig arbeiten und Unternehmer sein. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich und warum?** Ja. Alles was ich in meinem Leben bis jetzt begann konnte ich einem positiven Ende oder einer positiven Entwicklung zuführen. Meine Leistungen für mich selbst, für meine Familie und für die Firma waren in Ordnung und ich bin auch für die weitere Zukunft optimistisch. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Wir erstellen je nach Position ein Anforderungsprofil. Nach genau diesem Profil werden dann die Mitarbeiter ausgewählt. Vorrang hat natürlich die fachliche Kompetenz aber auch die Persönlichkeit und die Teamfähigkeit ist mir in einem bestimmten Maß wichtig. **Wie motivieren sie ihre Mitarbeiter und wie gehen sie mit ihnen um?** Wir setzen unsere Mitarbeiter nie unter Druck und motivieren sie durch finanzielle Anreize und einem besonders attraktiven Betriebsklima. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Unsere Arbeit ist nicht so populär, daß wir dafür Anerkennung bekommen würden. Wir erfahren aber eine große Reputation bei unseren Geschäftspartnern. Diese Art von Anerkennung freut mich und ist zugleich auch Motivation für mich. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Ich bin nach Niederlagen enttäuscht und ziehe mich etwas zurück. Dann analysieren ich das Vorgefallene und unternehme alles um eine Wiederholung zu vermeiden. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Meine Kraft schöpfe ich aus dem Gedanken, für die Familie und im besonderen für die Kinder verantwortlich zu sein. Diese Verantwortung gibt mir die meiste Kraft für meine Unternehmungen. Meine persönliche Kraft beziehe ich aus der Freude an der Arbeit und daraus, daß ich sehr zurückgezogen lebe, nicht rauche und keinen Alkohol trinke. Meine Entspannung erfahre ich durch die Beschäftigung mit der Natur, vorzugsweise durch den Aufenthalt im Wald, und zuhause durch mein Aquarium. Sport betreibe ich nur geringfügig, einmal pro Woche besuche ich ein Fitneßstudio. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gern erreichen?** Ich möchte die Firma weiterhin erfolgreich betreiben und auch in Zukunft mit den passenden Handelspartner arbeiten können. **Haben Sie ein Lebensmotto?** Effizient, konsequent und ehrlich arbeiten. Für mein privates Leben steht das Genießen im Vordergrund. **Haben Sie Vorbilder?** Ja, die Philosophie der Arbeit von Frank Stronach fasziniert mich. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern an die nächste Generation weitergeben?** Eine Studienrichtung wählen, mit der man sich in sehr starkem Maß identifizieren kann. Das Leben bietet jedem Menschen einige Chancen. Diese Chancen die einem geboten werden, muß man aber auch nützen.

* Khol Andreas Univ. Prof. Dr.



● Steckbrief

Beruf: Politiker. Funktion: Klubobmann. Tätig bei: Österreichische Volkspartei (ÖVP)., 1010 Wien, Dr. Karl Renner Ring 3 - Parlament. Geboren - Datum, Ort: 14. Juli 1941, Bergen - Südtirol. Familienstand: Verheiratet mit Adelheid. Kinder: Andrea (1966), Veronika(1967), Hemma (1969), Florian (1971), Lorenz (1975) und Julian (1979). Eltern: Vater Dipl. Ing., Mutter Dr. Philologie, Germanistin. Schöpferische Akte: Zahlreiche Publikationen auf den Gebieten der Außen-, Europa-, Verfassungs- und Rechtspolitik, Sicherheitsfragen, allgemeine politische Verfassungs- und Regierungspolitik, unter anderem „Mein politisches Credo - Aufbruch zur Bürgersolidarität", „Durchbruch zur Bürgergesellschaft - Ein Manifest", seit 1975 Gründer und Mitherausgeber des Österreichischen Jahrbuches für Politik. Ehrungen: Großes Goldenes Ehrenzeichen mit Stern für Verdienste um die Republik Österreich; Großes Verdienstkreuz mit Stern des Verdienstordens der BRD; Offizierskreuz des Ordens der Französischen Ehrenlegion. Mitgliedschaften: ÖVP, CV, Kartellverband. Hobbies: Wandern, Schwammerlsuchen, Gartenarbeit, Biotop, Lesen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Jus-Studium in Innsbruck, Wien und Paris (Promotion 1963), anschließend Assistent an den Universitäten Innsbruck und Wien. 1966 Sekretär im Österreichischen Verfassungsgerichtshof, 1969 Habilitation (Verfassungsrecht und Internationale Organisation), 1969 Internationaler Beamter im Europarat (Menschenrechte). Zu diesem Zeitpunkt erfolgte der Übergang in die (österreichische) Politik. Ein wesentlicher politischer Schritt war die Berufung als Präsident der Personalvertretung des Europarates (1972). 1974 Direktor der Politischen Akademie der ÖVP, 1978 Exekutivsekretär der EDU, 1980 außerordentlicher Universitätsprofessor, 1981 Mitglied des Rates für Auswärtige Angelegenheiten. 1983 erstmals Wahl in den Nationalrat als Vertreter des Wahlkreises Tirol (Wiederwahl 1986, 1990, 1994, 1995 und 1999). 1986 Verfassungssprecher der ÖVP, 1990 Außenpolitischer Sprecher der ÖVP, 1992 Vizepräsident der Politischen Akademie, 1992 Leiter des Internationalen Büros der ÖVP. Seit 1994 als Klubobmann des ÖVP-Parlamentsklubs Berufspolitiker. Seit Oktober 1999 gewählter geschäftsführender Klubobmann des ÖVP Parlamentsklubs und Dritter Präsident des Nationalrates.

Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Selbstgesteckte Ziele zu erreichen. **Sehen Sie sich als erfolgreich?** Als ÖVP-Klubobmann und Dritter Präsident des Nationalrates gehört man im politischen Establishment Österreichs zu den obersten Zwanzig. Das zu erreichen ist sicher Erfolg. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Als Klubobmann kandidierte ich deshalb, weil ich glaubte, der beste Mann für diesen Job zu sein. Ich wußte, daß ich ein gutes Programm hatte, war davon überzeugt, die Wahl zu gewinnen und gute Arbeit zu leisten. Letztlich habe ich das auch erreicht. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Politik hat mich immer interessiert. Seit der Schulzeit strebte ich den Beruf eines Spitzenpolitikers an und auch meine Mitschüler waren der Meinung, daß ich einmal Politiker würde. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Eine generalistische Ausbildung (ich war Universitätsdozent, habe Sprachkenntnisse, konnte Auslandserfahrung sammeln und habe nebenbei immer ehrenamtliche Tätigkeiten ausgeübt, weil ich das für wesentlich hielt - daher kommt auch mein Organisationstalent), Leistungsbereitschaft und Lebenserfahrung. Mit diesem Rezept kann in einer Demokratie wie Österreich jeder sein Lebensziel erreichen. Zusätzlich benötigt man eine Portion Glück - das heißt, man muß Gelegenheiten, Chancen und gewisse Konstellationen nützen. **Wie kamen Sie in diese Position?** Ich war bekannt, schätzte die Situation richtig ein und hatte das richtige Wahlprogramm. Gewählt wurde ich, weil die Leute wußten, daß sie mit mir keinen gemütlichen Kumpel, sondern einen harten Peitschenknaller bekommen würden, und das wollten sie offenbar auch. **Welche Rolle spielt die Familie?** Das Privatleben ist für jeden Spitzenpolitiker entscheidend. Diesen Beruf kann man nur mit einer mitbeteiligten Familie und mit intaktem Privatleben ausüben. **Welche Rolle spielen die Mitarbeiter?** Gegen sein Umfeld kann man nicht gewählt werden. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Für jeden Posten gibt es ein spezielles Anforderungsprofil. Generell nehme ich nur erfahrene Leute und Spitzenkräfte, die auch Spitzengehälter bekommen. Charakterlich muß der Bewerber ins Team passen und, da wir bei Akademikern einen starken Männerüberschuß haben, nehme ich derzeit - wegen der Gleichberechtigung - nur Frauen auf. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Durch Vorleben. Wir haben keine Rangordnung, sondern entscheiden im Team, in dem absolute Verläßlichkeit herrscht und Leistung verlangt wird. Bei uns gibt es keine Intrigenwirtschaft, sondern wir verstehen uns als Leistungsteam. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Als Politiker muß man mit Wahlniederlagen leben lernen. Bei meinen persönlichen Zielen bin ich sehr genügsam und in meiner Position strebt man auch nichts mehr an. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Die Wunden lecken und Konsequenzen ziehen. Dabei darf man nicht wehleidig sein. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus meiner Erziehung, meinem Wertesystem und Grundsatzüberlegungen ebenso wie aus dem Willen zum Erfolg. Kraft schöpfe ich auch aus der Gemeinschaft, die mich trägt, der Familie und der Partei - auf der Energie der Mitarbeiter schwimmt man wie auf einem Meer. **Ziele?** Nein. Haus bauen, Sohn zeugen, Baum pflanzen und Buch schreiben - das habe ich alles schon gemacht. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** In meiner Position bekomme ich fast zu viel davon. Die wichtigste Anerkennung ist die der Abgeordneten, die meist nonverbal vermittelt wird. Sichtbare Zeichen sind Orden, und auch hier bin ich befriedigt. **Wie lautet Ihr Ratschlag?** Immer weiterlernen, nicht nur mit dem Hirn, auch mit dem Herzen: „Man sieht nur mit dem Herzen gut" (Der kleine Prinz).

Kiener Georgia



Steckbrief

Beruf: Angestellte. Funktion: Filialleiterin. Tätig bei: Wein & Co., 1060 Wien, Getreidemarkt 6. Geboren - Datum, Ort: 28. Juni 1960, Wien. Kinder: Anton (1981) und Benjamin (1983). Eltern: Anna und Georg. Mitgliedschaften: Ladys Cigars Club. Hobbies: Laufen, Zigarren, Weine sammeln, Genießen.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Meine Eltern hatte eine Landwirtschaft mit Weinbau. Meine ältere Schwester war mit einem Fleischhauer verheiratet und ich fing dort meine Lehre an, die ich bis zur Meisterprüfung machte. Im Laufe meiner beruflichen Entwicklung in dieser Branche, arbeitete ich in diversen Filialen und habe mich zur Filialbetreuerin hinaufgearbeitet. Parallel dazu wuchs mein Interesse an Wein, ich besuchte Kurse an der Weinakademie in Rust und habe mich dann auf ein Inserat hin bei Wein & Co beworben. Im Oktober 1993 startete ich als Filialleiterin der Firma in der Shopping City Süd, mit dem Ziel diese Filiale zur besten zu machen, was mir auch gelungen ist. Bei meiner Karriere kam mir zugute, daß ich die Konzession abgelegt habe und somit für die 1999 eröffnete Filiale mit einer Bar gut geeignet war. Das mediale Interesse für diese Filiale war sehr groß. Wir sind das einzige Geschäft in der Art in Österreich, welches bis 24 Uhr offen hat und das macht viel aus. Mir ist aber bewußt, daß noch viel zu tun ist, um das Geschäft zu einem Fixpunkt für die Weinfreunde zu machen.

Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Die Möglichkeit, selbständig zu arbeiten und eigene Ideen zu verwirklichen. Mir ist wichtig, die Sache in der Hand zu haben, die Verantwortung zu tragen und die Entwicklung zu beeinflussen. Privat heißt Erfolg für mich, Zeit für mich, für meine Kinder, meinen Partner und für meine Hobbies zu haben, um mich entspannen und Kräfte für den Beruf tanken zu können. **Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Die Begeisterung, die man selbst von der Tätigkeit hat, auf andere übertragen zu können und sich mit der Arbeit zu identifizieren. Mir ist es gelungen, mein Hobby zum Beruf zu machen und nicht mit Waren im üblichen Sinn, sondern mit einem Lebensgefühl konfrontiert zu sein. **Wie schätzen Sie sich im Umgang mit den Mitarbeitern ein?** Als menschlich und kooperativ. Da ich selbst die Freiheit schätze, lasse ich meine Mitarbeiter ihre Kreativität ausleben und merke, daß sie dann mehr Leistung erbringen. Unter bestimmten Rahmenbedingungen soll jeder seinen Freiraum haben. Ich empfinde mich als Teil des Teams, lebe das, was ich von den Mitarbeitern erwarte vor, und springe immer ein, wenn Not am Mann ist. Ich führe Menschen gern, bin bestrebt eine Vertrauensbasis zu schaffen und das Gefühl zu geben, daß ich hinter meinen Mitarbeitern stehe. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Ich empfinde sie als eine Möglichkeit, Erfahrungen zu sammeln und sich selbst kritisch zu betrachten. Das ist ein Lernprozeß und ich möchte dadurch die diplomatischen Fähigkeiten in mir entwickeln. **Welche Art der Anerkennung ist für Sie wichtig?** Die Anerkennung der Kunden, die man jeden Tag aufs Neue erleben kann. Ein Ausdruck der Anerkennung ist für mich die Tatsache, daß Kunden wieder kommen, sich bei mir beraten lassen und zu Stammkunden werden. **Ihre Ziele?** Das Geschäft optimal zu führen und es zu einem Vorbild für andere Filialen zu machen. **Ihre Lebensphilosophie?** Eine Aufgabe zu haben, die man erfüllt, und sich selbst dabei nicht zu vergessen.

✱ King Liz

● Steckbrief

Beruf: Ballettänzerin, Choreografin. Funktion: Künstlerische Leiterin. Tätig bei: Volksoper Wien, Tanztheater Wien (TTW)., 1090 Wien, Währinger Straße 78. Geboren - Datum, Ort: 15. September 1947, Salisbury (England). Familienstand: Verheiratet mit Manfred Biskup. Kinder: Max (1978). Eltern: David und Jessie. Hobbies: Lesen, Gehen und Schauen.

● Karriere

Was war für Ihren Werdegang prägend? Mütterlicherseits bin ich künstlerisch seit meiner Kindheit geprägt - meine Großmutter war Geigerin, meine Mutter Schauspielerin und als ich mit vier Jahren ins Theater ging wußte ich, daß ich selbst auf der Bühne stehen möchte. Den Ballettunterricht begann ich in einer Ballettschule im Südwesten von England, kam mit elf Jahren nach London und setzte dort meine Ausbildung in einem Internat fort. Mit 16 Jahren bekam ich ein Stipendium für die Royal Balley School, wo ich drei Jahre verbrachte, ging anschließend nach Stuttgart, um beim Stuttgarter Ballett, welches damals von John Cranko geleitet wurde, zu arbeiten. Nach vier Jahren kam ich zur Feststellung, daß die Art und Weise des Balletts, wie man es dort praktizierte, für mich zu steif ist, kündigte und kehrte nach London zurück. Dort besuchte ich Workshops, um Schauspiel und Bewegung zu lernen und habe viel über mich und über eine natürliche Bewegung entdeckt. Die gewonnene Erfahrung ermöglichte mir, selbst an einer Schauspielschule zu unterrichten; ich kam auch zur Erkenntnis, wie man einen Laien unterrichten kann. Zwar kehrte ich dann ins Ballett als Tänzerin zurück, dachte aber mehr und mehr an Choreographie. Mein Anliegen war, die Ballettkenntnisse, die ich hatte, mit der gewonnenen Erfahrung über die Bewegung zu verbinden und diese Konstellation in die Realität umzusetzen. Mit meinem Mann, der ein Österreicher ist, ging ich nach Österreich, bekam ein Kind und als unser Sohn ein Jahr alt war, habe ich zusammen mit einigen Gesinnungsgenossen das Tanzforum Wien gegründet. Wir machten Produktionen für die Freunde der Wiener Staatsoper, wo professionelle Tänzer der Staatsoper mit Laien zusammen auftraten. 1982 riefen wir mit meinem Mann das Tanztheater Wien ins Leben, wo acht Tänzer, mich inkludiert, tätig waren und welches sieben Jahre lang erfolgreich funktionierte. 1989 bekam ich die Stelle des Chefchoreographen des Theaters in Heidelberg und blieb dort sieben Jahre. Mein Wunsch war aber, zurück nach Wien zu gehen, was ich in die Tat umsetzte und zum zweiten Mal das Tanztheater in Wien gründete. Wir bekamen Unterstützung von der Stadt Wien, vom Bundesministerium für Kunst und führten den Betrieb wieder erfolgreich. Nach drei Jahren bekam ich einen Anruf von Herrn Menta mit dem Vorschlag, eine Synergie aus dem Tanztheater Wien und der Volksoper Wien zu machen. Das Angebot fand ich reizvoll und sagte zu. Mir war wichtig, daß wir eine solide Plattform für unsere Arbeit gefunden hatten.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für sie Erfolg? Die Anerkennung von dem, was man mit Leidenschaft und Identifikation macht. Mir ist wichtig, daß meine Kunstform und meine choreografische Sprache verstanden werden, daß es den Menschen Freude bereitet, neue Erfahrungen bringt, zum Nachdenken einlädt sowie „Bilder" im Bewußtsein hinterläßt. **Was ist Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Praktisch zu sein, im eigenen Stiefel zu bleiben, den Boden der Realität nicht zu verlieren. Bei mir spielen bildliche Vorstellungen eine sehr große Rolle - ich weiß, wo ich hingehen will, was ich machen will und mir ist klar, daß das alles mit harter Arbeit verbunden ist. Mein Anliegen ist, frei zu sein, ohne sich blockieren zu lassen, ich höre immer auf meine innere Stimme. Wenn ich merke, daß das, was ich tu, meiner Philosophie widerstrebt, lasse ich es sein. Eine wichtige Voraussetzung für den Erfolg ist die Intuition, die einem hilft, den Aufbruch in der Branche zu spüren und einen neuen Weg einzuschlagen. **Wie begegnen Sie Niederlagen?** Zunehmend locker. Zuerst war ich sehr verletzt über eine schlechte Kritik, dann lernte ich, sie zu analysieren - stimmt das, was man schreibt aus meiner Sicht, oder stimmt es nicht ? Soll ich der Meinung sein, daß der Kritiker Recht hat, so nehme ich das zur Kenntnis und versuche, daraus zu lernen. Daß ich trotz der „Elite-Klasse", in welche ich aufgenommen wurde, nicht bei der Royal Balley Companie landete, war eine Niederlage für mich. Da ich aber „Fighting-Spirit" besitze - sprich den Kampfgeist - habe ich es nicht lange beweint, sondern setzte es mir zum Ziel, mit John Cranko zu arbeiten, was mir auch gelang. **Welche Rolle spielt für Sie die Familie?** Als ich vor über zwanzig Jahren meinen Mann kennenlernte und feststellte, daß es eine ernste, dauerhafte Beziehung sein kann, fragte ich ihn, ob er eine Frau mit Leidenschaft akzeptiert, weil ich mir mein Leben ohne Ballett nicht vorstellen konnte. Er hat sich bereit erklärt, alles in Kauf zu nehmen; unsere harmonische Ehe beweist, daß er das auch kann. Es war nicht einfach, den Beruf mit dem Kind zu koordinieren, deswegen haben wir nur einen Sohn. Ich habe aber immer versucht, mir Zeit für ihn zu nehmen, und ihn auf das Leben in der großen Welt vorzubereiten. **Welche Art der Anerkennung schätzen Sie am meisten?** Es ist eine Mischung aus diversen Faktoren - mir ist wichtig, daß sich die Tänzer mit meiner Methode konform fühlen und bei mir jahrelang bleiben, weil es für mich besser ist, mit einem eingearbeiteten Team zu arbeiten. Von Bedeutung ist mir auch die Reaktion des Publikums - wenn ich den Applaus höre und wenn die Leute wieder zu uns kommen. **Was sind Ihre Ziele für die nächste Zukunft?** Meine Arbeit in der Volksoper erfolgreich weiterführen und die Existenz unserer Tanzcompanie für die Zukunft zu sichern. Später möchte ich zu mir zurückkehren und meine Gedanken, meine Philosophie über den Tanz zu formulieren, vielleicht auch publizieren. Wichtig ist es, den Kontakt zu den jungen Tänzern nicht zu verlieren, deswegen möchte ich unterrichten. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus diversen Impulsen - aus den anderen Kunstformen, aus der Natur, aus der Bewegung.

✱ Kirchberger Patricia



● Steckbrief

Beruf: Reiseexpertin. Funktion: Filialleiterin.. Tätig bei: Mader Reisen., 1010 Wien, Opernring 9. Geboren - Datum, Ort: 24. April 1964, Scheibbs. Familienstand: Verheiratet mit Klaus. Hobbies: Reisen und Sport.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich bin in Lunz am See/NÖ aufgewachsen. Meine Großeltern besaßen ein Gasthaus, eine Zimmerei und ein Sägewerk. Mein Großvater war über alle Landesgrenzen hinaus bekannt. Meine Mutter arbeitete in den Familienbetrieben mit, mein Vater leitete ein privates Kraftwerk. Die Familie ist seit vielen Generationen durch viel Traditionen geprägt. Nach der Pflichtschule besuchte ich die fünfjährige HBLA für wirtschaftliche Frauenberufe in Amstetten. In den Sommerferien absolvierte ich meine dreimonatige Praxis in einem Vier-Sterne-Hotel in Ischgl/Tirol. Nach der Matura 1989 setzte ich meine Ausbildung mit einem Hochschullehrgang für Touris-

mus, Marketing und Kongreßwesen fort. Unterrichtet wurden wir von Fachleuten der Hotelfachschule Schloß Kleßheim und der Universität Salzburg. Diese Zeit war sehr lehrreich und bildete für mich die beste Basis für den Sprung in das zukünftige Arbeitsleben. Ich schrieb zwei Bewerbungen, beide wurden positiv beantwortet und somit entschloß ich mich für den Reiseveranstalter ITAS bei dem ich für den Telefonverkauf zuständig war. Ein Drittel des Jahres verbrachte ich im Ausland und besuchte Griechenland, Zypern, Israel,... Meine nächste Station hieß Volksbankreisen, wo ich einen sehr guten Lehrherrn hatte und meine Kenntnisse im direkten Verkauf wesentlich verbessern konnte. Ein sehr einschneidendes Erlebnis war für mich die Verleihung des „Goldenen Löwens" als beste Verkaufskraft! Diesen Preis stiftete der Mucha-Verlag. Man testete Mitarbeiter der Reisebranche in ganz Österreich, ohne sie davon wissen zu lassen und suchte aufgrund dieser Tests die Experten aus. Das Ergebnis wurde medial groß präsentiert, was meinen Bekanntheitsgrad in der Branche erhöhte. Leider konnte mein damaliger Chef nur sehr wenig mit dieser Auszeichnung seiner Mitarbeiterin anfangen, ein Grund für mich das Büro zu wechseln. Die nächsten acht Jahre war ich Filialleiterin im Reisebüro Transfly und führte dieses kleine Büro zu großen Erfolgen. Die Umsätze stiegen um ein Vielfaches, ich gewann viele neue Kunden, welche zu lieben Stammkunden wurden. Ich hatte viel Freiraum bei meiner Tätigkeit, genoß das absolute Vertrauen seitens des Eigentümers, der mich schätzte und förderte. Leider ging die Mutterfirma in Konkurs und riß auch die dazugehörigen Filialen mit. Revuepassierend betrachte ich es als Fügung für mich, weil meine Ziele dort erreicht waren und ich mich nach einer neuen Herausforderung sehnte. Unmittelbar nach Liquidierung der Firma bekam ich, ohne zu suchen, sieben Angebote, unter anderem ein großes Innenstadtbüro zu leiten. Ich entschied mich für eine kleine Privatfirma mit einem exklusiven Angebot an Studienreisen. Die darauffolgenden fünf Jahre leitete ich deren Wiener Niederlassung im 1. Bezirk. Im Sommer 2000 erhielt ich das lukrative Angebot seitens der Geschäftsführung von RUEFA Reisen den Aufbau einer neuen Filiale zu übernehmen. Dieser Herausforderung stelle ich mich nun seit September 2000. Für meine Kunden ist es von großem Vorteil, daß ich sehr viel reise und zur Zeit 70 Länder der Welt kenne.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Ich bin dann erfolgreich, wenn meine Kunden zufrieden sind. Weiters heißt Erfolg für mich, Geschäfte positiv zu führen und aus einem nicht unbedingt florierenden Betrieb, mit meinem Wissen und Potential, zu einem gesunden Unternehmen beizutragen. **Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Eine fundierte Ausbildung, profunde Länderkenntnisse, Überzeugungskraft, Einfühlungsvermögen, der Umgang mit Menschen und Kommunikationsfähigkeit. **Welche Art der Anerkennung ist für Sie wichtig?** Das positive Echo meiner Kunden. **Welche Rolle spielt die Familie?** Der Zusammenhalt innerhalb meiner Familie ist mir sehr wichtig. Mit meinem Mann teile ich Freud und Leid des Alltags und genieße die gemeinsame Freizeit **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus der Harmonie zu Hause, langen Spaziergängen, viel Sport und netten Freunden!

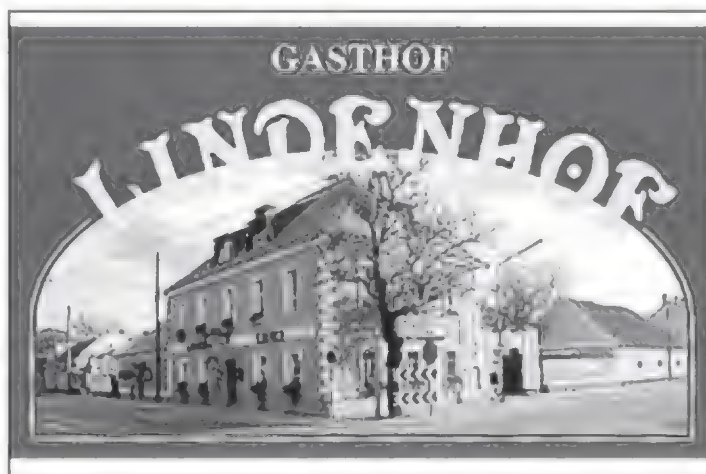
✱ Kirner Balbina

● Steckbrief

Beruf: Kellnerin und Gastronomin. Funktion: Eigentümerin. Tätig bei: Rasthaus Lindenhof., 1220 Wien, Breitenleerstraße 256. Geboren - Datum, Ort: 27. September 1950, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Friedrich. Kinder: Franz (1968) und Friedrich (1987). Eltern: Else und Hans. Hobbies: Singen, Tanzen.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Drei Jahre Lehre als Kellnerin im elterlichen Betrieb. Danach noch vier Jahre im Service bei der Mutter geblieben und mit 22 Jahren selbständig gemacht. In Obersiebenbrunn, im Marchfeld, pachtete ich die Gaststätte in Bahnhofsnähe. Meine Mutter lieh mir 30.000 Schilling und damit begann ich. In Eigenregie renovierte und am 6. Jänner 1973 eröffnete ich. 1978 wurde meine Mutter krank und ich übernahm den elterlichen Betrieb auf Leibrente. Dieses Gasthaus gibt es bereits seit 301 Jahren und es ist seit drei Generationen in unserer Familie. Vor meiner Eröffnung mußte ich renovieren, das WC und die Heizung wurden



zum ersten Mal neu gemacht, dafür bekam ich einen Bürgeskredit. Anfangs hat mir die Familie noch in der Küche und auch im Service geholfen. Seit 1983 hilft mir auch mein Mann und seit 1987 führen wir das Geschäft gemeinsam. 1984 baute ich einen Saal für 150 Personen dazu, was dieses Bauunternehmen etwas einfacher machte, mein Mann kommt aus der Baubranche. 1984 entstand auch der neue Name Lindenhof. 1986 wurde die Mansarde ausgebaut und es entstanden neun Fremdenzimmer, 1988 sind im hinteren Haus weitere fünf Fremdenzimmer dazugekommen. 1997 haben wir das Nebenhaus gepachtet, wir haben es sofort renoviert und danach hatten wir zusätzliche neun Fremdenzimmer. 1999 wurde der Garten winterdicht gemacht, und für 200 Personen Sitzplätze geschaffen. Wir kochen traditionelle Wiener Küche, internationale Speisen und wechselnde Saisongerichte. Dem Gast stehen über 100 Speisen zur Auswahl. Als besondere Spezialität des Hauses kann man bei uns vom heißen Stein essen. Zur Zeit beschäftigen wir zwölf Mitarbeiter. Im Sommer gibt es Grillabende, Fleisch vom Holzkohlengrill. Jährlich gibt es von uns einen Veranstaltungskalender, mit den verschiedensten Festivitäten wie Klassik, Rock´n Roll, Oldie Treffs, Travestie Show, usw.. Wir engagieren auch prominente Unterhalter wie Horst Chmela, Steiner Franz und verschiedene Bands und Musikanten.

● Zum Erfolg

Sehen Sie selbst als erfolgreich? Ja, ich habe Glück, der Beruf ist zu meinem Hobby geworden. Anfangs wollte ich eigentlich immer nur meiner Mutter helfen. **Ihr Erfolgsrezept?** Ausdauer, Freundlichkeit, der Gast ist für mich etwas besonderes. **Hatten Sie ein Vorbild?** Ich wollte immer so sein wie meine Mutter, nur nicht ganz so gutmütig. **Gibt es jemanden, ohne dem Sie es nicht soweit geschafft hätten?** Meinen Mann, er traut sich einfach mehr. Ich wäre mit weniger auch zufrieden gewesen. Jetzt gefällt es mir natürlich gut so wie es ist, das verdanke ich ihm. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Ich schaue immer nach vorn, versuche mit vermehrten Einsatz alles wettzumachen. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld**

gesehen? Ich glaube Freunde schätzen mich für ziemlich dumm ein, weil ich soviel arbeite. Andere können sehr schwer verstehen, was an Arbeit und Zeitaufwand dahinter steckt. Sie finden mich recht erfolgreich. Meine Mitarbeiter wissen, der Gast ist König und haben sich inzwischen diesen Grundsatz zu eigen gemacht, denn ich bin streng. Sie wissen aber auch, daß sie mit allem zu mir kommen können. Meine Familie denkt, daß ich zuviel arbeite. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Ja. Jeder Mensch braucht dies, es schafft Zufriedenheit. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus dem Erfolg, aus der Familie und aus der Musik. **Ihre Ziele?** Mit 60 gesund in Pension zu gehen und daß ich den Betrieb schuldenfrei, eventuell meinem Sohn übergeben kann. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Ausdauer und Freundlichkeit sind wichtig, aber auch Härte, die man nicht spürt.

✱ Kirschbaum Gerhard

> Ich habe nichts davon, wenn der Kunde sich bedankt, Trinkgeld gibt, aber innerlich unzufrieden ist und nie wieder kommt.

● Steckbrief

Beruf: Friseurmeister. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Friseur Kirschbaum., 1030 Wien, Kleingasse 2. Geboren - Datum, Ort: 24. August 1952, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Auguste. Eltern: Charlotte und Adolf. Hobbies: Tennis, Skifahren, Freizeit genießen, sich entspannen.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Seit der Gründung des Geschäftes durch meinen Großvater 1882, ist der Betrieb in der Familie. Seit 1961 sind wir am im dritten Bezirk, in der Kleingasse und mit den damals neuen Wohnblöcken, zusammengewachsen. Da unsere Wohnung gleich neben dem Geschäft war, verbrachte ich sehr viel Zeit hier und sammelte meine ersten Erfahrungen. Nach der Pflichtschule absolvierte ich den Polytechnischen Lehrgang und bildete mich praktisch bei einem bekannten Friseur im ersten Bezirk aus. Meine Gesellenjahre verbrachte ich in einem Geschäft im 14. Bezirk und nach dem Präsenzdienst trat ich in den elterlichen Betrieb ein. 1974 legte ich die Meisterprüfung ab, 1978 meldete ich mein Gewerbe an, das heißt ich übernahm das Geschäft. Wir leben in erster Linie von Stammkunden, die seit 1961 zu uns kommen. Im Pensionistenheim Jacobi eröffneten wir auch einen Salon, wo wir zweimal in der Woche arbeiten. Mir ist wichtig, die Traditionen zu pflegen und immer ein hohes Niveau an Dienstleistungen anbieten zu können. Unser Beruf gehört zu den wenigen, wo das Handwerk nach wie vor gefragt ist und wo sich die Grundprinzipien seit Jahren nicht geändert haben. Wir sind bemüht, immer die beste Qualität an Produkten anzubieten, was in unserer Branche von großer Bedeutung ist. Das Metier des Friseurs bereitet mir sehr viel Spaß und bietet viel Raum für Kreativität. Bereits in jungen Jahren lebte ich dies aus und beteiligte mich an Clubmeisterschaften, wo ich mit Preisen ausgezeichnet wurde.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Einen Beruf auszuüben, von welchem ich fasziniert bin und die Treue meiner Kunden genießen zu können. **Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Die Liebe zum Beruf und zu den Kunden. Ich versuche, ein angenehmes Ambiente zu schaffen, damit sich jeder wohl fühlt. Zu den Voraussetzungen für Erfolg gehört eine gewisse Flexibilität. Wenn ich sehe, daß der Kunde, vor allem junge Kunden, sich selbst fönen wollen, gebe ich ihm selbstverständlich die Möglichkeit und verrechne natürlich auch nichts dafür. So fühlt sich der Kunde frei, was dafür spricht, daß er wieder kommt. Das „Um und Auf" für beruflichen Erfolg ist ständige Weiterbildung, was die Palette der Dienstleistungen verbreitert. **Welche Rolle spielt die Familie in Ihrem Leben?** Sie hat einen sehr hohen Stellenwert und ich versuche zu 90 Prozent den Beruf von der Familie zu trennen. Meine Frau ist zwar berufstätig, aber nicht in unserem Familienbetrieb, und in der gemeinsamen Freizeit versuchen wir uns nicht mit den beruflichen Problemen zu beschäftigen. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Ein großes Problem in unserer Branche sind Lehrlinge. Durch zu viele Rechte, die man ihnen in der Schule erklärt, läßt das Pflichtbewußtsein nach und es ist oft schwer ihnen beizubringen, was ich von ihnen erwarte. Leider kann man auch nicht mit der Unterstützung der Eltern rechnen, da die es oft viel zu locker sehen. **Welche Art der Anerkennung ist für Sie wichtig?** Eine ehrliche Meinung des Kunden über meine Arbeit. Ich habe nichts davon, wenn der Kunde sich bedankt, Trinkgeld gibt, aber innerlich unzufrieden ist und nie wieder kommt. Ich möchte wissen, was ihm gefallen oder nicht gefallen hat. Offene Kritik ist genauso wichtig, wie Lob. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus meiner Familie, aus der Liebe zum Beruf und aus der Hoffnung, daß die Zeiten besser werden. Solange der Mensch jammert, besitzt er die Triebkraft, sich weiter zu entwickeln. Ich möchte weiter mit großem Einsatz arbeiten und mit Optimismus in die Zukunft schauen.

✱ Kirschner Uwe Dr.



● Steckbrief

Beruf: Notar. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Öffentlicher Notar Dr. Uwe Kirschner., 1090 Wien, Türkenstraße 5. Geboren - Datum, Ort: 27. August 1938, Braunschweig. Familienstand: Verheiratet mit Dr. Elisabeth. Kinder: Wolf-Dietrich (1967). Ehrungen: Ehrung des Landes Salzburg, Ungarischer Orden. Mitgliedschaften: Rotary Club Wien-Hofburg. Hobbies: Geschichte, Kunst, Kultur, Musik. Sonstige geschäftliche Tätigkeiten: Leiter der Notariatsakademie, Leiter internationaler und nationaler Seminare, verantwortlich für die gesamte Ausbildung der Notare in Österreich.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Sehr prägend für mich war mein Elternhaus. Meine Eltern vermittelten mir die wichtigsten moralischen Wert, Respekt vor den Mitmenschen und religiöse Grundhaltung. Somit besuchte ich ein humanistisches Gymnasium im ersten Bezirk und begann nach der Matura mit dem Studium der Rechtswissenschaften, promovierte 1961 und übernahm anschließend den verantwortungsvollen Bereich der Rechtskurse. 1982, nach meiner Ernennung zum öffentlichen Notar, war ich innerhalb einer Kanzleigemeinschaft tätig und bin seit 1. Jänner 1993 alleinverantwortlich. Gemeinsam mit einem Substitut erfülle ich bis heute meinen Beruf mit großer Freude sehr erfolgreich. Wir beschäftigen uns mit Familienverträgen, Liegenschaftsangelegenheiten und arbeiten eng mit Steuerberatern und Rechtsanwälten zusammen.

Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Es ist nötig Visionen, Ziele und Neugierde zu haben. Harte Arbeit und Identifikation mit dem Beruf sind der Schlüssel zu meinem Erfolg. Mir gelang es ein gutes Team aufzubauen und eine gute Kommunikationsbasis zu schaffen. Das erleichtert die eigene Motivation und die der Mitarbeiter. Wenn ich einen Aufgabenbereich übernehme, erfülle ich diesen mit allerbesten Wissen und Gewissen, mit totalem Einsatz. **Was ist für Sie Erfolg?** Ich weiß Geldverdienen zu schätzen, arbeite aber nicht ausschließlich aus dieser Motivation heraus. Erfolg bedeutet für mich vorallem das Vertrauen der Klienten zu genießen. **Ihre Ziele?** Mit Freude weiterhin meine vielseitigen Tätigkeitsbereiche zu erfüllen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus familiärer und beruflicher Harmonie, sowie aus der Beschäftigung mit Geschichte, Kunst und Kultur. **Ihr Erfolgsrezept?** Sich bewußt sein, in jenem Teil der Welt leben zu dürfen, in dem Erfolg ermöglicht, zugelassen und belohnt wird, sich in einem Umfeld zu bewegen zu können, indem geistige Arbeit gefragt ist. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Auch ich kämpfte damit, kenne aber keine allgemein gültigen Ratschläge. Unbedingt benötigt man jedoch Menschen in seinem näheren Umfeld, die als Stütze fungieren und das Bewußtsein stärken nicht allein zu sein.

✱ Kirschner Wolfgang



Steckbrief

Beruf: Bankkaufmann, Betriebswirt. Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Immomedia Immobilien GmbH., 80538 München, Reitmorstraße 25. Geboren - Datum, Ort: 6. Juni 1956, Miltenberg/Main. Familienstand: Verheiratet mit Brigitte, geb. Schrobenhauser. Hobbies: Drachenfliegen, Skifahren, Tennis, Autofahren.

Karriere

Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Meine Eltern hatten im Chiemgau ein Immobilienbüro. Dadurch war ich schon sehr früh mit der Materie vertraut und habe auch im Büro meiner Eltern hin und wieder mitgeholfen. Ich machte den Realschulabschluß in Traunstein und anschließend eine Lehre als Bankkaufmann. Ich ging dann ins Ausland, lebte einige Zeit in Australien und reiste ca. ein Jahr durch Asien. Dann stieg ich in die Immobilien und Hausverwaltungsbranche ein und arbeitete einige Jahre im Büro meines Vaters. Mitte der 80er Jahre verließ ich die elterliche Firma. Zuerst arbeitete ich in einem Vertriebsunternehmen freiberuflich als Verkäufer von Immobilien. Anfang der 90er Jahre machte ich mich in München selbständig. Ich begann mit einem kleinen Büro in einer Bürogemeinschaft mit der Vermittlung von kleineren Objekten. Ich brauchte sehr bald Mitarbeiter und zog dann hierher. 1995 wurde die GmbH gegründet. Wir haben eine Stammanschaft von etwa fünf Mitarbeitern. In Spitzenzeiten waren es schon bis zu 20, die für uns gearbeitet haben. Wir sind ein sogenannter Immobilienvertrieb, das heißt wir haben nur wenige und größere Objekte, z.B. Eigentums-, Wohn- oder Reihenhausanlagen. Da ich von den gesamten wirtschaftlichen Vorgängen mehr wissen wollte, studierte ich zusätzlich als Abendstudium Betriebswirtschaft.

Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Ohne Erfolg kann kein Mensch leben. Jeder Mensch braucht Erfolg. Aber für jeden ist Erfolg etwas anderes. Der berufliche Erfolg ist mir schon wichtig, denn ohne finanziellen Erfolg wäre das Leben sicher nicht so angenehm. Das gibt einem eine gewisse persönliche Freiheit und Unabhängigkeit. Erfolg ist sicher nicht etwas, das von allein kommt, ich denke, es sind auf jeden Fall 70 Prozent harte Arbeit. Mein Arbeitstag hat immer zehn bis zwölf Stunden. Dazu braucht man aber auch die nötige Selbstdisziplin. Natürlich ist mir der private Erfolg auch wichtig, ich bin seit über 20 Jahren mit meiner Frau zusammen, und habe eine stabile Partnerschaft. Auch auf diesen Erfolg bin ich sehr stolz, bei dem meine Frau natürlich auch maßgeblich daran beteiligt ist. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Fleiß und Selbstdisziplin. Natürlich muß man auch eine gute Kommunikationsfähigkeit und Offenheit haben und muß gut mit Menschen umgehen können. Dazu gehört ein gewisses Talent. Ich denke 70 Prozent des Erfolges sind Arbeit, Fleiß und Disziplin, 20 Prozent sind fundiertes Wissen und der Rest ist Glück, Zufall oder etwas anderes. **Welche Rolle spielt die Familie für den Erfolg?** Meine Frau spielt eine sehr wichtige Rolle. Ich wäre mit Sicherheit nicht so weit gekommen, wenn ich nicht meine Frau an meiner Seite gehabt hätte. Diese Beziehung gibt mir ein gewisse Kontinuität und Kraft. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Eigentlich aus dem Ziel das ich habe. **Ihre Ziele?** Mein Ziel ist, mich mit einem gewissen Alter zurückzuziehen und dann in Ruhe, Unabhängigkeit, völliger Freiheit und hoffentlich auch sorgenfrei den Rest meines Lebens zu verbringen. Das ist mein Fernziel, das ich mit 55 erreicht haben möchte. Dieses Ziel treibt mich an und gibt mir Kraft. Natürlich macht mir die Arbeit auch Spaß und ist eine Art Motor für mich, der mich treibt. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Rückschläge treffen mich, aber ich verarbeite sie in relativ kurzer Zeit. Es besteht immer die Möglichkeit einer Niederlage. Denn wer etwas tut, der trifft auch manchmal falsche Entscheidungen, durch die es dann Rückschläge geben kann. Die muß man wegstecken und etwas anderes ausprobieren. Man muß an das nächste Projekt mit der gleichen Energie herangehen. Dann funktioniert es auch. Man braucht Durchhaltevermögen und muß die Dinge positiv sehen und offen gegenüber anderen Dingen sein. Man darf sich nicht demotivieren lassen, muß bereit sein, Neues auszuprobieren und nach vorn zu gehen.

✱ Klaghofer Rudolf



Steckbrief

Beruf: Unternehmer. Funktion: Inhaber.. Tätig bei: Baustoffe - Transporte Rudolf Klaghofer., 1140 Wien, Brailleg. 5. Geboren - Datum, Ort: 3. Jänner 1935, Elsbach. Familienstand: Verheiratet mit Christine. Kinder: Rudolf (1958), Manfred (1959) und Manuela (1962). Eltern: Josef und Hermine. Hobbies: Gartenarbeit.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Meine Eltern hatten ein Gasthaus, und so war mir der Unternehmergedanke von Anfang an nicht fremd. Während des Krieges und der Nachkriegszeit war es sehr schwer eine Ausbildung zu absolvieren und so habe ich im elterlichen Betrieb gearbeitet. Nach der Heirat wechselte ich in die Transportbranche und arbeitete als LKW-Fahrer. Zwei meiner Kinder waren bereits auf der Welt. Meine Frau hat mir immer geholfen und mich unterstützt. Die Zeiten waren damals nicht einfach. Als wir heirateten, hatten wir zweitausend Schilling um ein neues Leben zu beginnen. Wir wohnten mit den Kindern in einer Küche-Zimmer-Wohnung, welche dank der Bemühungen meiner Frau

sehr gemütlich war. Die Transportbranche interessierte mich sehr, und es war daher die Überlegung wert, sich in dieser Branche selbständig zu machen. Eine Alternative wäre die Gastronomie gewesen, aber wegen der Kinder, die damals noch sehr klein waren, entschieden wir uns für die Transportbranche. Meine Eltern finanzierten mir den ersten LKW, den sie als meinen Erbteil betrachteten. Heuten besitzen wir zehn LKW´s und seit 1975 den Baustoffhandel. Wir waren das erste Unternehmen, welches die Kunden mit Streusplitt in Säkken belieferte und dann erweiterten wir unsere Tätigkeit auf verschiedene Baufirmen. Ich habe durch die Jahre trotz Schwierigkeiten, den Betrieb erfolgreich geführt und bin froh, daß er demnächst in die sicheren Hände meiner Söhne übergeht.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Ich bin beruflich dann erfolgreich, wenn ich die Ziele, die unbedingt realistisch sein müssen, erreiche. Privat bedeutet er eine harmonische Familie, wo jeder für jeden da ist. **Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Großer Einsatz fast rund um die Uhr. Lange Jahre hat mein Arbeitstag um vier Uhr in der Früh begonnen und bis zum späten Abend gedauert. Man braucht viel Durchhaltevermögen und positives Denken, um all das auszuhalten. Von Bedeutung sind auch Ehrlichkeit, Zuverlässigkeit, Flexibilität und Kreativität, auch bei einem nichtkünstlerischen Beruf. Erfolg ist dann vorhanden, wenn das Team gut funktioniert. Ich bin um meine Mitarbeiter bemüht und erweise jedem Respekt und Anerkennung für vollbrachte Leistungen. Wenn man mit dem Personal gerecht und höflich umgeht, bringt es viele positive Ergebnisse, weil die Mitarbeiter spüren, daß man ihre Arbeit zu schätzen weiß - dadurch sind sie motiviert. Man darf nicht vergessen, daß Anerkennung, die sich finanziell ausdrückt, auch sehr gut ankommt. Ich behandle meine Mitarbeiter nach dem Prinzip: „leben und leben lassen!", und das wissen sie. Wenn sie effizient arbeiten, geht es der Firma gut und wir haben alle etwas davon. **Was bedeutet für Sie die Familie?** Zusammenhalt, Sicherheitsnetz und Lebensaufgabe. Ich kann behaupten, daß meine Frau ein unentbehrlicher Teil meines Erfolges ist und ich bin stolz, daß es uns gelungen ist, trotz Anstrengungen im Beruf, unsere Kinder gut für das Leben vorzubereiten. Da ist der Verdienst meiner Frau auch nicht zu unterschätzen, weil sie in den ersten Jahren zu Hause bei den Kindern blieb. Meine Frau war für mich immer Ansporn, mich selbständig zu machen und sie wollte es, weil meine drei Brüder auch selbständig waren. So hat sie mich in allen meinen Anliegen unterstützt und mir geholfen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus meinem Glauben, aus der Harmonie in der Familie und aus den Erfolgserlebnissen. **Ihr Motto?** Immer wenn du denkst, es geht nicht mehr, kommt von irgendwo ein Lichtlein her.

✱ Klammer Franz

● Steckbrief

Beruf: Sportler. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Franz Klammer GmbH., 1130 Wien, Modl Toman-G. 23a. Geboren - Datum, Ort: 3. Dezember 1953. Hobbies: Golf und Radfahren.

● Karriere

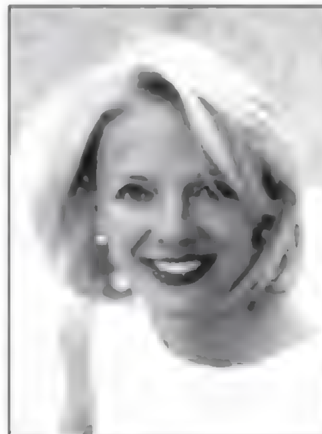
Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ab meinem 14. Lebenjahr war ich im aktiven Rennsport tätig. Mit 18 Jahren kam ich in die Österreichische Nationalmannschaft und fuhr ein Jahr später mein erstes Weltcuprennen. Mit 20 Jahren gewann ich mein erstes Weltcuprennen (in Schladming). 1976 wurde ich Olympiasieger in Innsbruck, 1974 Welt- und Vizeweltmeister (Kombination bzw. Abfahrt). 1985 trat ich von der aktiven Laufbahn zurück. Insgesamt gewann ich 25 Weltcuprennen. Von 1985-91 hatte ich meine eigene Modeproduktion „Klammer Linie" und seit 1991 beschäftige ich mich mit PR-Aktivitäten, Sponsoring und verschiedenen Auftritten.



● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Disziplin, keine Angst vor Niederlagen, Risikobereitschaft und Durchhaltevermögen. Man darf negative Konsequenzen nicht scheuen. Ein Sieg wird zu 80% von der mentalen Einstellung bestimmt. Das Gefühl muß stimmen. Ich bin zum Beispiel sehr froh, daß ich rechtzeitig aufgehört habe. Auch da war das Gefühl richtig. Heute gibt es im Skirennsport weit mehr Ausgeglichenheit, als noch vor einigen Jahren, und zwar durch die Pistenpräparierungen und das Material. Da ich unter anderem bei ATM Tyrolia für Head Ski unter Vertrag stehe und in dieser Eigenschaft viele PR-Veranstaltungen, vor allem in den USA und in Japan, mache, muß ich natürlich sportlich fit bleiben. Beim Golf, an sich ein Hobby, gibt es berufliche Überschneidungen.

✱ Klapfenberger-Schaffer Rosalinde Dr. rer.nat.



● Steckbrief

Beruf: Apothekerin. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Fraunhofer Apotheke., 80469 München, Fraunhoferstr. 38. Geboren - Datum, Ort: 4. Februar 1952, München. Kinder: Stephanie (1983). Eltern: Johann und Rosa. Schöpferische Akte: Diverse wissenschaftliche Publikationen: „Gesundheit und Medizin heute" (Mitautor), Bechtermünz Verlag. Hobbies: Schreiben, Natur, Skifahren, Katamaranfahren, fernöstliche Meditation.

● Karriere

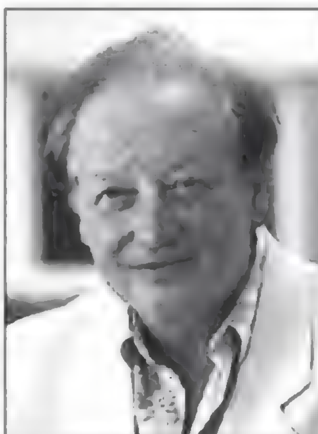
Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Meine Familiengeschichte ist sehr wichtig für meine Karriere. Ich wurde in München als einziges Kind eines Apothekers geboren. Mein Vater ist meine Leitfigur. Er hat 1948 die Apotheke eröffnet. Die Geschichte meines Vaters hilft mir, Schwierigkeiten zu überwinden, weil ich weiß, daß ich es viel leichter habe. Nach dem Tod meines Vaters mußte ich die Apotheke übernehmen. Eine Apotheke war für mich immer etwas anderes als ein Laden und ein Pharmazeut ist für mich etwas anderes als ein Verkäufer. Das ist mein Hintergrund. Ich wurde in München geboren, bin dort aufgewachsen und zur Schule gegangen, habe das Gymnasium besucht und lernte drei Sprachen. Ich war sehr gut in der Schule und habe das Abitur mit einem Notendurchschnitt von 1,1 gemacht. Ich entschloß mich, Pharmazie zu studieren. Bereits mit 23 Jahren bekam ich meine Approbation und war Apothekerin. Dann promovierte ich unter Prof. Wagner, hatte während dieser Zeit eine Assistenenstelle und verdiente mein eigenes

Geld, was mir sehr wichtig war. Meine Dissertation war über die Synthese von Xanto-Oglykocide, das sind unter anderem Inhaltsstoffe des gelben Enzians. Diese Inhaltsstoffe synthetisch herzustellen war unter anderem meine Aufgabe in meiner Dissertation. Ich habe meine Doktorarbeit innerhalb von drei Jahren mit einer Eins abgeschlossen. Damals war ich 27 Jahre alt. Eigentlich wollte ich den wissenschaftlichen Weg weitergehen. Ich hatte von meinem Doktorvater schon ein Labor und finanzielle Mittel zur Forschung zur Verfügung gestellt bekommen, doch dann starb überraschend mein Vater, und ich übernahm Anfang 1981 die Apotheke. In den ersten Jahren habe ich noch sehr viel am Institut gearbeitet, habe noch Praktika mit Studenten übernommen, habe Zweitkorrekturen der Publikationen meines Doktorvaters gemacht und arbeitete an zwei Lehrbüchern mit. Die Apotheke lief nebenbei mit. Dann bekam ich meine Tochter, meine Ehe ging auseinander und meine Mutter wurde krank. Deshalb habe ich 1985 die Wissenschaft aufgegeben und nur noch in der Apotheke gearbeitet und dort auch einiges verändert.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Ich glaube, Erfolg ist eine relative Größe. Für jeden Menschen wird Erfolg etwas anderes sein. Es gibt keine Normierung. Der Begriff Erfolg kommt aus dem Lateinischen „sucedere" und heißt „nachfolgen". Das heißt, es kann nur etwas folgen auf etwas Vorhergegangenes, also ist jeder Erfolg verbunden mit eine Leistung, einem Engagement, einer Arbeit, die ich voranstellen, erbringen muß. Jeder Erfolg ist abhängig von seinem persönlichen Einsatz. Für die meisten Menschen ist Erfolg Geld und damit verbundene Macht. Das ist für mich nicht Erfolg. Ein erfolgreicher Tag heißt für mich nicht, daß ich viel Geld in der Kasse habe. Ich habe dann einen erfolgreichen Tag gehabt, wenn viele Menschen zufrieden aus meiner Apotheke gegangen sind, wenn ich gute Ratschläge geben und Hilfe leisten konnte. Macht, Geld, Jugend und Schönheit haben in unserer Gesellschaft -meiner Meinung nach - einen viel zu hohen Stellenwert. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Ich glaube, das Vorbild meines Vater, der sich unter widrigen Umständen Erfolg schwer erarbeiten mußte, und daß ich immer nach den Prinzip gelebt habe „Anspannung - Entspannung". Entweder ich mache viel oder gar nichts. Oft tue ich einfach zu viel, weil ich Perfektionist bin. Man muß auch loslassen können, zu viel zu Arbeit führt ausschließlich zu materiellem Erfolg. Aber die Persönlichkeit selbst bleibt dabei auf der Strecke. In der Zeit der Anspannung muß man pflichtbewußt, diszipliniert, strebsam und engagiert sein. Man darf aber die schönen Dinge des Lebens nicht aus den Augen verlieren, muß genießen können. Man muß trotz Erfolg Mensch und auch Frau bleiben. Man muß freundlich und herzlich zu Menschen sein, egal was sie sind. Das habe ich auch von meinem Vater gelernt. Bei ihm zählte nur der Mensch. Genauso gehen ich auch mit Menschen um, und das macht mich erfolgreich bei meinen Kunden. Ich habe viele Leute, die mich sehr schätzen - das ist für mich Erfolg **Was bedeutet die Familie für den Erfolg?** Das ist etwas zwiespältig. Mein Vater, der mich prägte, hat eine sehr große Rolle gespielt. Er war jemand, den ich zutiefst bewundert, aber auch sehr verurteilt habe. Verurteilt deshalb, da er mir viel zu altmodisch und zu konservativ war. Meine eigene Familie war eigentlich eher hinderlich für meinen Erfolg. Ich war zwei Mal zehn Jahre verheiratet, habe zwei Scheidungen hinter mir, und kann sagen, daß meine Ehen primär deshalb auseinander gegangen sind, weil ich zu erfolgreich war. Meine beiden Männer konnten mit meinem Erfolg nicht umgehen, obwohl sie selbst sehr erfolgreich waren. Der erste ist Apotheker, der zweite Tierarzt. Sie wollten beide eine intelligente, autonome Frau, die Gesprächspartner ist, aber als ich diese Eigenschaften auslebte, können sie damit nicht umgehen. Ich würde sagen, meine beiden Ehen haben mir zwar auf anderer Ebene sehr viel gegeben - ich möchte meine Ehen nicht missen - aber mein beruflicher Erfolgsweg wurde durch sie eher behindert. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Die meiste Kraft schöpfe ich aus dem Verhältnis zu meiner Tochter, die für mich einfach die beste Gesprächspartnerin ist. Ich kann mich mit niemanden so gut austauschen, wie mit meiner Tochter. Sie ist ehrlich und kritisch. Es gibt da noch viele Kraftquellen. Durch Schreiben ordne ich die Dinge und das gibt mir wieder neue Kraft. Auch aus meiner philosophischen Betrachtungsweise des Lebens - es zieht mich sehr zur östlichen Philosophie - schöpfe ich Kraft. Ich bin sehr dem Buddhismus und dem Taoismus zugewandt. Gelassenheit, auch im Alltag, zu praktizieren, ist für mich ganz wichtig. Ich mach Yoga, meditiere und betreibe Chi-Gong, das ist eine Abwandlung von Tai Chi. All das gehört für mich zu dem Aspekt der Entspannung. Daraus schöpfe ich viel Kraft. Ich bin sehr naturverbunden und versuche, jede freie Minute in der Natur zu verbringen, fahre sehr oft ans Meer, das für mich eine ungeheure Kraftquelle ist. Außerdem schöpfe ich Kraft aus ganz profanen Dingen (Essen, Einkaufen, Genuß usw.). Ich kann mich auch an kleinen Dingen erfreuen. Dazu muß man natürlich auch eine gewisse Bescheidenheit haben, sich zurücknehmen, sich selbst nicht so wichtig nehmen und sich als Teil des Ganzen sehen. Durch diese Denkweise verliert man auch seine Ängste, denn alles ist nur die Folge eines ganz natürlichen Prozesses und das Ganze ist ein Kommen und Gehen. Das „Ich" und das „Selbst" müssen miteinander „tanzen" können, damit man glücklich leben kann. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Wenn das „Ich" dominant ist, treffen mich Niederlagen sehr. Dann bin ich konsterniert, werde wütend, lebe das auch aus und es gibt Streit. Ich bin dann sehr kopfgesteuert und das ist schlecht. Ich merke das, es geht mir selbst sowohl psychisch als auch körperlich schlecht. Ich weiß auch sehr schnell, daß das der falsche Weg ist, mit einer Niederlage umzugehen. Dann kommt meine östliche Denkweise, die mir sagt, daß ich es nicht so wichtig, so ernst nehmen soll. Da hilft mir, die Gelassenheit zu erlangen, die Niederlage zu verkraften. **Ihr Motto?** Der Weg ist das Ziel. Jeden Tag das Beste geben und jeden Tag erfolgreich sein wollen und hoffentlich auch sein.

✱ Klar Franz



● Steckbrief

Beruf: Chefredakteur. Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Besser Wohnen., 1010 Wien, Bauernmarkt 9. Geboren - Datum, Ort: 7. Jänner 1940, Wien. Schöpferische Akte: Fachlich bezogene Artikel in In- und ausländischen Fachmedien sowie historische und politische Schriften. Hobbies: Musik, Lesen, sportlich alles was in die Ferne führt, Skifahren, Reiten, Wasserskifahren.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich absolvierte die Lehre der Ledergalanterie, erkannte mit 16 Jahren den für mich nicht adäquaten Berufsweg gewählt zu haben, besuchte die Maturaschule und schnupperte anschließend in die verschiedensten Studienrichtungen, die mein Interesse weckten und meinen Wissensdrang stillten. Ich stieg in den gemeinnützigen Wohnbau ein, erfüllte die Positionen des Pressereferenten, Werbe- und Verkaufsleiters und verblieb dort für zehn Jahre. Besser Wohnen war von Beginn an in meinen Bereich eingegliedert, ich wagte 1980 den Schritt in die Selbständigkeit, bin bis heute geschäftsführender Gesellschafter sowie Chefredakteur

und befasse mich sehr erfolgreich mit der Herausgabe dreier Zeitschriften, die auf unterschiedlichste Zielgruppen ausgerichtet sind. (Das Stammblatt „Besser Wohnen", mit einer verbreiteten Auflage von 148.000 monatlich, das Bausparmagazin gemeinsam mit der Landesbausparkasse und ein Insider-Blatt für die Einrichtungsbranche.

● Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Realismus vermischt mit Phantasie ist ausschlaggebend für meinen Erfolg. Ich baute das Unternehmen mit einem Kapital von 26.000 Schilling auf, wobei die erste mir vorliegende Rechnung schon die Summe von 160.000 Schilling aufwies. Aus der Notwendigkeit heraus begann ich mir sämtliches Fachwissen selbst zu erarbeiten um das Unternehmen aufzubauen und Erfolg zu verzeichnen. Heute biete ich Zeitschriften mit wirklich grundlegend seriösen Informationen, worauf meine Leser bauen können, ebenso bemühe ich mich durch die Aufmachung Freude zu bereiten. Damit erreiche ich von Jahr zu Jahr steigende Erfolge. Mein Bestreben liegt ebenso im Schaffen eines angenehmen Arbeitsklimas, um meine qualifizierten Mitarbeiter lang für den Verlag zu erhalten. **Wie definieren Sie Zufriedenheit?** Zufriedenheit bedeutet für mich im Einklang mit meinen Wünschen zu leben. **Welche Ziele verfolgen Sie?** Berufliche Ziele sehe ich im steigen der Marktanteile und in der vernünftigen, überschaubaren Expansion. Private Ziele erfüllte ich mir bereits, hier gilt es zu genießen, was ich besitze. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus meiner Begeisterungsfähigkeit für die kleinen, schönen Dinge des Lebens, aus den Phasen des „Inmichgehens" und aus dem Hören von Musik. **Welche Ratschläge für Erfolg würden Sie gern weitergeben?** Ich erachte eine Zieldefinierung in jungen Jahren unter Einbeziehung der eigenen Fähigkeiten, Interessen und Neigungen als anstrebenswert. Den wesentlichen Faktor erkenne ich im Glück eine Startchance zu erhalten, jedoch auch im Geschick diese zu erkennen und zu nutzen, gepaart mit der Bereitschaft sich vielseitigst auszubilden und permanent weiterzubilden. **Wie sehen Sie Niederlagen?** Erfolge soll man auskosten, dabei Genuß und Freude empfinden, jedoch genauso Frustration ausleben. Zu Niederlagen selbstkritisch stehen und für das zukünftige Handeln Lehren ziehen. **Ihre Devise?** Mein Verhalten gegenüber den Mitmenschen menschlich gestalten. **Haben Sie Vorbilder?** Ich schätze Eigenschaften, Charakterzüge und Verhaltensweisen an mir bekannten Personen, reduziere dies jedoch nicht auf eine einzelne. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Bezogen auf mein persönliches Leben, ja. Ich führe seit 30 Jahren ein Unternehmen ohne Fremdkapital und erhielt mir dadurch meine Unabhängigkeit.

✶ Klauser Günter

Die Mitarbeiter haben ein Mitbestimmungsrecht in der Firma und können eigene Ideen einbringen.

● Steckbrief

Beruf: Malermeister. Funktion: gewerbe- und handelsrechtlicher Geschäftsführer. Tätig bei: J + K Fassaden Profi GesmbH., 3100 St. Pölten, Hötzendorferstraße 5. Geboren - Datum, Ort: 19. August 1963, Melk. Familienstand: Verheiratet mit Sabine. Kinder: Dominik (1986) und Benjamin (1990). Eltern: Ignaz und Johanna. Hobbies: Heißluftballonfahren (Pilot seit 1996), Tennis, Skifahren, Motorradfahren, Reisen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Bei Firma Wagner in Kilb schloß ich meine Lehre als Maler ab und arbeitete anschließend als Geselle bei Firma Bodner in Mank. Im Jahre 1990 absolvierte ich die Malermeister-Prüfung, in den Jahren 1992 bis 1994 arbeitete ich in der Kalkulation bei Firma Maler-Schmidt in St. Pölten. Dort spielte ich erstmals mit dem Gedanken, mich selbständig zu machen - 1994 war es dann soweit. Gemeinsam mit drei weiteren Kollegen eröffneten wir eine GesmbH und arbeiteten auch selbst auf den Baustellen mit. Nach einem Jahr hatten wir acht Angestellte, heute bereits 22. Unser Fuhrpark besteht aus sieben Lastkraftwagen und vier Personenkraftwagen. Unser Grundgedanke und Hauptziel war, im ersten Jahr eine hohe Qualität auf dem Marktsektor „Fassadenmalerei" zu erzielen und dies mit der speziellen Richtung des Wärmedämmung-Verbundsystems. Das größte Problem, das wir zu Beginn unserer Firmentätigkeit hatten, war die unzureichende Arbeitsqualität unserer Mitarbeiter. In der Folge rekrutierten wir ein komplett neues Arbeitsteam und bildeten dieses selbst aus. Den Großteil der Kunden akquirieren wir durch Mundpropaganda. Wir können sagen, daß wir durch unseren Einsatz und unsere fachliche Qualität eine hundertprozentige Zufriedenheit bei den Kunden erreichen.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Wenn ich ein gesetztes Ziel erreiche. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, weil ich bis jetzt alle meine Pläne verfolgt und für mich zufriedenstellend durchgeführt habe. **Was war für Sie die wichtigste Entscheidung, die zu Ihrem jetzigen Erfolg führte?** Während meiner früheren Tätigkeiten in anderen Firmen war ich immer wieder enttäuscht über die Arbeitsmoral vieler meiner Kollegen. Ich dachte mir, daß man doch mit Menschen, die so denken wie ich (ich betrachte mich als sehr genauen, idealistischen Menschen), eine Arbeitsgemeinschaft aufbauen und dann all die Ideen verwirklichen könnte, um ein erstklassiges Arbeitsprodukt für den Kunden zu erstellen. Das war der wichtigste Grund, um mich für eine Firmengründung mit gleichgesinnten Kollegen zu entscheiden. **Sehen Sie Familie, Mitarbeiter und Freunde als erfolgreich?** Ja, eigentlich alle. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Hoher Anspruch an meine Arbeitsqualität. Außerdem: Fleiß, Ordnung und Zielstrebigkeit, um mein Projekt zu verwirklichen. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ja, wie schon erklärt. **Spielen Familie, Mitarbeiter (Kollegen) beim Erfolg eine Rolle?** Ja. Meine Frau unterstützt mich sehr und arbeitet halbtags in der Firma mit. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Nach der Arbeitswilligkeit, Lernwilligkeit und Freude an der Arbeit. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Die Mitarbeiter haben ein Mitbestimmungsrecht in der Firma und können eigene Ideen einbringen. Wünsche und Sorgen können mit uns besprochen werden. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Ja. **Was verstehen Sie unter Niederlage?** Wenn beispielsweise ein Kunde aufgrund unserer Ehrlichkeit einen Auftrag bei uns nicht deponiert und zur Konkurrenz geht (zum Beispiel Terminprobleme, die es bei anderen Firmen ebenso gibt, nur wir stehen dazu und versprechen nichts, was wir nicht einhalten können). **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Ich ärgere mich, mache mir Gedanken darüber und stecke sie letztendlich weg. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Vorwiegend aus der Familie und aus meiner Freizeit, die ich mir trotz großem Arbeitseinsatz gönne. Mein Hobby, Heißluftballonfahren gibt mir viel Kraft. **Ihre persönliche Zielsetzung - was wollen Sie noch gerne erreichen?** In Kürze wird die Firma übersiedeln; ich bin bestrebt diesen neuen Standort so gut wie möglich vorzubereiten. Darüber hinaus möchte ich das erreichte Niveau unserer Firma beibehalten und deren Gesamtrahmen überschaubar gestalten. **Haben Sie Anerkennung von außen bekommen?** Ja, speziell

von den Kunden. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Ich freue mich darüber. **Wie definieren Sie Ihr Lebensmotto?** Alles, was zu viel ist und was sich mit dem Hausverstand nicht mehr erklären läßt, ist schlecht. Unter „schlecht" verstehe ich, daß man nicht mehr flexibel genug ist, um Streßsituationen und Druck von außen kontrollieren zu können. Man wird möglicherweise anfällig für Beeinflußung von Dritten, korrupt oder im weitesten Sinne auch erpreßbar. **Was ist Ihr persönliches Erfolgsrezept?** Alles maßvoll angehen und die Ideen aus sich heraus schöpfen. Immer sein Bestes geben. **Haben Sie Vorbilder?** Nein. **Welche Empfehlungen bezüglich Erfolg möchten Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Sich selbst klare Ziele setzen, die erreichbar sind. Beinhart und fleißig daran arbeiten, Ideen durchsetzen und sich von niemandem beeinflussen lassen.

✱ Klein Klaus

Die Voraussetzung für eine erfolgreiche Karriere ist eine harmonische, abgerundete und gefestigte Persönlichkeit.

● Steckbrief

Beruf: Oenologe. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Schloß Fels GmbH., 3481 Fels, Kremserstraße 3. Geboren - Datum, Ort: 17. April 1959. Familienstand: Verheiratet mit Christa. Kinder: Michaela (1982), Kathrin (1983) und Martin (1988). Schöpferische Akte: verschiedene Fachartikel. Hobbies: Lesen, Musik, Laufen.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach der Pflichtschule besuchte ich die HTL für Wein- und Obstbau in Klosterneuburg. Nach kurzer Praxis im Ausland trat ich in den Verband der niederösterreichischen Winzergenossenschaften in Wien als Betriebsassistent ein. 1982 wechselte ich als Kellerei-Inspektor in das Landwirtschaftsministerium, 1984 wurde ich im Ministerium als Leiter der Weinaufsicht für einen Teil Niederösterreichs beschäftigt, 1992 wechselte ich zum Weingut Schloß Fels und wurde hier mit der Geschäftsleitung und 1995 mit der Geschäftsführung betraut.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Der Erfolg definiert sich bei mir zu gleichen Teilen im privaten wie auch im wirtschaftlichen Bereich. Der berufliche und der private Erfolg lassen sich voneinander nicht trennen. Erfolg ist für mich alles was Zufriedenheit schafft. Die Zufriedenheit kommt von der persönlichem Erwartungshaltung. Somit ist der Erfolg nicht von äußeren Faktoren, sondern von der inneren Einstellung abhängig. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Ich glaube, kein bewußtes Rezept zu haben und plante meine Entwicklung auch nicht. Vielleicht ist es meine Fähigkeit, Chancen zu erkennen und sie dann wahrzunehmen. Ich halte mich dabei nach dem Motto: Entscheide dich für etwas und tue es gleich. Ich nehme aber dabei gerne in Kauf, daß eine Entscheidung auch einmal falsch gewesen sein kann. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Die erfolgreichste Entscheidung war der Wechsel zu meinem jetzigen Arbeitgeber, dem Schloß Fels. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich versuche ein gesundes Gleichgewicht zwischen dem privaten und dem unternehmerischen Bereich zu schaffen. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ich wurde stark vom Berufsbild meines Vaters geprägt. Er war Geschäftsführer einer Winzergenossenschaft und somit gab es kaum interessante Alternativen für mich. Ich war allerdings in früher Jugend bereits für mein Priesterseminar angemeldet und hatte auch Ambitionen für den Flugzeugbau. Die Entscheidung für die HTL in Klosterneuburg traf ich auf Grund von äußeren Einflüssen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich und warum?** Ich betrachte mich als einigermaßen erfolgreich, weil ich in beiden Bereichen, Familienleben und Wirtschaft, eine persönliche Zufriedenheit erlangte. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle - welche?** Ich lebe in einer sehr harmonischen und intakten Beziehung und besprach die großen Entscheidungen immer mit der gesamten Familie. Früher konnte ich meiner Ehepartnerin noch im Haushalt helfen. Aufgrund meines großen persönlichen Engagements im Unternehmen reduzierten sich die häuslichen Arbeiten fast auf Null. Samstag und Sonntag halte ich mir für die Familie frei und bei der Entscheidung über die Art der gemeinsamen Freizeitgestaltung füge ich mich und überlasse sie den anderen Familienmitgliedern. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Ich halte mich bei der Einstellung von neuen Mitarbeitern nach bekannten Richtlinien wie die Übereinstimmung von Anforderungsprofil und Persönlichkeitsprofil. Eine erste Auswahl treffe ich aufgrund des Bewerbungsgespräches und lege dabei besonderen Wert auf die fachliche Qualifikation. Weitere wichtige Eigenschaften sind mir die Offenheit, Ehrlichkeit und Verläßlichkeit. Die größten Greuel sind mir Unpünktlichkeit, Schlamperei und Unehrlichkeit. Fallweise nütze ich die Erkenntnisse der Graphologie zur Entscheidungsfindung. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Anerkennung gibt es selten, aber doch. Der Anlaß sind meistens Bilanzen oder positive Entwicklungen des Unternehmens. In der Anerkennung sehe ich das Feedback für meine Leistungen. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Mit größeren Mißerfolgen war ich bis dato nicht konfrontiert. Niederlagen muß man akzeptieren und auch dazu stehen. Ich sehe in den Mißerfolgen auch Chancen für weitere Entwicklungen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich betreibe mein Engagement im Unternehmen mit der Investition von viel Arbeitszeit, dadurch entsteht ein tiefes Verhältnis zu den Kunden und den Mitarbeitern. Meine Kraft beziehe ich zum einen aus dem Dolcefarniente, zum anderen aus der Musik und dem Sport. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gerne erreichen?** Es gibt selbstverständlich unternehmerische Ziele, deren Erreichung ich anstrebe. Das große persönliche Ziel für mich ist die substanzielle Produktqualität der Weine von Schloß Fels, denn ich bin ein Verfechter des Total-Quality-Managements. Ein weiteres unternehmerisches Ziel ist die völlige Kundenzufriedenheit. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Die Voraussetzung für eine erfolgreiche Karriere ist eine harmonische, abgerundete und gefestigte Persönlichkeit. Die Ausbildung soll umfassen: eine möglichst tiefe humanistische und eine fachspezifische Bildung soweit nur irgendwie möglich.

✱ Klein Oscar Prof.

● Steckbrief

Beruf: Jazz-Musiker (Trompete, Gitarre, Klarinette, Mundharmonika). Geboren - Datum, Ort: 5. Januar 1930, Graz. Kinder: Rahel, David, Jessika und Peter. Eltern: Alexander und Agnes. Schöpferische Akte: Tonträger: 130 LP's und ca. 60 CD's. Ehrungen: Professor-Titel, verliehen durch den Bundespräsidenten. Hobbies: Jazz, Radfahren, Fachliteratur über Jazz.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Schon als Kind habe ich mich für Musik interessiert. Aufgrund der jüdischen Abstammung mußte meine Familie 1937 aus Österreich nach Italien flüchten. Dort war ich von der rhythmischen, italieni-

schen Musik fasziniert und geprägt. 1943 waren wir gezwungen in die Schweiz (eine Oase des Jazz !) zu flüchten. Musik bedeutete mir viel, aber zuerst betrachtete ich sie als Hobby. Da ich sehr gut zeichnen konnte, erlernte ich den Beruf eines Grafikers und begann mit 18 Jahren zu lernen. Doch Jazz, der meine Berufung ist, dominierte schon damals in meinem Leben. Letztlich entschied ich mich, mich auf die Tätigkeit eines Musikers zu konzentrieren, die ich seit über 50 Jahren ausübe. Die ersten fünf Jahre spielte ich mit der FATTY GEORGE-BAND (zusammen mit Joe Zawinul), danach wechselte ich zu den TREMBLE KIDS und landete später bei der berühmten DUTCH SWING COLLEGE-BAND. Seit 1963 bin ich selbständig in den verschiedensten Formationen. Seit Jahrzehnten spiele ich erzieherische Konzerte an Schulen und glaube fest, daß eine Jazz-Darbietung musikalisch hochstehend, aber auch unterhaltend sein sollte.



● Zum Erfolg

Was ist Ihr Schlüssel zum Erfolg? In meinem Beruf ist das Charisma ein „Um und Auf". Das, was man spielt und zum Ausdruck bringt, muß rüberkommen. Wenn ich auf der Bühne bin, stelle ich meine Persönlichkeit dar; ich spreche auch mit meinem Publikum und baue somit sofort eine Brücke zu den Zuhörern auf. Wichtig ist, daß man seiner eigenen Linie treu bleibt, trotzdem aber über Jahre nicht die Aktualität verliert, sprich, nicht „veraltet" wirkt. Das Geheimnis meines Erfolges lautet, daß ich mit Menschen, auch mit ganz jungen oder auch mit Babies, sofort Kontakt aufnehmen kann. Diese Gabe liegt in meiner Natur - jedes Kind, das ich anlächle, lächelt zurück. **Was bedeutet für Sie Erfolg?** Eine Anerkennung vom Publikum. Das heißt, daß genügend Leute zu meinen Konzerten kommen, daß sie meiner Musik stundenlang zuhören, ohne ein Zeichen der Müdigkeit zu zeigen und nach einem mehrstündigen Konzert noch nach einer Zugabe verlangen. Als Erfolg betrachte ich die Tatsache, daß die Leute zu meinen Konzerten immer wieder kommen, und daß ich für meine Tätigkeit dementsprechend honoriert werde. Wenn ich sage: „Ich koste so und so viel" und die Veranstalter akzeptieren es, oder geben mir sogar mehr, dann ist es ein Erfolg. Ein Zeichen des Erfolges ist auch die Gabe, verschiedene Menschen im Saal zu vereinen und trotz Differenzen, die sie haben, zu den Gesinnungsgenossen an diesem Abend, wo sie mir zuhören, zu machen. Erfolg bedeutet, sich einen Namen zu machen und diesen auch zu halten. **Welche Art der Anerkennung ist die wichtigste für Sie?** Wenn man immer noch gefragt ist und ordentlich entlohnt wird. **Welche Rolle spielt die Familie in Ihrem Leben?** Eine untergeordnete. Bei mir dominiert die Musik. Ich freue mich, wenn ich an meiner Seite jemanden habe, der mich versteht und unterstützt, gebe aber zu, daß der Beruf - sprich Jazz - immer den Vorrang hat. Ich empfinde meinen Beruf als eine Leidenschaft, damit ist viel gesagt. **Was ist für Sie im Leben wichtig?** Das Wichtigste ist gesund zu bleiben, da es bei meiner Tätigkeit als Trompeter absolut notwendig ist. Trompete zu spielen ist körperlich sehr anstrengend, da braucht man eine gute Kondition. Ich kenne fast niemanden, der das in meinem Alter noch öffentlich macht. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus meinem gesunden Naturell und aus meiner Faszination zum Beruf. **Haben Sie eine Botschaft an die jungen Menschen, die den Beruf eines Musikers ergreifen möchten?** Außer Talent - was eine absolute Voraussetzung ist - braucht man Fleiß und Pünktlichkeit. Die nonchalanten „Bohemienns" sind nicht gefragt.

✱ Klepp Werner DDr.



● Steckbrief

Beruf: Rechts- und Staatswissenschafter. Funktion: Vorstandsdirektor. Tätig bei: GESIBA - Gemeinnützige Siedlungs- und Bauaktiengesellschaft., 1013 Wien, Eßlinggasse 8-10. Familienstand: Verheiratet mit Dr. Dagmar, geb. Wagner. Kinder: Mag. Stella (1970) und Mag. Hannes (1972). Eltern: Oberschulrat Dir. Walter und Johanna. Mitgliedschaften: Lions-Club (1984-85 Präsident des Lions-Club Graz-Joanneum). Hobbies: Sprachen, Oper, Konzerte, Theater, Skifahren, Segeln, Spaziergänge mit meinem Englischen Setter.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich maturierte 1960 am Bundesrealgymnasium in Bruck a. d. Mur und studierte anschließend in Graz Rechtswissenschaften. Während des Studiums besuchte ich zusätzlich noch die Handelsakademie in Graz und legte 1961 die Ergänzungsmatura in den kommerziellen Fächern ab. Sehr bald stellte ich als junger Student Überlegungen an, das knapp bemessene Taschengeld durch unternehmerische Aktivitäten aufzubessern. Gemeinsam mit Gleichgesinnten organisierte ich Rechtskurse, in denen angehende Akademiker auf ihre Prüfungen vorbereitet wurden. Diese Kurse waren sehr erfolgreich, nicht nur in monetärer Hinsicht, sondern gaben mir auch Gelegenheit, Kenntnisse in Rhetorik und Kommunikation zu erwerben. Mit 22 Jahren promovierte ich zum Dr. jur. und absolvierte anschließend meinen Präsenzdienst beim Bundesheer. Zugleich inskribierte ich an der Universität Graz Staatswissenschaften und promovierte 1966 zum Dr. rer.pol. 1967 trat ich in die Steirische Wasserkraft- und Elektrizitäts AG (STEWEAG) ein, wo ich zahlreiche Abteilungen durchlief. **Wie hat sich Ihre Karriere bei der STEWEAG entwickelt?** Ich hatte viel Freude an der Arbeit und versuchte durch Engagement und neuen Ideen im Unternehmen bekannt zu werden. Als mir der Generaldirektor vorschlug, sein Assistent zu werden, nahm ich freudig an und wurde bald darauf auch mit der Leitung des Referates für allgemeine Kontrolle betraut. 1973 wurde mir die Finanzabteilung übertragen und die Prokura erteilt. 1978 bestellte mich der Aufsichtsrat zum kaufmännischen Vorstandsmitglied. Es war sicherlich nicht alltäglich in dieser Branche, mit 36 Jahren mit einer derartigen Verantwortung betraut zu werden. Mit den Jahren kamen diverse Aufsichtsratsfunktionen in Banken und Industrieunternehmen hinzu. Meine Tätigkeit bei der STEWEAG in Graz dauerte 30 Jahre. Die nächste Station meiner Berufslaufbahn führte mich nach Wien, wo ich 1997 in den Vorstand der GESIBA berufen wurde und heute noch tätig bin.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Das Erreichen von gesteckten Zielen, sei es im beruflichen oder im privaten Bereich. **Haben Sie Ihre Ziele im Lauf der**

Zeit geändert? Mit 20 Jahren war mir wichtig, so rasch wie möglich das Studium abzuschließen und einen interessanten Job zu finden. Im Berufsleben setzt man sich natürlich Karriereziele, die man erreichen möchte. Hierfür ist Engagement und Fleiß sehr wichtig, aber auch eine Quentchen Fortune. Für wesentlich erachte ich auch die Bereitschaft, sich permanent weiterzubilden. Ich lebe noch heute nach dem Motto: „Das Lernen soll man nicht nur an Mitarbeiter delegieren, man muß es auch selbst machen". Besondere Freude bereitet mir das Erlernen von Fremdsprachen, was mir bei meinen internationalen Kontakten sehr half. **Was ist Ihr Erfolgsgeheimnis?** Engagement, Freude in der Arbeit und Selbstdisziplin verbunden mit Humor. Man muß stets bereit sein, an sich selbst zu arbeiten, aber ebenso wichtig ist es, sich selbst nicht allzu ernst zu nehmen. Feiner Humor hilft auch zwischenmenschliche Beziehungen zu vertiefen. Natürlich zählt im Berufsleben auch Erfahrung. Man sagt nicht zu Unrecht, Erfahrung ist die Summe aller Mißerfolge. Auch sie sind wichtig, nicht nur Erfolge. Sie hindern uns daran überheblich zu werden, ihre gründliche Analyse ist oft die Quelle für neue Erfolge. **Ihr Motto?** Zwei Sätze, die ich in jungen Jahren gelesen habe, haben zeitlebens mein Handeln begleitet. Der erste Satz lautet: „Freiheit ist das menschliche Vermögen, mehr leisten zu dürfen als man muß". Der zweite rät: „ Oser toujours, céder parfois, renoncer jamais".

✱ Klicka Ernst Dr.



● Steckbrief

Beruf: Jurist. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Unilever Österreich Ges.m.b.h., 1103 Wien, Wienerbergstr. 7. Geboren - Datum, Ort: 1. September 1951, Wien. Kinder: zwei Söhne. Hobbies: Fußball, Tennis und Tauchen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Studium der Rechtswissenschaften an der Universität Wien (ab 1971), Promotion Anfang 1976, Gerichtsjahr bei verschiedenen Gerichten in Wien, direkter Einstieg bei der Österreichischen GmbH als Assistent der Rechtsabteilung (Oktober 1976), zwei Jahre Assistent des Leiters der Rechtsabteilung, Übernahme einer eigenverantwortlichen Rechtsberater-Funktion innerhalb des Konzerns, verantwortlich für allgemeine Rechtsangelegenheiten, 1987 Wechsel in die Personalabteilung, verantwortlich für das Recruitment Management-Nachwuchskräften, Training, Job-Evaluierung und internationale Gehaltspolitik. Anfang 1991 Rückkehr in die Rechtsabteilung und Übernahme der Leitung. Seit 1995 Syndikus und Mitglied des Vorstandes, 1998 Übernahme zusätzlicher Funktion als zentraler Öffentlichkeitssprecher von Unilever Österreich.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Das ist das individuelle Ergebnis aller verfolgten Lebensstationen und deren Auswirkung auf die eigene Persönlichkeit. Das heißt, daß man aus seiner Persönlichkeit heraus mit Unterstützung der Umwelt, bestimmte Ziele, die man sich in seinem Leitbild gesetzt hat, auch erreichen kann. Es ist nicht nur eine Abfolge der Persönlichkeit allein, daß man Erfolg hat, sondern sehr stark von der Umwelt und deren Unterstützung abhängig. **Sehen Sie sich als erfolgreich?** Ja, ich bezeichne dies auch ohne Bescheidenheit so! Ab dem Zeitpunkt der Matura setzte ich mir immer Ziele - auch mit entsprechenden Zwischenzielen - und verfolgte diese konsequent. Nicht immer mit unbedingtem Perfektionsanspruch, sondern nur das Ziel vor Augen! Das ist mir, glaube ich, gut gelungen, gleichwohl es dafür auch der Unterstützung anderer bedurfte. Dessen war ich mir aber bewußt und arbeitete daran, daß diese auch zum richtigen Zeitpunkt kommt. **Wie soll man sich bei unvorhergesehenen Quereinflüssen verhalten?** Ich lernte relativ früh negative Außeneinflüsse, die einen von der Erreichung der Zwischenziele abhalten oder zwingen könnten, auf einer Weiche abzubiegen, zu erkennen, zu isolieren und an dieser Krise zu arbeiten. Nach der Matura genoß ich auch eine militärische Ausbildung zum Miliz- und Reserve-Offizier, wo ich erstmalig mit institutionalisierten Krisen, menschlichen Problemen und Verantwortungsbewußtsein konfrontiert wurde und damit umzugehen lernte. Das half mir sehr in meiner Konsequenz und Härte, meinen Weg ohne Seitenblicke zu gehen und auch, wenn eine Krise auftrat, mein Ziel zu erreichen. Strategie ist ein wesentlicher Faktor für Überblick und weltblickende Zielerreichung. Durch meine Management-Ausbildung, die ich zusätzlich hier im Unternehmen absolvierte, ist es mir wie Schuppen von den Augen gefallen, daß die Wege militärischer und unternehmerischer Strategie durchaus ident sind, nur mit anderen Vokabeln geprägt werden. **Wie stehen Sie zu Teamarbeit und Motivation?** Ich bin ein Verfechter des Teamgedankens und halte nichts von einsamen Entscheidungen! Ich arbeitete in meinem Leben sehr viel in Teams und glaube auch, daß es jemanden geben muß, der letztendlich die Entscheidungen umsetzt und auch trägt. Das kann auch ein nicht mit Brief und Siegel emannter oder mit entsprechender Amtskette dokumentierter Teamleader sein, sondern ein informeller Führer. Es kommt nicht auf den Rang an, nur auf Kompetenz und seine Art, das Team zu leiten, um diesen Weg zum Erfolg vorzuzeichnen. Motivation halte ich für einen wichtigen Faktor, der heutzutage - auch bei großen Unternehmen - oft vernachlässigt wird. Obwohl Gegenstand berühmter Managment-Literatur, hängt die Umsetzung in der Praxis, gerade in Zeiten der Globalisierung und des härteren Konkurrenzkampfes, hinten nach. Motivation der Mitarbeiter beginnt am Morgen mit dem ersten Blickkontakt, bevor man akustisch miteinander kommuniziert und endet in der Schwere oder Müdigkeit des Abends, wenn man die letzte Kontaktperson wieder verläßt, um nach Hause zu gehen. Diese zwischenmenschliche Beziehung zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitern ist ganz wesentlich, denn nur der, der sich wohl und geborgen in diesem Gemeinwesen fühlt, wird in Streßsituationen im Sinne des Unternehmens mitarbeiten. **Wie wichtig ist das persönliche private Umfeld?** Ganz entscheidend! Ich sehe das für mich als Garant meines Erfolges an, eine funktionierende Familie oder Privatleben zu haben, wie man es sich selbst zum Ziel gesetzt hat. Von meiner Weltanschauung und persönlichen Ideologie her, könnte ich ohne Familie nicht den Rückhalt finden. Auch der Erfolg oder das Heranwachsen der Familien-Mitglieder ist eine Motivation, die man im eigenen Bereich braucht! **Was soll man auf dem Erfolgsweg beachten, was vermeiden?** Die Setzung von Zielen und die konsequente Verfolgung derselben ist ein wesentlicher Faktor. Wenn auch der Weg oft das Ziel ist, und man seine Persönlichkeit hie und da verneinen oder zu Schritten greifen müßte, die moralisch bedenklich sind, ist der Erfolg weniger wichtig, als am Abend in den Spiegel zu schauen und zu sagen: „Dieser Weg stimmt mit meinen persönlichen Wertvorstellungen überein"! **Haben Sie diesen Weg angestrebt?** Das ist eine gute Frage, die ich genau beantworten kann! Bei mir hat sich diese Berufsentscheidung aufgrund eines Hinweises meiner Deutsch Professorin schon vor der Matura ergeben. Sie meinte, daß aufgrund gewisser Fähigkeiten, der Ausdrucksweise und der Stilistik ein geisteswissenschaftlicher Beruf und die juristische Schiene für mich das Ideale wäre. Ich ließ mir das durch den Kopf gehen, verfolgte das ab diesem Zeitpunkt und zog es durch. **Was ist Ihre**

persönliche Stärke? Es wird mir immer wieder eine gute Kommunikationsfähigkeit beschieden. Ich gehe gerne mit Menschen um und fühle mich in Teams sehr wohl. Außerdem bin ich ein belastbarer Mensch, das heißt je größer das Problem ist, desto ruhiger werde ich und desto konsequenter kann ich an der Bewältigung arbeiten. **Wie begegnen Sie einem Mißerfolg?** Zunächst greift sicherlich eine gewisse Enttäuschung um sich. Ich ging damit bisher um, indem ich sagte: „Okay, so ist die Situation und jetzt tu alles, um den Erfolg doch noch zu erreichen"! Trotzdem würde ich mich mit der Situation rasch abfinden und auf dem bisherigen Weg weiter arbeiten. **Woraus beziehen Sie Ihre Kraft?** Man muß sich Ziele setzen, deren positive Erreichung für einen selbst oder im Sinne des Unternehmens erfolgreich zu bewältigen sind. Ein Projekt so zu konfigurieren, daß man sich sagt, ich hole in dieser jetzt entscheidenden Situation das Optimale für das Unternehmen, die Mitarbeiter und das Gemeinwesen heraus. Wenn es gelingt, dann ist das eine Motivation, dieses Faktum gut gelöst zu haben. **Hat Sie eine Lebensphilosophie begleitet oder ein Vorbild?** Ich bezeichne mich selbst als religiösen Menschen! Mein inneres Werte-Leitbild entstand durch die elterliche Prägung. Beruflich gab es auch das eine oder andere Vorbild, an denen ich mich orientierte und die dann auch meine Förderer innerhalb des Unternehmens waren.

✱ Kliemstein Roland O. Mag.



● Steckbrief

Funktion: Abteilungsleiter der Controllingabteilung. Tätig bei: SKWB Schoellerbank AG., 1010 Wien, Renngasse 1-3. Geboren - Datum, Ort: 19. Juni 1968. Hobbies: Konzerte, Laufen.

● Karriere

Welche waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Nach der Matura 1986 am neusprachlichen Gymnasium in Wels, begann ich mit dem Studium der Handelswissenschaften an der Wirtschaftsuniversität Wien. Nach Abschluß des Studiums stand ich vor der Wahl, in ein großes Handelsunternehmen oder in eine im Umbruch befindliche mittelständische Bank einzutreten. Ich entschloß mich für die zweite Alternative, die Schoellerbank AG, da ich hierbei die Chance sah viel zu lernen und auch Neues zu schaffen. Im Bereich Controlling baute ich ein Managment-Informations-System auf. Seit 1997 leite ich die Abteilung Controlling des inzwischen fusionierten Instituts SKWB Schoellerbank AG.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Darunter verstehe ich die Steigerung des Unternehmenswertes im Rahmen meines Aufgabenfeldes. Controlling ist für mich ein Steuerungs- und Gestaltungsinstrument. Wir wollen die beste Privatbank Österreichs werden. Das heißt auch die interne Kommunikation und Information auf die Beine zu bringen. Von Bedeutung hierbei ist, daß ich die Abteilung zu einem erfolgreichen Team entwickelt habe (was mir vom Top-Managment auch bescheinigt wurde). So führe ich diese Abteilung eher kollegial und mir ist dabei wichtig, daß sich die Mitarbeiter mit ihrer Aufgabe identifizieren können. Eine wesentliche Eigenschaft um dies zu erreichen ist, neben dem Fachwissen auch ein entsprechendes Potential an Kommunikationsvermögen aufzuweisen, um sich auf die einzelnen Gesprächspartner individuell einstellen zu können. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Primär gehört Freude am Job dazu; der Job muß persönliche Zufriedenheit bringen. Geld steht hierbei nicht an erster Stelle. Ich war seinerzeit der Jüngste in der Führungsriege. Manche glaubten sicherlich, daß ich die neue Aufgabe nicht meistern werde. Ich habe jedoch für mich meine Position immer klar definiert und wußte auch, mich entsprechend durchzusetzen. Persönlichkeit war hierbei das wesentliche Element meiner bisherigen Karriere. **Sehen Sie sich als erfolgreich?** Ja; und um dies zu sein war die Bereitschaft Risiken einzugehen und Verantwortung zu übernehmen eine notwendige Voraussetzung. Das war damals nicht einfach aber mein neuer Vorstand gab mir eine Chance. Nach einer persönlichen Analyse entschloß ich mich , das in mir gesetzte Vertrauen erfolgreich umzusetzen. Zu Beginn meiner Tätigkeit zog ich jedes Wochenende Bilanz. Persönlicher Einsatz ist sehr wichtig, um Ergebnisse zu erzielen. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** In den ersten Jahren meiner Tätigkeit hat sicherlich der Job überwogen und das Privatleben stand weit im Hintergrund. Nach einer gewissen Zeit sucht man einen Ausgleich, insbesondere dann, wenn alles läuft. Man muß bereit sein gute, eigenständigarbeitende Leute zu führen und nicht bloß eine große Abteilung mit reinen „Befehlsempfängern". In meiner Abteilung kommt es oft zu fachlichen Diskussionen. Dies sehe ich als positiven Beitrag zur Entscheidungsfindung; wissend, daß ich die Letztentscheidung zu treffen habe. **Ihre Ziele?** Permanente Weiterentwicklung.

✱ Klinglhuber Erwin

> Meiner Meinung nach sind Niederlagen sehr wichtig, um überhaupt erfolgreich sein zu können.

● Steckbrief

Beruf: Unternehmer. Funktion: Gesellschafter.. Tätig bei: Tourismus Praxis, Klinglhuber & Mayer OEG., 3550 Gobelsburg, Hauptstr. 44b. Geboren - Datum, Ort: 23. Juli 1966, Langenlois. Familienstand: Verheiratet mit Michaela. Kinder: Viktoria (1990), Magdalena (1992) und Erwin (1995). Hobbies: Weinverkosten, Arbeiten, das Leben genießen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich ging in sehr jung von zu Hause weg, um in Salzburg meine Ausbildung zu machen. Meine erste wichtige Station war, daß ich in Klessheim die Schule beendete. Ich ging dann nach Krems und beendete mit meinem späteren Partner die Schule. Dann trennten sich unsere Wege wieder, weil ich in Krems die Schule abbrach. Ich stieg in das Berufsleben ein und hatte trotz fehlender Matura kein Problem, einen Job zu finden. Ich ging dann wieder nach Salzburg zu meinem großen Vorbild Udo. Er hatte schon in jungen Jahren einen Hotelkonzern aufgebaut. Von Salzburg kehrte ich wieder nach Niederösterreich zurück, ins Hotel Sachsengang. Dort hatte ich die Restaurantleitung und den Einkauf für das Restaurant über. Dann bekam ich in meiner Heimat, in Langenlois, einen attraktiven Posten. Das war die Geschäftsführung des Tourismusvereins. Ich baute dort das jetzt sehr bekannte Ursin-Haus auf. Nach drei Jahren ging ich von dort mit einer sehr positiven Bilanz weg. Ich wollte wieder etwas Neues machen

und begann bei einer Tochtergesellschaft von IBM zu arbeiten. Ich beschäftigte mich dort mit neuen Technologien für den Tourismus. Wie es das Schicksal wollte, traf ich meinen jetzigen Partner wieder. Wir entschlossen uns dann, uns selbständig zu machen. Zu dieser Zeit hatte ich schon selbst eine Firma, ein PR-Beratungsbüro.

Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Erfolg ist für mich die Arbeit, die ich mache. Erfolg ist natürlich auch, zufriedene Kunden zu haben und vor allem, Dinge zu tun, mit denen man Kunden Freunde bereitet. **Ihr Erfolgsrezept?** Es ist die Freude an der Arbeit. Ich würde nie einen Job machen, der mir keinen Spaß bereitet. Wenn man sich mit seiner Arbeit nicht identifizieren kann, kann auch nichts Besonderes herauskommen. Das Rezept ist echter Spaß an der Arbeit. Ein Teil unseres Erfolges ist wahrscheinlich auch das Verhältnis zwischen den beiden Partnern. Dieses Verhältnis kann als brüderlich bezeichnet werden. Aufgrund unserer persönlichen Unterschiede ist anzunehmen, daß einem allein dieser Erfolg nicht möglich gewesen wäre. Nur durch diese Partnerschaft ist eine gedankliche Flexibilität möglich geworden. Einer von uns ist eher der kühle Rechner - der Realist, der andere eher der Visionär - der vorprescht. **Werden Sie von Ihrer Familie als erfolgreich angesehen?** Man sieht mich als sturen, zielstrebigen und teilweise als egoistischen Menschen. Ich stehe dazu, denn dies ist wichtig, um gewisse Dinge durchsetzen zu können. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Man muß flexibel sein, und unsere Flexibilität beweisen wir laufend in unseren Projekten. Man muß soweit Visionär und flexibel sein, daß man rechtzeitig für das Unternehmen die richtigen Weichen stellt. **Welche Rolle spielt für Sie die Familie?** Ich bin verheiratet und habe drei Kinder. Die Familie spielt eine große Rolle für mich, ich möchte sie aber auch nicht überbewerten. Ich bin ein sehr geradliniger und oft egoistischer Mensch, und da kommt die Familie manchmal zu kurz. Es ist oft so, daß ich einen Teil meiner Freizeit, zum Beispiel am Wochenende, im Büro verbringe. Schlußendlich muß ich sagen, daß mir meine Familie sehr viel bedeutet und mir auch die nötige Kraft gibt. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Auf alle Fälle, sonst wäre ich nicht erfolgreich. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Ich glaube, daß Anerkennung für den zukünftigen Erfolg sehr wichtig ist. Anerkennung ist auch eine gewisse Bestätigung für die geleistete Arbeit. **Spielen Niederlagen eine Rolle, und wie gehen Sie damit um?** Meiner Meinung nach sind Niederlagen sehr wichtig, um überhaupt erfolgreich sein zu können. Sicher gibt es härtere Niederlagen, als ich sie bis jetzt erlebt habe. Niederlagen muß man wegstecken können, wenn man das nicht kann, ist man kein guter Unternehmer. **Ihre Ziele?** Ich möchte erreichen, daß wir das Unternehmen so weit vorantreiben können, daß es zwar ein schlankes Unternehmen bleibt, aber besser ist als alle anderen. Ich stelle mir vor, daß wir in der nächsten Zukunft für das Unternehmen überwiegend nur mehr die Koordinationsarbeit leisten und das Unternehmen von selbst funktioniert. **Ihre Vorbilder?** Früher hatte ich Vorbilder, inzwischen hat sich meine Einstellung dazu geändert, und ich orientiere mich an mir selbst. Ich habe mich selbst als Vorbild genommen, mit gewissen Zielsetzungen und Punkten, die ich erreichen will. Wenn ich einen dieser Punkte erreiche, hake ich ihn ab und sehe, daß das Vorbild gut war.



✱ Kloiber Norbert



Steckbrief

Beruf: Versicherungsmakler. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Versicherungskanzlei Kloiber., 3500 Krems, Hohensteinstr. 44. Geboren - Datum, Ort: 7. Jänner 1961, St. Pölten. Familienstand: Verheiratet mit Irene. Kinder: David (1979), Paul (1981) und Philipp (1991). Hobbies: Beruf, Lesen, Klavierspielen, Musik.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Während der Zeit beim Bundesheer befaßte ich mich mit dem Direktvertrieb von Lebensversicherungen. Diese Zeit prägte mein Leben in starkem Maße. Ich verließ dann das Bundesheer und betrieb diese Tätigkeit in der Versicherung hauptberuflich. In diesem Bereich war ich über fünf Jahre lang tätig. Es war dies auch die Zeit in der ich mir wesentliche Erfahrungen im Bereich Verkaufen und der Führung von Mitarbeitern aneignete. Ich war zu dieser Zeit einer der Erfolgreichsten in Österreich. Ich bekam dafür auch große Auszeichnungen und verdiente zu dieser Zeit sehr rasch viel Geld. Diese Art des Vertriebs brach dann jedoch nach einigen Jahren zusammen. Darauf begann ich bei einer österreichischen Versicherungsgesellschaft zu arbeiten. Meine Aufgabe war die laufende Rekrutierung von Außendienstmitarbeitern für dieses Unternehmen. Ich war auch für die Ausbildung der Mitarbeiter zuständig. Während dieser Zeit hielt ich Schulungen für den Verkauf in Niederösterreich und dem Burgenland ab. Nach vier Jahren wechselte ich die Branche total und trat in eine Firma ein, die sich mit Zeitmanagement sowie der Erzeugung und dem Vertrieb von gehobenen Zeitplanbüchern befaßte. Dort besuchte ich während zwei Jahren in ganz Österreich den Papier- und Schreibwaren-Fachhandel und baute das Geschäft auf. Da diese Tätigkeit mit intensivem Reisen verbunden war, sah ich mich jedoch nach einer anderen Aufgabe um. Da ich nichts fand was meinen Vorstellungen entsprach, gründete ich im Jahr 1997 mein Unternehmen als Versicherungsmakler. Ich hatte es mir allerdings ganz anders vorgestellt - nämlich wesentlich schwieriger. Ich begann ohne einen einzigen Kunden zu haben, also bei „Null", machte aber eine extreme Aufwärtsentwicklung durch. 1997 bestand ich auch noch die Prüfung für den Versicherungsmakler und war von Anfang an bemüht, alles perfekt und besser als alle anderen zu machen. Ich steckte mir meine Ziele sehr hoch und habe sie auch immer wieder erreicht. Heute habe ich bereits drei Angestellte, den Verkauf mache ich aber ausschließlich selbst. Innerhalb von zweieinhalb Jahren habe ich ein Kundenpotential aufgebaut, das dem Lebenswerk von zwei guten Außendienstmitarbeitern entspricht. Meine Zielgruppe ist der gehobene und anspruchsvolle Privatkunde, aber auch Klein- und Mittelbetriebe. Unsere Stärke ist die Verwaltung der Verträge und die Durchsetzung der Schadenersatzansprüche für unsere Klienten. Dies alles wird bei uns auf sehr hohem Niveau durchgeführt. Zur Kundenbindung machen wir laufend Veranstaltungen für unsere Klienten. Auch eine vierteljährliche erscheinende Kundenzeitung sowie einige andere Aktivitäten sollen diese Bindung unterstützen. Parallel zu meiner Tätigkeit als Versicherungsmakler legte ich auch noch die Prüfung zum Vermögensberater sowie Kreditvermittler ab. Das heißt wir bedienen unser Klientel, ebenfalls professionell, auch mit Investmentfonds und Konditionsverbesserungen von bestehenden Krediten.

Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Der persönliche Erfolg stellt sich für mich in der Verbindung von mehreren Bereichen dar: Erfolgreich im Berufsleben zu sein, gut zu verdienen und ein intaktes Familienleben führen zu können. Es ist mir auch ein besonderes Anliegen, besser als die Mitbewerber zu sein. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Es ist eine in mir ruhende, permanente Unzufriedenheit. Ich möchte ständig etwas verbessern, und verwende ca. 20 Prozent meiner Arbeitszeit für die laufende Weiterentwicklung des Unternehmens. Ich habe großes Selbstvertrauen und zweifle nie an dem, was ich tue. **Spielen Mitarbeiter bei Ihrem Erfolg eine Rolle?** Auch wenn ich mich selbst als den allein Verantwortlichen sehe, weiß ich, daß meine Mitarbeiter einen wesentlichen Beitrag zu meinem Erfolg leisten. Ich fordere von meinen Mitarbeitern stets gute Arbeit und honoriere sie auch. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Es war dies die Entscheidung für die Selbständigkeit.. Ich bin davon überzeugt, daß es nicht die letzte große Entscheidung gewesen sein wird. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle - welche?** Meine Frau ist für mich eine große Stütze bei der täglichen Arbeit im Unternehmen. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Bei der Einstellung meiner ersten Mitarbeiterin hat mich das AMS stark unterstützt. Ich hätte sonst zu dieser Zeit noch keine Arbeitskraft eingestellt. Ich habe mit dieser Mitarbeiterin sehr gute Erfahrungen gemacht und werde in den nächsten Jahren meinen Stab an Mitarbeitern auf bis zu 15 erhöhen. Dies mache ich nicht nur, um einfach nur größer zu werden, sondern um den Service verbessern zu können. Die einzelnen Mitarbeiter können sich mehr spezialisieren, was mehr Wissen in der Tiefe bringt und sich somit auf eine Verbesserung der Dienstleistung gesamt auswirkt. Ich setze bei meinen Mitarbeitern voraus, daß sie etwas mitbringen, daß ich noch nicht habe. Ich denke dabei an spezielles Wissen im Bankwesen oder in der EDV etc... Eines der wichtigsten Kriterien bei der Einstellung von Mitarbeitern ist für mich absolute Loyalität. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Ich weiß, daß sich sehr viele Menschen nach Anerkennung sehnen, bei mir ist das genau so. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Ja, sogar eine sehr große Rolle. In jeder Niederlage habe ich sehr viel gelernt und habe dabei sogar irgendwie immer mehr an Kraft zugenommen. Niederlagen haben mich also einfach noch stärker gemacht. Es ist wichtig einmal öfter aufzustehen als hinzufallen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Es ist etwas in mir, daß mich immer weiter antreibt. Die meiste Kraft beziehe ich aus meinen Zielen. Ich glaube auch an Gott und beziehe sehr viel Kraft aus dieser für mich persönlichen Beziehung. **Haben Sie ein Lebensmotto?** Anderen zu helfen und ihnen Nutzen zu vermitteln. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Für besonders wichtig erachte ich es, Ausdauer zu haben und nur dann etwas zu machen, wenn es anderen Menschen von großem Nutzen ist.

✱ Klostermann Raimond

Steckbrief

Beruf: Kaufmännischer Angestellter. Funktion: Filialleiter. Tätig bei: Julius Meinl., 1220 Wien, Wagramer Straße/Donauzentrum. Geboren - Datum, Ort: 5. August 1948, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Theresia. Kinder: Karin (1978) und Andrea (1980). Eltern: Anna und Friedrich. Hobbies: Sport, Theater, Ausstellungen, Reisen.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Lehre bei Julius Meinl begann für mich die Rotation durch verschiedene Filialen. Bald wurde ich zum Abteilungsleiter ausgebildet, womit der erste Schritt für den Verkäufer gelegt wird. Nach der Ableistung des Präsenzdienstes begann ich als erster Verkäufer. Vorerst in einer gewöhnlichen Filiale und dann in einem Gourmetzentrum. Ich begann die Fachleute selbst auszubilden und mich mit den Bereichen Management und Führungswesen intensiver zu beschäftigen. Zusätzlich zu den Möglichkeiten, die in der Firma angeboten wurden, bildete ich mich auch privat, unter anderem im Arbeitsrecht, weiter. Für mich war und bleibt immer wichtig, meine Begeisterung in der Tätigkeit auszuleben und auf meine Umgebung, bzw. meine Mitarbeiter zu transportieren. Eine wichtige Station in meinem Werdegang war die Leitung unserer Filiale im Wohnpark „Alterlaa", wo ich zusätzlich noch eine Parfümerie führte. Zu diesem Zeitpunkt wurden neue Richtlinien eingeführt, man begann z.B. logistische Prinzipien einfließen zu lassen, um die Arbeitseffinzienz zu erhöhen. Wegen meines großen Interesses, Das hat mich sehr interessiert und ich habe bei dieser Arbeit aktiv mitgewirkt. Die weitere Arbeit war mit der Filialleitung verbunden, wo ich den Umbau des Geschäftes leitete und neue Richtlinien aufbaute. Für mich war es immer wichtig, mich um den Nachwuchs zu kümmern und ich bereitete mir auch Nachfolger vor. Im Laufe meiner Tätigkeit bei Julius Meinl habe ich etliche Mitarbeiter ausgebildet, die sich bei der Firma erfolgreich entwickelten. Seit 1998 leite ich die Filiale im Donauzentrum, eine der größten und umsatzstärksten des Unternehmens.



Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Die Möglichkeit, meine Bedürfnisse abzudecken. Ich bezeichne mich nicht als außergewöhnlich erfolgreich, aber ich habe alles erreicht, was ich wollte. Ich habe eine interessante und verantwortungsvolle Arbeit, eine glückliche Familie mit zwei Kindern, ein gemütliches zu Hause und ich kann meine Hobbies ausleben. Es ist für mich wichtig, das alles, was ich besitze, mir gehört und das ich mir alles selbst erarbeitet habe. Ich bin von keiner Bank abhängig, daher von den existentiellen Ängsten nicht belastet und das gibt mir ein Glücksgefühl. **Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Flexibilität. Erfahrung, sprich Konfrontation mit verschiedenen Aspekten des Geschäftes, die durch den Wechsel innerhalb der Firma, intensiv war. Das hat mich vor Betriebsblindheit verschont und mich offen für Neues gemacht. Von Bedeutung in unserer Branche ist das Interesse für andere Kulturen und Gewohnheiten, um den Grad der fachlichen Kompetenz zu erhöhen. Während meiner Reisen versuche ich immer, mir einen Einblick in die Welt der Gastronomie, in den Lokalen und in den Geschäften zu verschaffen. Ich empfinde es wichtig, daß ich klein angefangen habe und meine Existenz mir sukzessiv aufbaute. Ein unentbehrlicher Teil eines beruflichen Erfolges ist die Einigkeit in der Familie. Man muß die eigene Schritte wohl überlegen, aber eine gewisse Risikofreude gehört auch dazu, etwas ganz Sicheres gibt es nicht. **Wie würden Sie Ihren Führungsstil definieren?** Als teamorientiert. Ich versuche die Arbeit so einzuteilen, daß sich jeder an seinem Arbeitsplatz wohlfühlt und zu mir Vertrauen hat. Einmal in der Woche treffen wir uns alle, besprechen die Arbeit und sonstiges, und so bin ich immer am Laufenden, was meine Mitarbeiter betrifft. Meine Devise lautet: „Alles, was man hergibt, bekommt man zurück", und es ist wünschenswert, daß jeder für jeden da ist. **Wie erfahren Sie Anerkennung?** Unter anderem von den Kunden, die sich bei mir bedanken, daß das Personal besonders freundlich

ist und daß sie mit dem Angebot zufrieden sind. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Zum großen Teil aus den jungen Leuten, mit denen ich zusammenarbeite, dadurch bleibt der Lebensgeist frisch.

✱ Knausz Werner Ing.



● Steckbrief

Beruf: Manager. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Altpapier-Recycling-OrganisationsgmbH., 1061 Wien, Gumpendorfer Straße 6. Geboren - Datum, Ort: 27. März 1959, Minihof Liebau. Familienstand: Verheiratet mit Silvia. Kinder: Michael (1982). Eltern: Karl und Anna. Hobbies: Golf, Snowboard.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? 1973-78 fünf Jahre Höhere Technische Lehranstalt, Fachrichtung Maschinenbau in Pinkafeld; 1978 mit Matura abgeschlossen, 1979 Bundesheer, Juli 1979 Eintritt in die SGP AG als Konstrukteur im Industrieanlagenbau, 1980 Wechsel in die Abteilung Projektmanagement der SGP AG, 1981 technischer Projektleiter für ein Stahlbauprojekt in der OMV in Schwechat (20 Millionen Schilling), 1983-89 technischer Projektleiter für eine Seifenfabrik in Maghnia in Algerien (300 Millionen Schilling), ab 1987 Gesamtprojektleiter, 1986-88 Gesamtprojektleiter für Rauchgasreinigungsanlagen in den Entsorgungsbetrieben Simmering (700 Millionen Schilling), 1990 Akquisition von Umweltschutzanlagen in Europa, 1991-93 Gesamtprojektleitung für Rauchgasreinigungsanlagen bei AVR in Rotterdam (1.800 Millionen Schilling), 1993-94 Wechsel zur Altstoff Recycling Austria AG (ARA) als Technischer Leiter für den Aufbau und Betrieb von bundesweit flächendeckenden Sammel- und Verwertungssystemen für Verpackungen, Juli 1994 Wechsel zur Altpapier Recycling OrganisationsgmbH (ARO) als Geschäftsführer, Sanierung der mit 150 Millionen Schilling überschuldeten Gesellschaft bis Ende 1996, Alleingeschäftsführer der ARO seit 1. Jänner 1999, Geschäftsführer beim 50ig-prozentigen Tochterunternehmen AVM seit 1. Jänner 1999.

● Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Mit 22 Jahren erfüllte ich meine erste Projektarbeit in der ÖMV und diese sehr erfolgreiche Tätigkeit führte mich mit 23 Jahren als Projektmanager nach Algerien. Als erstes lernte ich, daß Erfolg an einem seidenen Faden hängt und man alles geben muß um ihn auch zu verdienen. Eine fremde Kultur zu verstehen, damit umgehen zu können und daraus zu lernen, bedingt die Fähigkeit zuzuhören, das Verständnis für die Probleme einer fremden Kultur zu haben. Ein Manager lebt in Wahrheit von der Leistung seiner Mitarbeiter. Eine wesentliche Leistung die ein Manager vollbringt, muß eine hohe soziale Verantwortung zu haben. Ein Manager hat die Pflicht, die Mitarbeiter zu motivieren und er hat sich zu interessieren, wie es seinen Mitarbeitern geht. Von seiner eigenen Leistung allein kann man nicht leben. Außerdem müssen Manager lernen mit großen Niederlagen umgehen zu können ohne aufzugeben. Ich hatte nie eine Lebensplanung für Erfolg. Mein Motto lautet: „Hart arbeiten und vollbringe besondere Leistungen. Dann führt dich das Leben zum Erfolg". Man muß durch seine Leistungen auffallen, dann kommen die Leute die Probleme haben und dadurch kann man wieder erfolgreich sein **Was war Ihre größte Niederlage?** Ein Projekt, daß mich zwang 90 Mal im Jahr nach Rotterdam zu fliegen. Dieses Projekt schien einen Verlust von 700 Millionen Schilling statt der prognostizierten 100 Millionen Schilling Gewinn auszuwerfen, daß wäre das Ende der Firma gewesen. In solchen Situationen, wo man nicht erfolgreich agiert, sieht man die menschlichen Qualitäten seiner Vorgesetzten und seiner Mitarbeiter und das kann dann wirklich eine Niederlage sein. Aus dieser Niederlage habe ich sehr viel gelernt. Menschen kennt man erst wirklich wenn man Probleme hat und ich habe gelernt aus einer Not eine Tugend zu machen. Mittels Forderungsmanagement konnten wir innerhalb von 14 Monaten den Verlust von 700 Millionen Schilling auf 300 Millionen Schilling reduzieren. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Nach 13 Jahren im Industriemanagement hatte ich vorerst genug vom ständigen Reisen. Also beschloß ich ein Jahr auszusteigen. Da das Nichtstun keine wirkliche Herausforderung darstellt, schrieb ich zwei Headhunterfirmen an und stieg dadurch wieder in die Arbeitswelt ein. Mein jetziger Freund und damaliger Chef Herr Stieglitz führte das Aufnahmegespräch. Wir waren innerhalb zweier Tage handelseinig und so begannen wir mit einigen Mitstreitern das ARA-System aufzubauen. Wir mußten unter sehr starkem Zeitdruck (sechs Monate) ein Büro suchen, Mitarbeiter aufnehmen und mit 12.000 Kunden Verträge schließen. **Was sind Ihre Stärken?** Ich habe einen kollegialen Führungsstil, aber mit einer klaren autoritären Entscheidung am Ende eines Arbeitstages. Außerdem bin ich ein Generalist. Ich will von nichts sehr viel wissen, das heißt ich will so viel wissen, daß ich in der Lage bin, für Spezialisten intelligente Fragen zu stellen. Für diese Stärke benötigt man keine spezielle Bildung, sondern Interesse. **Ihr Erfolgsrezept?** Gute Manager haben keine Angst vor guten Mitarbeitern. Ich fördere gute Mitarbeiter und das bedeutet, daß man die Mitarbeiter so weit bringt, daß man abkömmlich sein kann. Ich habe drei Kategorien von Zielen. In die erste Kategorie fallen die Ziele, die ich mir selbst setze (hoch, aber erreichbar), in die zweite fallen die Ziele, die ich nach außen trage (die sind etwas tiefer gesetzt) und in die dritte Kategorie fallen die Visionen (die werden irgendwann einmal ein Ziel). Visionen sind natürlich mit der Aufgabe verknüpft und daher ständig veränderbar. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Die Kriterien verändern sich durch die Erfahrungswerte, die man im Lauf seiner Berufslaufbahn erlernt, das heißt wenn ich jemanden von einem Bekannten empfohlen bekomme, sind Zeugnisse eine Nebensache.

✱ Knechtli Werner

● Steckbrief

Beruf: Hoteldirektor. Funktion: Generaldirektor. Tätig bei: Radisson SAS Palais Hotel Wien, Palais am Stadtpark Hotel BetriebsgmbH & Co KG., 1010 Wien, Parkring 16. Geboren - Datum, Ort: 04. November 1949, Britnau (Schweiz). Familienstand: Verheiratet mit Christina Modin. Kinder: Caroline (1986) und Fredrik (1989). Ehrungen: Dreimal President's Awards der Radisson SAS-Kette, 1 Haube im Restaurant „Le Siecle". Mitgliedschaften: Rotarier, SHL (Verein ehemaliger Hotelfachschüler in Luzern), Skal Club, Chaine des Rotisseurs, EHMA (European Hotel Managers Association), Vorstandsmitglied des Swiss International Hotels in Zürich, delegierter Repräsentant von Radisson SAS Hotels Worldwide für die „Internationale Hotel Association", Direktionsratsmitglied der Schweizerischen Handelskammer in Wien, Vorstand der „Palais am Stadtpark Betriebs GmbH. & Co. KG". Hobbies: Geschichte, Antiquitäten, guter Wein, englische Oldtimer-Sportwagen (Jaguar).

Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ausbildung: Kochlehre in Neuchatel - 1968, Hotelfachschule Montana in Luzern (Titel Eidgenössischer Diplom-Hotelier) - 1973, Kurse in USA und England. 1971 - 1975 Hotelmanagement in der Schweiz, bis 1977 General Manager / Generaldirektor verschiedener Hotels in Mombasa (Kenia), 1977/1978 Assistent General Manager im Hotel du Midi (Genf), 1980 F & B Manager / Resident Manager im 5-Sterne Hotel Al Khozama in Riyadh (Saudi Arabien), 1980 - 1981 Director of Sales & Marketing der Gustar AG Zürich und Managing Director der Swiss International Hotels Zürich, 1981 - 1984 General Manager des Al Jubail Hotels (Saudi Arabien), 1984 - 1987 General Manager Radisson SAS Kuwait, 1987 - 1988 General Manager Radisson SAS Royal (Kopenhagen) 1988 - 1992 Project Opening General Manager / Managing Director im Radisson SAS 5-Stern Hotel in Brüssel, 1993 - 1994 General Manager im Radisson SAS Portman Hotel London (Umbauprojekt mit 6 Millionen Pfund). Seit September 1994 Generaldirektor des Radisson SAS Palais Hotels Wien (das Flaggschiff der Radisson SAS Kette), seit 1998 auch District Director Radisson SAS (Salzburg, Wien und Prag). Das Hotel in Wien ist besonders kostenintensiv und mit 36 verschiedenen Zimmergrößen (darunter 17 denkmalgeschützte Räume) schwierig zu bewirtschaften. 180 Mitarbeiter versorgen die 390 Betten in 247 Zimmern und Suiten, mehrere Salons (für Seminare, Konferenzen und Feierlichkeiten stehen 17 Räume zur Verfügung), sowie das Hauben-Restaurant „Le Siecle", das Palais Cafe und die Bel ami Bar. Das 5-Sterne Hotel wurde 1985 im Palais Henckel von Donnersmarck eröffnet. 1994 kam der zweite Teil des Palais Leitenberger dazu. Neben dem für ein 5-Stern Hotel üblichen Service bietet dieses Haus z.B. sechs verschiedene Zimmerkategorien und ein weltweit einzigartiges Fiaker-checkin direkt an der Rezeption. Anfang 2000 erfolgt die Renovierung des Palais Henckel von Donnersmarck mit Präsidentensuite.

Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Erfolg kann man im Privaten, im Beruf oder finanziell haben - das eine ist mit dem anderen verbunden und ich empfinde Erfolg dann als gegeben, wenn die Harmonie zwischen diesen Faktoren stimmt. **Sehen Sie sich selber als erfolgreich?** Ja, ich bin mit dem Erreichten zufrieden. **Wie sieht Sie Ihr Umfeld - als erfolgreich?** Ich hoffe von meiner Umgebung (Personal, Mitbewerbern und in der Stadt) geschätzt zu werden. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Ja, bereits mit 11 Jahren wollte ich Hotelier werden. In der Nähe meines Elternhauses befand sich ein Fußballplatz und ich servierte den Spielern Tee während der Spiele. Daran merkte ich schon, daß ich gerne Gastgeber bin. Die Kochlehre war damals eine gute Basis für diesen Beruf. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Die Liebe zu dieser Tätigkeit und eine konstante Balance. Ich freue mich täglich auf die Arbeit, die nie monoton ist, betrachte jeden Tag als neue Herausforderung und weiß, daß jeder Tag erfolgreich werden kann. Meine Ausstrahlung hilft mir, diese Einstellung auch auf das Personal zu übertragen. Ich spüre einfach, welcher Wind in einem Hotel weht - das ist reine Gefühlssache. Nach 16 Jahren im Unternehmen befand man, daß ich der richtige Mann für diese Aufgabe bin. **Was ist für den Erfolg hinderlich?** In diesem Gewerbe muß man lachen und Happyness ausstrahlen - das erwartet der Gast. Introvertiertheit wäre hinderlich. **Welche Rolle spielt die Familie?** Meine Familie hat auf meinen Erfolg wenig Einfluß, sie lebt in Stockholm und ich trenne Beruf- und Privatleben. In einer kleineren Stadt hätte eine repräsentierende Frau sicher eine wichtige Rolle. Für mich ist die Identität meiner Persönlichkeit, die Identifikation mit dem Produkt, das ich vertrete, wesentlich. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Ich selber stelle nur Abteilungsleiter ein; nach Qualifikation und die Person muß (altersmäßig, nach Aufgeschlossenheit und Ästhetik) ins Team passen. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Motivation muß vom Management ausgehen. Ich muß das Management motivieren und das Personalbüro diese Signale weitergeben. Wir zelebrieren sogenannte „moments of truth": Wenn ein Mitarbeiter ungewöhnlichen Einsatz bringt, wird das besprochen und sein Handabdruck (ähnlich wie am „Walk of fame") als Gipsrelief im Personalraum ausgestellt. Dadurch sind wir auch in der Lage, unseren Gästen 100 % Zufriedenheit zu garantieren; das heißt, jedes Problem, jede Störung wird binnen 60 Minuten behoben, sonst wohnt der Gast bei uns eine Nacht kostenlos. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Meine Kraft sind die Mitarbeiter. Wenn ich merke, daß der Einsatz durch Erfolge belohnt wird gibt mir das - wie auch die Liebe zum Beruf - Kraft. **Was sind Ihre Ziele?** In einigen Jahren will ich langsam aber sicher die Früchte meines jahrzehntelangen Einsatzes ernten können. Seit fünf Jahren pendle ich zwischen meiner Arbeit in Wien, der Familie in Stockholm und meinem Ferienhaus in der Schweiz hin und her. Das möchte ich später alles genießen können. **Bekommen sie - ausreichend - Anerkennung?** In dieser Hinsicht bin ich eher emotionslos und erwarte auch keine Anerkennung - auch wenn sie gut tut. Ich habe mich aber daran gewöhnt, wie es in einem Hotel zugeht, denn das Service, das wir bieten, wird ja als selbstverständlich betrachtet. **Wie lautet Ihr Lebensmotto?** Happy zu sein, aufstehen und arbeiten zu dürfen und zu können. In den letzten 16 Jahren hier war ich keine Minute krank - das ist ein Gottesgeschenk. **Haben Sie Vorbilder?** Mir imponieren so traditionsreiche Hoteliersfamilien wie z.B. Hotel Hassler in Rom, bei denen die Aufbauarbeit von Generationen nicht verlorengeht.

✶ Knedlstorfer Franz

> Im Grunde genommen liebe ich meine Arbeit, ich arbeite viel, fast zu viel und betrachte mich manchmal selbst als Workaholic.

Steckbrief

Beruf: Transportunternehmer. Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Knedlstorfer GmbH., 3122 Gansbach, Oed 3. Geboren - Datum, Ort: 17. August. 1957, St. Pölten. Familienstand: Verheiratet mit Hedwig, geb. Fröschl. Kinder: Markus (1981) und Manuela (1985). Eltern: Franz und Maria. Hobbies: Tischtennis, Motorradfahren (früher Moto-Cross), Gesellschafts- und Volkstanz.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Pflichtschule (Abschluß mit sehr gutem Erfolg) erlernte ich den Beruf eines landwirtschaftlichen Facharbeiters. Dafür besuchte ich vorerst einmal die einjährige Berufsschule in St. Pölten und anschließend die zweijährige landwirtschaftliche Fachschule in Pyhra bei St. Pölten und schloß diese 1975, wieder mit sehr gutem Erfolg, ab. Nach einer einjährigen Tätigkeit im elterlichen Betrieb absolvierte ich meinen Präsenzdienst 1976 und ging anschließend wieder auf kurze Zeit in die elterliche Landwirtschaft zurück. 1978-79 besuchte ich einen Umschulungslehrgang im WIFI St. Pölten, um den Lehrberuf eines Maschinenschlossers nachzuholen. Die Gesellenprüfung beendete ich wieder mit sehr gutem Erfolg. In der Folge arbeitete ich bei der Firma Prisok, Bergbaufirma, als Betriebsschlosser und war dort neun Jahre, davon mehrere Jahre als Vorarbeiter in der Werkstatt, tätig. Der Großteil meiner Tätigkeit lag vielmehr im Bereich der Mechanik und mein nächster Arbeitgeber, die Firma Marchhard, stellte mich als Betriebsmechaniker, und als Leiter der Betriebswerkstatt ein, wo ich fünf Jahre, bis Ende 1993 wirkte. Im

Frühjahr 1994 schloß ich die Meisterprüfung für Mechaniker, beim WIFI St. Pölten, ab, mit dem Gedanken mich selbständig zu machen. 1995 kaufte ich die Firma Lechner Transporte GmbH, in Gansbach, und führe diese Firma als alleiniger Geschäftsführer bis zum heutigen Tag. Der ursprüngliche Standort in Gansbach wurde ein Jahr später nach Oed, meinem Wohnort, verlegt. Der Kundenstock besteht zu 90 Prozent aus Firmen und zu 10 Prozent aus Privatkunden. Der Fuhrpark der Firma ist ausgestattet mit: sieben Lkws, davon drei Kran-Lkws, zwei Betonvormischer, ein Vierer-Lkw und eine Sattelzugmaschine mit mehreren Aufliegern. Weiters besteht der Fuhrpark aus vier Baggern verschiedener Größen; mehreren Anhängern, zwei Schulbussen und mehreren Firmen-Pkws. Die Firmentätigkeit setzt sich zusammen aus: 1. Im Baustellenbereich aus Arbeiten mit dem: a) Kran-Lkw; b) Transporte von Sand- und Schotter; c) Betontransporte mit Spezialfahrzeugen; d) Transport von Fertigteilen mit speziellen Aufliegern. 2. Transport von Schul- und Kindergartenkindern; 3. Verkauf von Bedarfsartikeln (Zement, Kalk, Betoneisen). Derzeit verfügt das Unternehmen über zehn Mitarbeiter. Meine Frau ist mir eine unentbehrliche Hilfe im Büro und meine Kinder bringen ebenfalls Leistungen und Ideen in die Firma ein. Die Landwirtschaft ist nach wie vor mein zweites Standbein.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Wenn mir ein Vorhaben gelingt, dann nenne ich das Erfolg. Je größer und risikoreicher das Vorhaben, desto größer das Erfolgserlebnis. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Eigentlich schon. **Warum?** Weil ich viele Vorhaben schon erfolgreich umgesetzt habe. **Was war für Sie die wichtigste Entscheidung, die zu Ihrem jetzigen Erfolg geführt hat?** Die wichtigste Entscheidung war, daß ich mein unselbständiges Arbeitsverhältnis aufgegeben, die Meisterprüfung abgeschlossen und mich mit einer Firmengründung selbständig gemacht habe. **Sieht die Familie Sie als erfolgreich?** Ja. Ich denke schon. **Die Mitarbeiter?** Nach der Übernahme der Firma waren diese sehr skeptisch. Zwischenzeitlich respektieren wir uns gegenseitig. **Die Freunde?** Ja, ich glaube schon. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich bin sehr ehrgeizig und führe alles 100%ig aus. Auch kann ich mit den Kunden recht gut umgehen und bringe großes Fachwissen in die Firma ein. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Im Grunde genommen liebe ich meine Arbeit, ich arbeite viel, fast zu viel und betrachte mich manchmal selbst als Workaholic. Aber gerade deshalb bin ich wahrscheinlich erfolgreich. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ja. Schon während meines Arbeitsverhältnisses als Unselbständiger habe ich mich in einer Weise eingesetzt, als würde ich für meine eigene Firma arbeiten. Langsam reifte in mir dann die Idee mich selbständig zu machen. **Spielt die Familie bei Ihrem Erfolg eine Rolle?** Ja, sie spielt eine sehr große Rolle. **Spielen die Mitarbeiter beim Erfolg eine Rolle?** Ja, ich habe sehr gute Mitarbeiter. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Zuerst achte ich auf die fachliche Komponente. Ich lege aber auch großen Wert darauf, daß die zukünftigen Mitarbeiter über einen gesunden Hausverstand verfügen. **Wie motivieren Sie diese?** Ich anerkenne und wertschätze die geleistete Arbeit. Die Firma verfügt über ein relativ gutes und lockeres Betriebsklima und ich selbst verhalte mich nicht sehr patriarchalisch. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Gelegentlich schon. **Wie gehen Sie damit um?** Ich versuche mit allen Mitteln diese zu analysieren und arbeite mit Hochdruck daran, eventuell begangene Fehler auszumerzen. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Mein starker Wille und die Visualisierung meiner Ziele und Projekte. Vieles kann ich auf diese Art bewegen. Durch den daraus resultierenden Erfolg schöpfe ich wieder neue Kraft für neue Ideen. Auch übe ich mich in autogenem Training. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie noch gerne erreichen?** Meinen Betrieb zu konsolidieren und weiter auszubauen und meine Kinder in das zukünftige Firmengeschehen mehr miteinzubeziehen. **Haben Sie Anerkennung von außen bekommen?** Ja. **Ist Anerkennung wichtig für Sie?** Sehr sogar. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Dies ist eine Bestätigung dafür, daß man etwas geleistet hat. **Wie definieren Sie Ihr Lebensmotto?** Ich will besser sein als alle anderen. **Haben Sie Vorbilder?** Ja, meinen Vater. Warum? Er war sein ganzes Leben sehr fleißig und hat mir viel Lebenserfahrung mitgegeben. **Welche Empfehlungen bezüglich Erfolg möchten Sie gerne (an die nächste Generation) weitergeben?** In allen Lebensbereichen konsequent sein. Logisches, vernünftiges Denken schulen und eine Portion Ehrgeiz, um alle gesetzten Ziele zu erreichen.

* Kneth Helmut



● Steckbrief

Beruf: Geschäftsführer. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: 1-2-3-Kneth Krems GmbH., 3500 Krems, Hafenstr. 65. Geboren - Datum, Ort: 31. Juli 1949, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Christina, geb. Legat. Kinder: Michael (69), Julia (72), Martin (74), Claudia (76). Hobbies: Segel- und Motorsegelfliegen, Oldtimer, Aikido.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach dem Abschluß der Pflichtschule begann ich eine Kfz-Lehre in einem Opel-Betrieb in Wien. Ich hatte dort das Glück, einen Gesellen zu haben, der sehr ordnungsliebend war und der mein Vorbild wurde. Dieser Herr Vinzenz brachte mir bei, Ordnung zu halten, und er zeigte mir auch, daß es nach der Gesellenprüfung noch etwas gibt. Nachdem er die Meisterprüfung bestanden hatte, legte auch ich sie ab. Ich hatte bereits in jungen Jahren auch in meiner Freizeit an Autos herumgebastelt und spürte schon früh, daß ich mich irgendwann einmal selbständig machen würde. Ich versuchte in Wien eine Stelle zu finden, das gelang mir aber nicht. Zu dieser Zeit lernte ich meine jetzige Frau kennen. Der Vater meiner Frau half mir sehr, und wir erfuhren dann durch Zufall, daß in der Nähe von Krems eine Kfz-Werkstätte zu pachten war. Wir sahen uns diese an und mußten entscheiden, ob wir von Wien weggehen sollten oder nicht. Diese Entscheidung ist für einen jungen Menschen nicht einfach, denn wir hatten ein Haus bei den Schwiegereltern. Wir entschlossen uns aber dann trotzdem, nach Krems zu gehen. Am Anfang lebten wir ganz bescheiden, aber der Drang zur Selbständigkeit ließ uns das alles vergessen. Vor meiner Übernahme war der Betrieb kurz vor dem Konkurs, und ich stand am Anfang ohne Arbeit da. Es stellte sich dann heraus, daß mein Vorgänger schlechte Arbeit geleistet hatte und ich dieses negative Image umkehren mußte. In den ersten zwei Monaten räumten wir nur auf, Kunden kamen ganz selten. Schritt für Schritt entwickelte sich das Unternehmen, und wir bekamen immer mehr Kunden. Nach einiger Zeit mußte ich immer mehr Mitarbeiter einstellen, zum Schluß waren wir bereits acht Leute. Dann wurde uns der Betrieb zu klein, und wir suchten einen neuen Standort. Zwischendurch legte ich zu meiner Kfz-Mechaniker-Meisterprüfung auch noch die Karosseriebauer-Meisterprüfung ab. Drei Jahre nachdem ich mich in der Nähe von Krems selbständig gemacht hatte, begann ich in Krems einen Karosseriebaubetrieb zu bauen. Dieser Betrieb entwickelte sich sehr gut. Es ergab sich aber dann, daß der Ford-Betrieb in Krems in Konkurs ging. Da begann ich die Marke Ford als Subhändler zu vertreten. Nach weiteren vier Jahren wurde ich Ford-Händler. Inzwischen haben wir jetzt 28 Mitarbeiter. Ich habe auch erkannt, daß im Bereich Zubehör

Geschäfte zu machen sind. Für diese Sparte gründete ich die Firma Auto Max. Mit dieser Firma begann ich auch ganz klein vor ca. 16 Jahren. Für diese Sparte mietete ich ein Geschäftslokal und verkaufte Kfz-Zubehör. Anfangs stellte ich einen tüchtigen Mann in das Geschäft und hatte 300 Schilling Tagesumsatz, mittlerweile beträgt der Umsatz 60 000 Schilling. Im Zubehör-Geschäft arbeiten jetzt fünf Mitarbeiter. Dieses Geschäft hat sich so gut entwickelt, daß wir bereits einmal übersiedeln mußten. Ich habe mit meinen Mitarbeitern in diesem Geschäft ein besonderes Abkommen, sie sind am Erfolg dieses Betriebes stark beteiligt. Sie haben eine Umsatzprovision und eine Jahres-Abschluß-Provision. Das funktioniert absolut gut.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Persönlicher Erfolg ist für mich, wenn der Einsatz im Verhältnis zum Geld stimmt. Wenn im Betrieb ein gutes Klima herrscht. Aber auch, wenn ich meine Kinder so gut erzogen habe, daß ich mit ihrer Entwicklung zufrieden sein kann. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Immer darüber nachzudenken, was man richtig und was man falsch gemacht hat. Mit offenen Augen durch die Welt zu gehen. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Die Selbständigkeit war wohl die erfolgreichste Entscheidung. Aber auch das Ablegen der für die Betriebe notwendigen Meisterprüfungen. Auch daß ich nach Krems ging, war eine richtige Entscheidung. Die Eröffnung eines Zubehör-Geschäftes war auch richtig. Der Kauf des Geschäftes in Hadersdorf war allerdings eine falsche Entscheidung. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Bis vor fünf Jahren fühlte ich mich noch als selbständiger Unternehmer. In meinem Zubehörgeschäft ist das immer noch so. Aber im anderen Geschäft gibt es eine Entwicklung, die uns nicht mehr als selbständige Unternehmer tätig werden läßt. Wir werden von unserem Importeur immer mehr gesteuert. Bis zu einem gewissen Punkt ist das auch okay, aber jetzt erreicht diese Entwicklung ein Ausmaß, bei dem man sich nicht mehr selbständig fühlen kann. Der Druck in puncto Autoverkauf wird immer stärker, die Globalisierung macht bei uns nicht halt. Wir sollen mit der Zeit in Wirtschaftsräumen zusammengelegt werden. Der Wirtschaftsraum besteht aus zwei oder drei Händlern mit einem, der das Sagen hat. Wenn irgendeinmal Ford der Meinung ist, sie bräuchten einen anderen Partner, dann sollten sie wissen, daß ich nicht überall mitspiele. Ich werde meinen Betrieb nicht wegen der Marktanteile aushöhlen. Ich habe auch nach Nischen gesucht, betreibe auch weiterhin das Karosseriegeschäft, in dem wir Havarien reparieren, und ich habe dabei auch einen eigenen Abschleppdienst. Dies 24 Stunden rund um die Uhr mit drei tüchtigen Mitarbeitern. Ich habe auch einen weiteren Betrieb in Hadersdorf dazugekauft, diesen Betrieb habe ich drei Jahre lang betrieben und dann wieder zugesperrt. An diesem Standort werde ich eine Auto-Verwertung aufbauen. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ja, das war eines meiner Ziele. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich selbst zweifle oft daran, aber die anderen bestätigen mir den Erfolg. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** 50 Prozent meines Erfolges verdanke ich meiner Frau. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Zu einem Drittel schaue ich mir das Zeugnis an, zu einem Drittel schaue ich darauf, ob ein Draht zwischen ihm und mir besteht, und ein Drittel ist Freiraum. Das wichtigste ist, daß er kein Pülcher ist. Ich muß aber auch das Gefühl haben, daß er ein Kumpel ist. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Da ich ein Löwe-Mensch bin, ist für mich Anerkennung wichtig und auch etwas Schönes. Ich habe auch gelernt, Anerkennung weiterzugeben. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle, und was verstehen Sie darunter?** Meine größte Niederlage liegt im privaten Bereich, ich habe einmal Bauland gekauft, aber Grünland bekommen. Ich war damals sieben Jahre machtlos dem Staat ausgeliefert. Machtlosigkeit und das Wissen, nichts erreichen zu können und vom Bürokratismus abhängig zu sein, sind für mich Niederlagen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Die Kraft ist in mir. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie noch erreichen?** Ich möchte das bis jetzt Erreichte auch halten, und ich bin daran, Erfindungen zu machen. Ich möchte aber über nicht gelegte Eier noch nicht sprechen. Und ich möchte den Weg mit Ford weiter gehen und meine Schulden abbauen. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Ein wesentlicher Punkt ist eine gediegene Grundausbildung.

✱ Knie Louis



● Steckbrief

Beruf: Artist. Funktion: Besitzer. Tätig bei: Österreichischer National Zirkus., 2115 Merkersdorf 52, Winterquartier: Schloß Hof. Geboren - Datum, Ort: 23. Juni 1951, Bern. Familienstand: Germaine, geb. Theron. Kinder: Louis (1974). Eltern: Rolf und Tina. Besondere Vorfahren: Großvater Friedrich, er gründete 1919 den Circus Knie. Hobbies: Fußball.

● Karriere

Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ab dem 5. Lebensjahr Auftritte im Familienzirkus mit Elefanten bzw. Vorführung einer Ponynummer. Während der Primärschulzeit hielt ich mich bei einem Onkel in Rapperswil bei Zürich auf, dem Wintequartier und Zoo des Zirkus. Ich besuchte 3 Jahre die Sekundärschule und 1 Jahr die Handelsschule in Montreaux. Während der Ferien reiste ich mit dem Zirkus und arbeitete mit den Elefanten. Ab 1967 konnte ich dann ständig beim Zirkus bleiben und ging mit einer Elefantennummer und einer mit exotischen Tieren auf Tournee. Meine Ausbildung machte ich teils bei meinem Vater, teils bei namhaften Tiertrainern wie Gillbert Houcke. 16 Jahre führte ich eine Raubtiernummer mit 11 Tigern vor. Danach wechselte ich in die Geschäftsleitung, wobei mein Aufgabenbereich in der technischen Leitung und im Bereich Tiere lag. 1993 erwarb ich den Österreichischen National Zirkus Jacoby-Althoff, wobei für mich wichtig war, den Namen des Zirkus und die Tournee zu bekommen. Es war ein guter Schritt, den ich nicht bereue. Trotz der enormen Investitionen, die notwendig waren und noch sind.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie persönlich unter Erfolg? Wenn ich aus der Reaktion des Publikums schließen kann, daß meine eigene oder die Vorstellung meiner Artisten gut ankommt. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Immer am Boden der Realität bleiben und bei Erfolg nicht hochmütig werden. Ich bin nicht eingebildet, kümmere mich gut um meine Leute. Es ist wichtig so zu bleiben wie man ist, auch als Direktor eines Zirkus. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich hatte immer eine besondere Beziehung zu Tieren und es macht mir Freude mit ihnen zu arbeiten. Ein wichtiger Punkt ist der Besuch von Festivals und Vorstellungen, das frühzeitige Abschließen von Verträgen, denn gute Nummern sind weltweit gefragt. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, ich bin stolz auf das, was ich in den letzten 4 1/2 Jahren geschafft habe. Die neuen Tiergehege, neue moderne Zirkuswägen und vor allem die neue Art der Zirkusdarbietungen und der Atmosphäre. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Ja, es gab innerhalb des Familien-

zirkus Probleme, speziell mit meinem autoritären Onkel, so daß ich die Konsequenzen zog und mich selbständig machte. Es tut jedoch weh, wenn man nicht mehr dazugehört. Ich habe viele Jahre den Zirkus Knie mitaufgebaut. **Haben Sie Vorbilder?** Meinen Vater als Kaufmann und Diplomat. Meinen Onkel als Techniker und artistischen Künstler. **Wie sind Ihre Ziele?** Mein größter Wunsch ist, daß dieser Zirkus in Österreich so ein Begriff wird, wie der Zirkus Knie in der Schweiz. Die Leute überzeugen, daß die Tiere mit viel Liebe dressiert, nicht vermenschlicht aber tiergerecht gehalten werden.

* Knoll Gertraud Mag.



● Steckbrief

Beruf: Evang. Superindendentin AB. Funktion: Superindendentin AB. Tätig bei: Evang. Superindendent AB, Burgenland., 7000 Eisenstadt, Bergstr. 16. Geboren - Datum, Ort: 7. Dezember 1958, Linz. Familienstand: Verheiratet mit Otmar, Pfarrer im Schuldienst. Kinder: Esther (1991), Eleni (1993) und Levi (1997). Hobbies: Skifahren und das Anlegen von Familien-Fotoalben.

● Karriere

Was war wesentlich für Ihren Werdegang? Nach der Volksschule besuchte ich das Gymnasium in Linz, studierte danach Theologie in Wien und war Assistentin am Institut für Syst. Theologie an der Universität Wien (Systematische Theologie). Mein erstes Pfarramt war jenes in Weppersdorf. Im April 1994 wurde ich zur Superindendentin gewählt und ich trat mein Amt im Oktober des gleichen Jahres an. Im März 1998 war ich Kandidatin für die Bundespräsidentenwahl.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Mein zentrales Anliegen ist das Reflektieren der Gegenwart im theologischen Bereich. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Meine Sprachbegabung, der Umgang mit dem Wort und somit meine Kommunikationsfähigkeit. Ich lebe mit unglaublicher Konsequenz, aber die Arbeit selbst muß Freude und Spaß bereiten, dadurch wandeln sich eventuelle Schwächen in Pflichtbewußtsein und ermöglichen mir, über meine Grenzen hinaus zu gehen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, wenn auch atypisch. Meine Eigendefinition lautet: Ich muß mit Wehmut lernen Schwerpunkte zu setzen und auf mich selbst zu hören! **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Sie machen menschlich und spielen eine große Rolle. Niederlagen sind unverzichtbar und stellen ein wesentliches Potential zur Schärfung der eigenen Sinne dar. **Wie werden Sie von Ihren Mitarbeitern und der Familie eingeschätzt?** Meine Familie schätzt meinen Humnor. Bei heiteren Erzählungen kann ich lachen, bis mir die Tränen kommen. Beruflich anerkennt man mich als menschlich-angenehme Chefin. **Was ist Ihr Erfolgsrezept?** Als atypische Führungspersönlichkeit aus der Mittelschicht gehe ich nicht nach Planung vor, sondern mit Bodenhaftung. Ich lebe die theologische Kommunikation sehr teamorientiert mit der Freude, die Talente anderer einzusetzen. **Haben Sie Vorbilder?** Alle Menschen, die andere motivieren und ihre Talente wie ein Dirigent einsetzen können, der sein Orchester zum optimalen Zusammenspielt führt, wie beispielsweise Heinz Böhm, den ich sehr bewundere. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Ich erlebe sie täglich immer wieder. Positives Feedback ist eine wichtige Quelle der Freude. **Woher nehmen Sie Ihre Kraft?** Meine Spiritualität ist eine wesentliche Quelle sowie die heilsame Rückmeldung an die Wurzeln durch meine Familie. **Haben Sie eine persönliche Zielsetzung?** Mir immer selbst treu zu bleiben und keinen Kniefall vor anderen zu machen. Niemals gegen meine Überzeugung handeln oder einen Beruf ausüben, der mir zuwider ist. **Wie lautet Ihr Erfolgsrezept?** In der Gegenwart zu leben und das Beste aus seinen Talenten zu machen. Nein-Sagen zu können ist auch wichtig. Keine Erfolgsschienen betreten, sondern sich die Dimension der Freiheit bewahren und sich überraschen lassen. Die Bälle sollte man aufnehmen, die einem zugespielt werden. **Leben Sie nach einem Motto?** Meinen Kindern das Leitbild zu geben, in ihrer Weltbezogenheit zu der eigenen evangelisch-christlichen Überzeugung zu stehen. Die Barmherzigkeit und Notwendigkeit der Vergebung sollte man erfahren. Eine Bergpredigt sagt: „Wer viel liebt, dem muß auch viel vergeben werden!"

* Koblmüller Thomas F. Mag.



● Steckbrief

Funktion: Geschäftsführer u. Direktor f. Österreich und Osteuropa. Tätig bei: MSG GmbH., 1190 Wien, Döblinger Hauptstraße 7/73. Geboren - Datum, Ort: 1. Februar 1965. Ehrungen: 1989 ÖPWZ-Marketingpreis.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach dem Besuch des Bundesrealgymnasiums und der Bundeshandelsakademie in Wels absolvierte ich meinen Präsenzdienst und begann 1985 mit dem Studium der Betriebswirtschaft an der Johannes-Kepler-Universität in Linz. Meine Diplomarbeit machte ich im Jahre 1994 mit dem Thema Außendienst-Planung, Steuerung und Kontrollsystem für Kenny AB. Der berufliche Werdegang begann 1985 bei der Merkur Warenhandelsgesellschaft in Oberösterreich als Mitarbeiter im Bereich EDV. 1987 wechselte ich zu einem Obst- und Gemüse- Importuntemehmen (Zeilberger) in Wels, wo ich ebenfalls mit der Einführung der EDV betraut wurde und diese auch weiterentwickelte. Von 1989 bis 1990 war ich bei Eudora in Wels als Marketing-Assistent tätig. Bereits 1989 beschäftigte ich mich für Firma Kenny AB in Stockholm im Auftrag der Eudora-Werke mit einer Erstellung und Implementierung eines Planungs-, Steuerungs- und Controlling-Programmes für den Außendienst. Weiters mit der Erstellung eines Marketing-Konzeptes in englischer Sprache und einer Grob-Analyse für die Möglichkeit einer Beteiligung an Kenny AB. Im Dezember 1989 wechselte ich zu Mautner Markhof AG nach Wien, wo ich bis August 1990 als Assistent des Marketing- und Verkaufsdirektors tätig war. Von August 1990 bis September 1991 war ich als Product Manager für Lebensmittel tätig, wo ich die Markenverantwortung für HEINZ-Produkte: Ketchup, Saucen und Suppen, für SUNKIST und ALMDUDLER inne hatte. Mit September 1991 wurde ich Marketing Manager mit Erweiterung der bereits angesprochenen Verantwortung auf den gesamten Lebensmittelbereich wie Essig, Kren, Senf, Fruchtsirup und Dressing. Ab September 1993 war ich drei Monate mit der Projektleitung für Feinkost Ungarn in Budapest betraut, wo es galt, eine Analyse und Feasibility-Studie zur Umsetzung einer Feinkoststrategie in Ungarn im Rahmen eines übernommenen, ungarischen Konzernes zu erstellen. Von November 1993 bis November 1994 war ich als Marketing- und Verkaufsmanager bei „Gatorade" tätig,

wo ich unter anderem die Erarbeitung des strategischen, operativen und taktischen Marketing-, Verkaufs- und Public- Relations-Konzeptes für die Produkteinführung in Österreich verantwortlich zeichnete. Ab November 1994 war ich als Bereichsleiter für Marketing und Verkauf bei Mautner Markhof-Austria Hefe AG tätig, wo ich die Verantwortung für die strategischen Geschäftsfelder „Hefe und Backmittel" inne hatte. Ebenso hatte ich Führungsverantwortung für die Bereiche Verkaufs- und Marketingleitung, Keyaccounting, Verkaufsaußendienst, Marketing und Public Relations, Export und Verkaufsinnendienst, insgesamt für dreißig Mitarbeiter zu übernehmen. Mit Oktober 1997 wurde ich Geschäftsführer, Direktor für Österreich und Osteuropa bei der Schweizer Uhrenmanufaktur IWC International Watch Co. Ltd.

Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Unter Erfolg verstehe ich, wenn es gelingt, im Rahmen des Aufgabenbereiches die Umsätze einzufahren und dabei die Kosten im Griff zu haben. Weiters sehe ich einen Erfolg in meiner „beratenden Funktion" gegenüber dem Einzelhandel darin, daß diese Funktion gepaart mit meiner Ausbildung sehr gut funktioniert und zwar darin, daß ich unter anderem mit den Händlern ein Konzept erarbeite, wie der Verkauf am besten funktioniert. **Woher kommt die Triebfeder?** Aus der Selbstmotivation, das heißt, Voraussetzung ist, daß man sich mit den Produkten und dem Beruf identifiziert. Man darf heute nicht darauf warten, daß man von einer Person motiviert wird. **Wie erfolgt die Motivation der Mitarbeiter?** Von der Organisation her betrachtet bin ich zwar der Vorgesetzte, aber unsere Mitarbeiter (vier bis fünf Personen) sind sehr kundenorientiert eingestellt und jeder weiß was er zu tun hat. Jeder Mitarbeiter weiß wohin wir gehen und welches Ziel wir verfolgen. Die Motivation kommt bei den Mitarbeitern aus der Aufgabenstellung selbst. Wir haben ein ausgezeichnetes Betriebsklima. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Aus der Sicht des Unternehmens betrachtet sicherlich ja. Unsere Betriebsergebnisse liegen jedes Jahr deutlich über dem Durchschnitt des österreichischen Uhrenhandels und des Unternehmens. Wir haben es geschafft, das Händlernetz zu reduzieren und trotzdem machen wir 60 Prozent mehr Umsatz. **Wie sehen Sie die Situation am Markt mit den Mitbewerbern?** Mit den Mitbewerbern lebt es sich ausgezeichnet, denn die Marke IWS ist sehr eigenständig. Seit über 100 Jahren werden eigenständige Produkte gebaut, wie zum Beispiel die „Fliegeruhren". Dabei differenzieren wir uns von den anderen Herstellern von Fliegeruhren, weil wir diese Art von Uhren bereits seit 130 Jahren erzeugen. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Wenn man seinen Beruf ernst nimmt, kann man sich im Leben nur auf zwei Dinge konzentrieren, das heißt, die Familie und den Beruf. Man kann diese Bereiche auch nicht klar trennen, denn so mancher Kunde ruft mich auch am Wochenende an. Dies funktioniert nur dann, wenn dies auch der Partner akzeptiert. **Was war Ihnen wichtiger, die Position oder die Tätigkeit?** Die Tätigkeit - für mich zählt die Aufgabenstellung. Ich bin sicher mit 35 Jahren noch durchaus willens, andere Aufgaben zu übernehmen, obwohl mir der derzeitige Job viel Freude und Spaß bereitet.

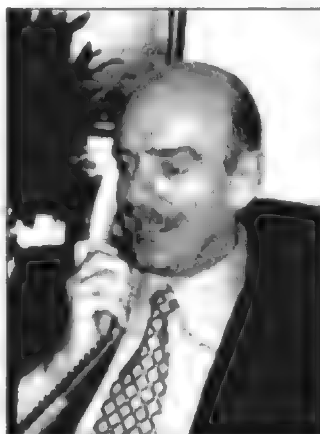
✱ Koch Eggert Dr.

Steckbrief

Beruf: Immobilienmakler. Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Dr. Koch & Co GmbH., 1180 Wien, Thimiggasse 22. Geboren - Datum, Ort: 6. Februar 1947, Heidelberg (BRD). Kinder: Christoph (1976) und Alexandra (1982). Mitgliedschaften: Verein der Museumsfreunde Wien. Hobbies: Schachspielen, Skifahren, Lesen und Fitnesstraining.

Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Schulbesuch in Deutschland, Übersiedelung nach Österreich 1967, Studium an der Hochschule für Welthandel-Betriebswirtschaft, Abschluß mit Diplom 1970, Promotion 1971. Während der Studienzeit umfaßte mein Betätigungsbereich die Assistenz der Geschäftsleitung einer deutschen Tochterfirma in Wien, welche Schuhteile erzeugte. 1971 trat ich als Geschäftsführer eben dieses Unternehmens ein, jedoch entwickelte sich die Schuhindustrie zu keiner boomenden Branche und die Firma wurde verkauft. Immer schon galt mein Interesse den Immobilien, auch schnupperte ich in der Branche schon geraume Zeit, in Form der Mitarbeit in einem Unternehmen eines Bekannten. 1978 erhielt ich das Konzessionsdekret als Immobilienmakler und Verwalter. Im selben Jahr tat ich den Schritt in die Selbständigkeit, in Neulengbach beginnend führte ich parallel ein Wiener Büro, welches sich zur Zentrale entwickelte. Zwischenzeitlich acht Jahre in der Kammer tätig, löste ich den niederösterreichischen Standort auf und widmete mich ausschließlich dem Wiener Raum. Seit 1987 konzentriere und spezialisiere ich mich auf hochpreisige Immobilien und Toprealitäten in den Wiener Bezirken 23, 13, 17., 18. und 19. bis hin zur Peripherie. Von diesem Bogen, der sich von Süden nach Nordwesten erstreckt noch 20km außerhalb, Baden den Halbkreis bildend über Neulengbach, Preßbaum, Purkersdorf bis Klosterneuburg. Über das Vertrauen von bekannten Persönlichkeiten wie Wolfgang Ambros, Prof. Hernuss, Juwelier Heldwein, Christa Ludwig, unter anderen freue ich mich sehr. Gemeinsam mit meinen fünf Mitarbeitern, dem Vertrauen prominenter Steuerberater, Anwälte und Notare bin ich sehr erfolgreich.



Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Fundiertes Wissen, langjährige Erfahrung und erstklassige Kontakte vor allem bei der Vermarktung von exklusiven Liegenschaften im Großraum Wien, beste Referenzen im In- und Ausland. Selbstverständlich sind Seriosität und Zuverlässigkeit. Wir sind Experten für den Verkauf und die Vermietung von Villen, Häusern, Wohnungen, Grundstücken und Zinsvillen im Großraum Wien, ein erfolgreiches Team mit langjähriger Erfahrung. Wir ermitteln auch den Wert einer Immobilie und beraten über die optimale Verwertung. Unsere Kunden machen sich unsere modernste Technologie und unser Expertenwissen als führende Realitätenkanzlei für Exklusivimmobilien und unser professionelles Marketing, sowie beste Kontakte zu Nutze, um Liegenschaften optimal und schnell zu finden oder zu verkaufen. All diese Faktoren des Erfolgs sind möglich durch eine große Portion Geduld meinerseits. **Was ist für Sie Erfolg?** Die Anerkennung zufriedener Kunden bedeutet für mich Erfolg. **Ihre Ziele?** Ziele liegen in der Optimierung meines Sektors, Wünsche für die Zukunft wären für mich ein wenig Zeit zu gewinnen. **Ihr Erfolgsrezept?** Das Geheimnis für Erfolg liegt im Erforschen der eigenen Stärken, Fähigkeiten und Neigungen, gepaart mit einer fundierten Ausbildung, der Bereitschaft zur Weiterbildung und einem breiten Allgemeinwissen. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Höhen und Tiefen begleiten unseren Lebensweg. Niederlagen als positive Lehren ansehen, aus denen man Profit zieht und durch die man seine Grenzen kennenlernt.

✱ Koch Herbert Dipl.-Kfm., Dr.

● Steckbrief

Beruf: Unternehmer. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Leiner / Kika / Michelfeit., 3100 St. Pölten, Porschestraße 7, 1070 wien, Mariahilfer Straße 18. Geboren - Datum, Ort: 08. November 1941 in Klagenfurt. Familienstand: Verheiratet mit Friederike, geborene Leiner. Kinder: Paul-Emanuel (1977) und Maria-Serafina (1982). Eltern: Selbständige Fleischermeister. Ehrungen: Goldenes Ehrenzeichen für Verdienste um das Land Wien, Silbernes Ehrenzeichen für Verdienste um das Land Niederösterreich, Adler in Gold von Tirol, Mann des Jahres 1999 (Trend). Mitgliedschaften: Gesellschaft der Freunde der bildenden Künste. Hobbies: Wandern, Fitness, Zeitunglesen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Während meines Welthandelsstudiums (bis 1966) lernte ich meine Frau kennen und trat anschließend nach absolviertem Präsenzdienst in das Unternehmen meines Schwiegervaters ein. Ich begann 1967 bei Leiner (damals vier Filialen, 250 Mitarbeiter, 250 Millionen Umsatz) als Assistent der Geschäftsleitung und arbeitete mich langsam in die Geschäftsführung hinauf. Zu dieser Zeit mußte in einer ständig wachsenden Wirtschaft auch das Unternehmen wachsen und es wurde starke Expansion betrieben, um die ich mich besonders annahm. Meilensteine dieser Entwicklung waren 1971 die Eröffnung von vier neuen Filialen, 1973 die Gründung von Kika (hier war ich einer der maßgeblichen Motoren), 1982 die Eröffnung der beiden ersten großen Kika-Häuser (Klagenfurt und Vösendorf) mit Atrium-Höfen und Panoramaliften - damals eine Novität, und zuletzt der Kauf von Michelfeit (1999).

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Das Erreichen gesetzter Ziele, wobei die Ergebnisse am Mitbewerb zu messen sind. **Sehen Sie sich selber als erfolgreich?** Ich denke, daß man das schon sagen kann. Die Expansion ist allerdings nicht die Tat eines Einzelnen, sondern des gesamten Teams, in dem ich leitend tätig bin. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Bisher waren alle Häuser - nicht zuletzt wegen der richtigen Standortwahl - ein Erfolg. Ein wesentlicher Erfolg war auch die Kika-Gründung. Generell ist jede Entscheidung in puncto Personal, Sortiment, Werbung, etc. wesentlich. Unsere Expansion war eine gleichmäßige Entwicklung. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Nein, ich lernte 1961, während des Studiums, meine Frau kennen und wurde dann eingeladen im Betrieb meiner Schwiegereltern mitzuarbeiten. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Nervliche, biologische und emotionale Voraussetzungen, um bereit zu sein Anstrengungen auf sich zu nehmen und auf Ziele hinzuarbeiten. Wesentlich ist auch Disziplin, Beharrlichkeit, Ausdauer und Konsequenz - für seine Mitarbeiter muß man verläßlich und berechenbar sein. Etwas Glück ist ebenso vonnöten. Ohne Glück gibt es keinen Erfolg, wobei ich unter Glück eine Funktion der Intensität seiner Bemühungen verstehe. **Was denken Sie, ist für den Erfolg hinderlich?** Wenn man keine Zielsetzung hat. **Welche Rolle spielt die Familie?** Ohne gute Partnerschaft hat man nicht die innere Ruhe und Ausgeglichenheit um auf unternehmerische Ziele hinzuarbeiten. In einer guten Partnerschaft findet man auch das Vertrauen um alle Probleme zu besprechen und gemeinsam Lösungen zu finden. **Welche Rolle spielen die Mitarbeiter?** Wesentlich ist, daß man menschliche Werte und die Menschen selber voll anerkennt. Auf Mitarbeiter muß man ebenso Rücksicht nehmen, für sie verläßlich, berechenbar und manchmal auch großzügig sein; auch ab und zu ein gutes Wort für sie finden. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Die fachlichen Qualifikationen sind einfach feststellbar, aber ich muß auch ein gutes Gefühl haben, das heißt, die Chemie muß stimmen. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Die Motivation ergibt sich aus der enormen Entwicklung und der überragenden Marktführerschaft des Unternehmens. Wir rekrutieren auch die Führungskräfte aus dem eigenen Haus: das sind Karrierechancen, die motivierend wirken. Dazu kommt das Ansehen und die Bekanntheit des Hauses, pekuniäre Anreize, Lob und menschliche Umgangsformen im Unternehmen. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Niederlagen gehören grundsätzlich dazu: es gibt Fehlentscheidungen und Rückschläge, welche wichtige Stationen sind um sich selbst zu überprüfen. Behebbare Fehler sind ganz wichtige Lernanlässe. Allerdings haben meine Erfolge die Niederlagen bei weitem überwogen. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich habe die konstitutionellen Voraussetzungen und einen geistigen Antrieb - als Hauptverantwortlicher des Unternehmens treibe ich mich selber an. **Was sind Ihre Ziele?** Solange ich das Unternehmen führe, will ich es erfolgreich am Markt halten und expandieren - und rechtzeitig eine Führungsmannschaft aufbauen, die meine Nachfolge antreten kann. **Haben Sie Anerkennung von außen erfahren?** Anerkennung bekomme ich durch die Geschäftsergebnisse - bei einem Wirtschaftler ist die Bilanz das Wichtigste. Solange man als Unternehmen erfolgreich ist bekommt man automatisch Anerkennung von Mitarbeitern und Lieferanten ebenso wie von Bekannten und der Öffentlichkeit. **Wie lautet Ihr Lebensmotto?** Carpe diem. **Haben Sie eine Anmerkung zum Erfolg?** Für den Erfolg sind nicht nur die eigenen Voraussetzungen sondern auch das Umfeld wesentlich. Wäre ich in einer anderen Zeit, einer anderen (sozialen, konjunkturellen, ...) Umgebung oder an einem anderen Platz, würde alles vielleicht ganz anders aussehen.

✱ Koch Ines Mag.



● Steckbrief

Funktion: Geschäftsführerin. Tätig bei: Oemanko Lagerbetriebs- und Transport GmbH., 1210 Wien, Tauzlgasse 4. Geboren - Datum, Ort: 7. Juni 1971, Wien. Eltern: Karl und Margit. Mitgliedschaften: Wirtschaftskammer und ÖVP. Hobbies: Reiten, Skifahren, Rollerbladen und Lesen.

● Karriere

Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Schon während meines Studiums verdiente ich mir mein erstes Geld im elterlichen Betrieb und konnte die Strukturen in unserer Firma kennenlernen. Nach der Universität jobbte ich in verschiedenen Tätigkeiten, um mir einen wirtschaftlichen Überblick zu verschaffen. Ich wurde dann 1997 von der Österreichischen Volkspartei abgeworben, um politisches Marketing durchzuführen. Nach einem interessanten Jahr bei der Partei übernahm ich die Stelle als Assistentin Junior Consulting bei einer Public Relation-Agentur. Diese interessante Aufgabe beendete ich, als ich mit meiner Familie beschloß nur mehr für unsere Firma dazusein. Nach der Konzessionsprüfung und Controlling-Kursen wurde ich im April 1999 zur Gefahrengutbeauftragten und stellvertretenden Geschäftsführerin in unserer Firma.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Wenn ich ein gutes Feedback von meinen Kunden und Mitarbeitern bekomme. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Natürlich, denn wenn man dreißig Mitarbeiter führen muß, bedeutet das

jede Menge Verantwortung; und Erfolg ist, wenn alle zufrieden sind. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Ich möchte sagen, in der Entscheidung unsere Firma zu übernehmen und weiterzuführen. **Sehen Familie, Mitarbeiter und Freunde Sie als erfolgreich?** Von meiner Familie bekomme ich positiven Zuspruch durch die Übernahme des Betriebes, von meinen Mitarbeitern, weil sie auf einen gesicherten Arbeitsplatz blicken können, und von meinen Freunden bekomme ich auch Anerkennung, da sie ja sehen was ich mache. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Meine Familie hat mich immer in jeder Hinsicht unterstützt und ist hinter mir gestanden. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Meine eiserne Disziplin in allen Belangen. Wenn ich ein klares Ziel vor Augen habe, steuere ich darauf zu und lasse mich durch nichts abbringen. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ich würde sagen, es ist mir passiert; aber angestrebt im Sinne eines Familienbetriebes habe ich meine Tätigkeit schon. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Ihre Mitarbeiter ein?** Meine Mitarbeiter sollten verläßlich sein und in unseren Betrieb Erfahrung mitbringen. Ansonsten verlasse ich mich auf mein Gefühl. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Ich habe sehr viel Verständnis für die privaten Probleme meiner Mitarbeiter, die in einem persönlichen Gespräch meistens transparent werden. Außerdem sollte man gut zuhören können, um den Kern zu sehen. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Ja, ich finde Tiefs ganz wichtig um die Hochs wieder schätzen zu können; man darf dabei nicht vergessen, wer man ist und was man kann. Man muß aus Fehlern ganz einfach lernen. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Ich entwickle aus meiner anfänglichen Traurigkeit meinen Power, um weiterzumachen. Ich glaube, wichtig ist, sich nicht unterkriegen zu lassen und wenn man gestolpert ist, wieder aufzustehen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Meine Kraft schöpfe ich aus meiner Beziehung, meiner Familie und Freunden, die mir in Gesprächen Ihren Beistand versichern. **Was sind Ihre persönlichen Zielsetzungen, was wollen Sie noch gern erreichen?** Ich möchte, daß die Firma guten Profit abwirft und, daß ich privat noch Zeit für meine Familie und Freunde habe. **Haben Sie Anerkennung von außen erfahren?** Wenn man von seinen Stammkunden durch seinen Einsatz und seine soziale Kompetenz Zuspruch bekommt, dann freut einen das natürlich. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Die Anerkennung zeigt mir, daß ich nicht nur im geschäftlichen, sondern auch im menschlichen Bereich richtig liege. **Wie lautet Ihr Lebensmotto?** „Gut Ding braucht Weile" und „Nichts übers Knie brechen" sind meine Lebensmaxime. **Haben Sie ein persönliches Erfolgsrezept?** Da die Kraft meines ersten Gedankens, welcher meine Handlungen bisher bestimmt hat, weiter zu führen. **Haben Sie Vorbilder?** Zum Beispiel Kaiserin Maria Theresia, die damals den Männern schon bewiesen hat, daß auch eine Frau ein Land regieren kann, und meinen Vater. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern weitergeben?** Man sollte sein Ziel definieren und es dann Schritt für Schritt verfolgen, dabei seine Träume nicht verlieren und Mensch bleiben.

✱ Koch Ralph-Eric Dr. rer.biolog.hum.

● Steckbrief

Beruf: Humanbiologe, Apotheker. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Adler Apotheke., 80331 München, Sendlinger Str. 13. Geboren - Datum, Ort: 28. Juli 1949, München. Kinder: Petra (1987). Hobbies: Skifahren.

● Karriere

Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich machte am Nymphenburger Gymnasium in München das Abitur und absolvierte die damals vorgeschriebene Vorexamenszeit in einer Münchner Apotheke. Danach studierte ich in Kiel Pharmazie, ging nach München zurück und fing in der Adler Apotheke zu arbeiten an. Nach einiger Zeit immatrikulierte (Medizin) ich erneut, promovierte dann zum Doktor der Humanbiologie und bin seit 1975 in der Adler Apotheke, die ich 1987 übernahm.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Erfolgreich ist man, wenn man merkt, daß das, was man tut, gut ankommt. Ich habe zum Beispiel diese Apotheke übernommen und durch persönlichen Einsatz - darunter verstehe ich den Kontakt zu den Kliniken und Praxen, den ich sehr intensiv pflege - den Umsatz sehr gesteigert. Ich denke, Erfolg hängt auch damit zusammen, daß man bereit ist, jede Arbeit zu machen und nicht sagt, „Dafür bin ich mir zu gut". Man muß sich Erfolg jeden Tag neu erarbeiten. Ich bin von morgens bis abends im Einsatz. **Was macht Ihren Erfolg aus?** Sehr großer Einsatz und permanente Kundenpflege. Ich muß ein gutes Maß finden, damit sich jeder rundum gut betreut fühlt und auch sieht, daß ich für ihn da bin. Viele Ärzte rufen an und wollen mich persönlich sprechen - diesem Wunsch muß ich entsprechen. Ein Teil unseres Erfolges ist sicher auch, daß wir kaum Personalwechsel haben. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Wenn es sich um Reklamationen handelt, versuche ich großzügig zu sein. Wenn man ein gutes Verhältnis zu den Kunden haben möchte, darf man nicht kleinlich sein, auch wenn man weiß, daß der Fehler eigentlich beim Kunden lag. Man muß in solchen Fällen versuchen, Ärger abzufangen, bevor er überhaupt auftaucht. Denn sonst entwickelt sich oft eine Eigendynamik, und aus einer Kleinigkeit wird etwas Großes. Wenn man merkt, daß es eine Verstimmung beim Kunden gibt, muß man das Problem ansprechen und versuchen, es diplomatisch zu lösen. Natürlich gibt es kein Generalrezept. **Ihre Ziele?** Man muß versuchen, den privaten Bereich mit dem beruflichen zu kombinieren. Wobei ich sagen muß, im Vergleich zu früher, wird der private Bereich leider immer mehr beschnitten, was auch eine Folge der langen Öffnungszeiten ist. Mein Geschäft möchte ich - zwar nicht in nächster Zukunft - geordnet und nicht heruntergewirtschaftet an meinen Nachfolger übergeben können. **Woraus schöpfen Sie Energie?** Energie bekommt man letztlich dadurch, daß man Erfolg sieht und Anerkennung bekommt. Anerkennung merkt man z.B. dadurch, daß wir laufend Kunden von Praxen haben, die gar nicht hier in der Nähe liegen. Unser Einzugsgebiet beläuft sich auf 15 bis 20 Kilometer. Das ist schon sehr viel, besonders, wenn man die große Apothekendichte in München berücksichtigt. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Man darf sich für nichts zu schade sein, muß bereit sein, wirklich alles zu machen. Man muß ein Auge dafür haben, wo etwas zu tun ist und es selbst tun. Man muß natürlich auch ein gesundes Mittelmaß finden und wissen, was jetzt im Moment wichtig ist. **Wie werden Sie von Ihren Mitarbeitern gesehen?** Wir haben ein sehr harmonisches Mitarbeiterverhältnis. Wobei ich sagen muß, daß ich auch hart bin, wenn jemand nicht ins Team paßt, ein Einzelgänger ist. Wir haben ein sehr gutes, freundliches Betriebsklima. Wir unternehmen auch hin und wieder privat etwas zusammen (gehen gemeinsam essen, machen Weihnachtsfeiern, usw.). Meine Mitarbeiter haben zum Beispiel auch die Möglichkeit, in Schichten, gemeinsam Pausen zu machen. Wir haben sehr viele Praktikanten, die alle gern wiederkommen, und wenn wirklich einmal ein personeller Engpaß entsteht, ist immer jemand bereit, einzuspringen. Das ist sicher auch auf das gute Betriebsklima zurückzuführen. Die Mitarbeiter fühlen sich einfach wohl bei uns.

✱ Köck Fritz

● Steckbrief

Beruf: Textiltechniker, Pensionist. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Strickmoden Köck., 1050 Wien, Schönbrunner Straße 75. Geboren - Datum, Ort: 17. Juni 1939, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Edith. Kinder: Michael (1972). Eltern: Friedrich und Agnes. Mitgliedschaften: Mensa. Hobbies: Reisen.



● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich besuchte die Höhere Technische Lehranstalt in Wien - Bereich Textiltechnik, maturierte 1958, begann meine berufliche Laufbahn bei der Firma Sportalm in Tirol, tätig in der Strickerei. Zurück in Wien lernte ich Unterschiedlichstes kennen, war Meister einer Strumpfstrickerei, verbrachte anschließend fünfzehn Jahre in der Strumpffabrik „Bärenmarke" und wagte 1975 den Schritt in die Selbständigkeit, beginnend mit einer Handelsagentur. Ich erkannte ich jedoch darin nicht meine Erfüllung, kaufte eine Strickerei in Wien 2 und führte beide Unternehmen parallel. 1982 entschloß ich mich zu einem Grundstückserwerb, errichtete eine Halle und verlegte meinen Unternehmenssitz nach Spillern in Niederösterreich. Äußerst erfolgreich beschäftigte ich mich mit der Produktion von Strickwaren, der Erstellung von Kollektionen und dem Verkauf mit einem Exportanteil von vierzig Prozent. 1999 verkaufte ich die Maschinen nach Bulgarien, die Kollektion an einen Mitbewerber und auch für die Halle fand ich einen Liebhaber. Somit genieße ich seit 1. Oktober 1999 fröhlich meinen Ruhestand.

● Zum Erfolg

Welche Faktoren zeichnen für Ihren Erfolg verantwortlich? Primär sehe ich die überaus große Freude an der Tätigkeit als ausschlaggebenden Faktor - meinen Beruf betrachtete ich als Hobby, gepaart mit hoher Einsatzbereitschaft, starker Kundenorientiertheit, Geradlinigkeit, Seriosität und Qualitätsbewußtsein. Wichtig ist auch ein Partner, der auch an den gemeinsamen Zielen mitarbeitet. **Wie definieren Sie Erfolg?** Erfolg setze ich gleich mit Selbstbestätigung und Zufriedenheit. **Welche Ziele verfolgen Sie?** Nächstes Jahr kaufe ich mir ein Motorrad; ich möchte reisen - den Nahen Osten besser kennenlernen, mich weiterbilden und vielleicht ein Jahr in der Entwicklungshilfe tätig werden. **Welche Ratschläge geben Sie weiter?** In der Definition der eigenen Fähigkeiten, Interessen und Neigungen sehe ich die Basis für erfolgreiches Handeln. **Wie sehen Sie Niederlagen?** Selbstkritische Ursachenforschung betreiben und daraus lernen. **Wie lautet Ihre Devise?** Das Leben niemals allzu ernst zu nehmen. **Haben Sie ein Vorbild?** In meinem früheren Seniorchef hatte ich ein Vorbild. **Sehen Sie sich als erfolgreich?** Ich habe fast alle Vorhaben verwirklicht und hoffe, daß dies auch in Zukunft so sein wird.

✱ Köck Robert Dipl.-Ing.

● Steckbrief

Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Österr. Vereinigung f. Gas- u. Wasserfach, Fachverband der Gas u. Wärmeversorgungsunternehmungen., 1010 Wien, Schubertring 14. Geboren - Datum, Ort: 9. April 1948, Kirchdorf/Krems. Familienstand: Verheiratet mit Elisabeth. Kinder: Veronika, Marie-Therese und Anne-Sophie. Mitgliedschaften: Vize Präsident des Nationalkommitees WEC, Council IGU. Hobbies: Motorradfahren, Segeln, Skifahren und Malen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach meinem Studium arbeitete ich drei Jahre in einem Ingenieurbüro, bevor ich Ende der 70er Jahre die Leitung der Planung eines Betonfertigteilwerkes übernahm. Dort wirkte ich bis 1982, als ich das Angebot bekam, in die Wirtschaftskammer einzutreten. Am 1. Jänner 1985 wurde ich zum Geschäftsführer der Österreichischen Vereinigung für das Gas- und Wasserfach bestellt. Es war damals eine sehr spannende Zeit, da es sehr viel zu verändern gab. Seit 1. April 1995 leite ich auch die Geschäfte des Fachverbandes der Gas- und Wärmeversorgungsunternehmung.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Für mich definiert sich persönlicher Erfolg nicht durch die Position, die jemand bekleidet, sondern es ist die Summe der positiven Rückmeldungen und die der Anerkennung seiner Tätigkeit. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich denke schon, da es in den letzten Jahren ziemlich widrige Umstände gab und ich immer eine Lösung parat hatte. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Im Grunde war meine wesentlichste Entscheidung, von der Technik in die Dienstleistung zu gehen richtig. Als ich dann 1984 das Angebot bekam, als Geschäftsführer tätig zu sein, nahm ich natürlich an, denn es entsprach meinen Möglichkeiten. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Ich habe mein Leben lang alles hinterfragt, warum es so ist, wie es ist und nichts unangetastet gelassen. **Spielen Familie, Mitarbeiter beim Erfolg eine Rolle?** Leider habe ich anfänglich meiner Familie, durch meine Tätigkeit, die uns zur Verfügung stehende Zeit entzogen, jedoch standen sie immer geschlossen hinter mir. Die Stunden, die wir miteinander verbrachten, waren sehr harmonisch und für mich wie eine Oase, wo ich mich geistig und körperlich auftanken konnte. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Ihre Mitarbeiter ein?** In erster Linie müssen sie in unser Team passen und Einsatzwillen zeigen. Wenn diese Dinge alle stimmen, kommt es auf die persönliche Sympathie an, das heißt letztendlich ist es eine Bauchentscheidung. **Wie motivieren Sie diese?** Meine Türe und meine Ohren stehen für alle Mitarbeiter offen. Außerdem wird die Motivation durch ständige Schulungsarbeit und Kompetenzzuteilungen gefördert. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Wahrscheinlich gibt es niemanden, der noch keine Niederlage einstecken mußte. Für mich ist eine Niederlage, wenn ein Konzept, das ich erstellt habe, nicht den gewünschten Erfolg bringt. Natürlich bin ich traurig darüber, aber in der folgenden Analyse wird es augenscheinlich, warum es nicht geklappt hat. Fehler zu erkennen und sie für die Zukunft auszuschließen, ist das Positive an Niederlagen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus den sichtbaren Erfolgen, die wir als Team definieren und erzielen. Aber natürlich auch aus der Freizeit, denn da gilt es etwas ganz anderes zu unterneh-

men. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie noch erreichen?** Die Anforderung meines Berufes mit meinen Wünschen in Einklang zu bringen und aus der Schere zu kommen, erst morgen zu leben. **Haben Sie Anerkennung von außen bekommen?** Ja, von den Medien und meinen Vorgesetzten, die mir bescheinigten, daß ich den Verbänden meinen persönlichen Stempel aufgedrückt habe. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Anerkennung ist notwendig, um zu wissen, daß man richtig liegt, jedoch ist sie heute nicht mehr so wichtig, denn der Erfolg definiert sich über das Erreichte. **Ihr Lebensmotto?** Mein Lebensmotto ist, durch mein Wirken andere Menschen nicht zu tangieren und in ihrer Menschlichkeit zu beschneiden. Ich glaube, man kann sagen, der gerade Weg ist der beste. **Ihr persönliches Erfolgsrezept?** Alles, was ich getan habe, habe ich mit Fleiß und Beharrlichkeit geschafft. Es ist wichtig, sehr rasch von einem Film in den anderen wechseln zu können, nicht geistig einzementiert zu sein und das Ziel niemals aus den Augen zu verlieren. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne weitergeben?** Ich glaube, man darf nicht verlernen über sich selbst lachen zu können. Mehrere Dinge am Kochen zu halten ist gut, jedoch der Perfektion nicht nachzulaufen ist entscheidend. Menschliche Kompetenz zeigen, indem ich meine Mitmenschen ernstnehme, wäre glaube ich, ein gutes Konzept.

✱ Köfer Gerhard Peter

● Steckbrief

Beruf: Bankkaufmann und Manager. Funktion: Bürgermeister. Tätig bei: Stadtgemeinde Spittal an der Drau., 9800 Spittal an der Drau, Burgplatz 5. Geboren - Datum, Ort: 11. Februar 1961, Spittal an der Drau. Familienstand: Verheiratet mit Petra. Kinder: Fiona. Eltern: Rudolf und Helene. Hobbies: Motorrad, Laufen, Tennis.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Für mich sind vier Berufsfelder erwähnenswert. Die erste wichtige Funktion war für mich die Ausbildung zum Bankkaufmann bei der Kärntner Landes-Hypothekenbank. Nach fünf Jahren im Bankwesen absolvierte ich die Ausbildung zum Gendarmeriebeamten. Eine weitere wichtige Ausbildungsschiene war die Manager-Akademie der Wiener Allianz, daraufhin folgte meine Selbständigkeit mit der Gründung meiner Firma, der Österreichischen Baumaschinen Consulting. Ich konnte jede Ausbildung mit Auszeichnung abschließen und bin stolz auf meine Gründer-Idee und die Verwirklichung dieser. Die Tätigkeiten meines Unternehmens sind einzigartig in Österreich. Wir sind eine Einkaufsfirma, überprüfen Angebote, kaufen für die Kunden ein und können Projekte jeder Größenordnung übernehmen. Ich bin seit meinem zwanzigsten Lebensjahr in den unterschiedlichsten, politischen Funktionen tätig und nun seit drei Jahren Bürgermeister von Spittal an der Drau.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Erfolg ist das Umsetzen von Vorstellungen persönlicher Visionen. Er kann nur dann eintreten, wenn man Gelegenheiten nützt und dadurch auch die Macht erhält, positive Aktionen zu bewirken. **Sehen Sie sich selber als erfolgreich?** Ich fühle mich als zufriedener Mensch, bin erfolgreich, da es mir gelang immer mit Freude zu arbeiten, da ich immer Tätigkeiten ausüben konnte, welche meinen inneren Fähigkeiten entsprachen. **Wie treffen Sie Entscheidungen?** Sehr rasch; wichtig ist es für mich, daß ich ein Gefühl entwickeln kann, daß meine Entscheidung für mich und meine Umwelt positiv ist. Wesentliche Arbeit steckt in der Kombination von Gefühl, Verantwortung und Verstand. Ich erkenne klar und deutlich wie ich mich zu entscheiden habe. **Wie verbinden Sie Familie und Beruf?** Diese Verbindung ist sehr schwer herzustellen. Ich bin Bürgermeister und Unternehmer, daher sind lange Arbeitstage vorprogrammiert. Für die Zukunft nahm ich mir vor, die Beziehung zu meiner Familie zu vertiefen, da sie mir die Kraft gibt, meine Aufgaben bestmöglich zu verrichten. Die Prioritätssetzung erfolgt über ein best ausgearbeitetes Time-Management und damit kann ich die Mängel aus der Vergangenheit beheben. **Haben Sie ein persönliches Erfolgsrezept?** Ja, ich versuche in meiner politischen Arbeit die Ehrlichkeit in den Vordergrund zu stellen. Es gibt natürlich Menschen, welche nicht einverstanden sind, wenn Politiker die Wahrheit sagen, aber für mich ist es außerordentlich wichtig, da die von mir praktizierte Ehrlichkeit gleichzeitig auch einen Selbstschutz auslöst. Niemand wird von mir behaupten können, daß ich ein unehrlicher Mensch bin. Ich habe natürlich sehr viele negative Dinge zu bearbeiten und jeder Bürger, der mich aufsucht, wird von mir in ehrlicher Form aufgeklärt, auch wenn es manchmal sehr schwer zu akzeptieren ist. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Meine Kriterien sind die fachliche Kompetenz und der persönliche Eindruck, den ich aus den Gesprächen erhalte. Bei Vorstellungsterminen ist es wichtig, sich präsentieren zu können. Ich habe die Gabe, sehr rasch zu erkennen, ob jemand etwas kann oder nur scheint etwas zu können. Dabei haben mir meine pädagogischen Ausbildungen und meine Erfahrungen durch die bisher geleisteten Tätigkeiten sehr geholfen. **Wie motivieren Sie Ihre MitarbeiterInnen?** Im Rathaus herrscht ein neuer Stil. Ich verlange sehr viel von unseren Bediensteten, denn wir sind nicht umsonst mit dem Speyer Preis, für die bestgeführte Verwaltung in Europa, ausgezeichnet worden. Dies bedingt einen harten, gerechten Führungsstil, dadurch sind wir jederzeit mit dem freien Markt konkurrenzfähig. Dies erkennen unsere Bediensteten und sind deshalb motiviert noch mehr für die Gemeinde zu leisten. Eine Motivation, auf die ich sehr stolz bin, ist die Freundschaft in der Kollegenschaft, die uns im Amt verbindet. **Haben Sie ein Lebensmotto?** Ja. Ich lerne jeden Tag etwas Neues - aus positiven und negativen Erlebnissen, und das ergibt eine permanente Erneuerung meines Wissens und meiner Kraft. **Spielten Niederlagen in Ihrem Leben und Ihrer Karriere eine Rolle?** Ja, eine sehr wesentliche. Innerhalb kürzester Zeit verlor ich alles was ich mir aufgebaut hatte. Ich war sehr erfolgreich und habe nach meiner Scheidung ganz neu begonnen. Ich gab niemals auf und lernte sehr viel aus dieser Niederlage. **Woher nehmen Sie Ihre Kraft?** Sicher aus meiner Familie. **Wie wichtig ist Ihnen Anerkennung von außen?** Anerkennung spielt eine nicht unwesentliche Rolle für mich, da ich von dieser nach jeder Periode die Auswirkung erfahre. Sie ist für mich die Bestätigung meiner Arbeit und falls diese eines Tages ausbliebe, wäre das mit fatalen Folgen verbunden. **Haben Sie Vorbilder?** Bruno Kreisky verstand es, die Menschen zu motivieren, daher ist er für mich ein Vorbild. Bei der Umsetzung von Ideen bewunderte ich immer Mahatma Ghandi. **Welche Empfehlung könnten Sie der nächsten Generation weitergeben?** Prinzipiell ist beim Erfolg zu bemerken, daß, wenn Erfolg vorherrscht auch der Neid nicht lange auf sich warten läßt. Wichtig ist, seine Neider zu erkennen, sie auf diese Problematik anzusprechen, ebenso daß man so viel Hilfe als nötig erhält, um leichter mit allen Problemen umgehen zu können. Wichtig ist die Selbstkontrolle, die Scheu abzulegen, mit neuen Dingen zu beginnen, das Leben nicht als Ganzes, sondern als in einzelne Abschnitten des Ganzen zu erkennen. Jeder sollte versuchen die Pragmatisierung abzulegen. Nur die Veränderung gewährt die Verbesserung und der Mut zur Veränderung führt zum Erfolg.



✱ Kofler Erwin Reg.-Rat



● Steckbrief

Funktion: Organisationsreferent. Tätig bei: ÖGB-Gewerkschaft Öffentlicher Dienst., 1010 Wien, Teinfaltstraße 7. Geboren - Datum, Ort: 2. August 1939. Familienstand: Verheiratet mit Renate. Kinder: Friedrich (1952). Ehrungen: 1980 Goldenes Verdienstzeichen um die Republik Österreich, 1984 Goldenes Ehrenzeichen für des ÖAAB, Österreichisches Sportabzeichen, Rettungsschwimmerabzeichen. Mitgliedschaften: Seit 1950 Mitglied des Vorstands des internationalen Bundes der Gewerkschaften Öffentlichen Dienste (EUROFEDOP Brüssel), Leiter des Osteuropabüros im Rahmen der EUROFEDOP, leitendes Mitglied des ÖAAB. Hobbies: Leichtathletik, Skifahren.

● Karriere

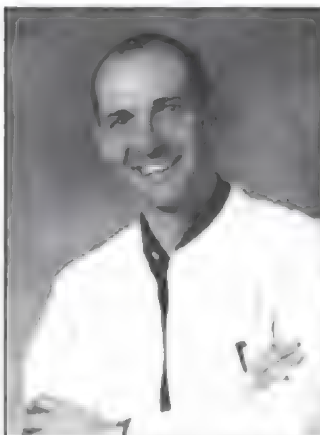
Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach der Pflichtschule und der Externistenmatura wollte ich im Öffentlichen Dienst tätig werden. Nach meiner Ausbildung an der Polizeischule Wien (1959-61) wurde ich als begeisterter Motorradfahrer, der motorisierten Verkehrsgruppe zugeteilt. Ich war hauptsächlich für das Lotsen der ausländischen Gäste zuständig. Gleichzeitig legte ich 1968 die Prüfung für den gehobenen Verwaltungsdienst ab. Desweiteren inskribierte ich als ao.-Hörer an der Universität Wien für zwei Semester Staatsverrechnung. Von 1961-69 versah ich meinen Dienst bei der Verkehrsabteilung der Polizeidirektion Wien. Anschließend erfolgte meine Bestellung in den gehobenen Verwaltungsdienst, 1981 wurde ich in den Vorstand der Gewerkschaft Öffentlicher Dienst als Organisationsreferent gewählt. Zu dieser Zeit war ich schon Mitglied des Zentralvorstandes der Gewerkschaft Öffentlicher Dienst. Als Vorstandsmitglied übernahm ich das Referat für Organisation und Mitglieder Evidenz. Wegen meines Einsatzes, folgte 1987 meine Bestellung als Versicherungsvertreter in die BVA für Wien, Niederösterreich und Burgenland. Außerdem bin ich Bundessekretär des Österreichischen Arbeiter- und Angestelltenbundes.



● Zum Erfolg

Sehen Sie sich selbst als erfolgreich? Ja, am 16. April 1991 wurde mir vom Bundespräsidenten der Titel Regierungsrat verliehen. 1991 konnte ich den Stand der Gewerkschaft um 53.898 Mitglieder erhöhen, auch 1999 gab es einen Zuwachs von 10.158 Neumitglieder. Somit ist die GÖD die erfolgreichste Gewerkschaft des gesamten Wirtschaftsverbandes. Ich danke meinen 15.000 Funktionären für ihren erfolgreichen Einsatz, 9.000 Dienststellen werden von uns betreut. Die GÖD bekennt sich zur Sozialpartnerschaft und deren Aufrechterhaltung. **Was ist für Sie Erfolg?** Wichtig für Erfolg ist die Übermittlung von Informationen am schnellst möglichen Weg. In 5.000 Schulungen lernte und lehrte ich, daß Erfolg lernen und professionell Arbeiten ist. **Was war Ihr größer Erfolg?** Am letzten Gewerkschaftstag 1997 wurde ich von 630 Delegierten mit 99,7 Prozent in meiner Funktion bestätigt. **Was ist für Erfolg ausschlaggebend?** Um erfolgreich zu sein muß man sein Wort halten und jede Person als wertvollen Menschen ansehen. Außerdem ist es wichtig, daß man tätig ist, unermüdlich auch an sich arbeitet (Weiterbildung in fachlicher und menschlicher Weise) und durch den fairen Umgang mit allen Menschen. **Haben Sie Vorbilder?** Ja, ÖGB-Präsident Anton Benja und Bundeskammerpräsident Rudolf Sallinger. Sie verstanden die Wichtigkeit der Sozialpartnerschaft und deren Auswirkung für den Frieden in Österreich. Vor allem schätze ich auch die menschlichen Fähigkeiten beider Herren und deren Weitblick. **Ihr Erfolgswünsche für Österreich?** Ein ausgewogenes Arbeitsprogramm der Bundesregierung, Wahrung des Pensionsrechtes, Sicherheit der Bürger, seriöse Prüfung von Ausgliederungen, sparen am richtigen Platz. Verhandlungskompetenz der GÖD und sozialpartnerschaftlichen Dialog. **Wofür tritt die GÖD ein?** Die GÖD vertritt gemäß ihrer jahrzehntelangen Tradition die Interessen der Kolleginnen und Kollegen in konsequenter Weise. Wir apellieren an die Bundesregierung, sich zur Erhaltung des sozialen Friedens ehrlich zum sozialpartnerschaftlichen Dialog zu bekennen.

✱ Kögler Gerhard Dr.



● Steckbrief

Beruf: Praktischer Arzt. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Zentrum für ästhetische Medizin., 1010 Wien, Opernring 1/R/5/518. Geboren - Datum, Ort: 22. Februar 1956, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Elisabeth. Kinder: Matthias (1986), Viktoria (1988) und Bernadette (1990). Eltern: Johann und Eveline. Schöpferische Akte: Vorträge für Kongresse. Mitgliedschaften: Lions, European Society of Laser Ästhetic Surgery, diverse medizinische Vereinigungen. Hobbies: Mountainbike, Snowboard, Surfen, Lesen.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Matura 1973, Medizinstudium in Wien bis 1980, bis 1984 Arzt im Krankenhaus Tulln, 1984-96 Ordination für Allgemeinmedizin in Rosenburg (Schwerpunkt Sportmedizin, Orthopädie und komplementäre Behandlungsmethoden, Akupunktur, Neuraltherapie, Ozontherapie, usw.). 1986-92 ärztlicher Leiter im Dungl-Zentrum Gars am Kamp, seit 1990 diplomierter Sportarzt, seit 1991 Managementtrainer für Managementinstitute der Industrie, 1995 Eröffnung des Zentrums für ästhetische Medizin in Rosenburg (Kündigung der Kassenverträge und Konzentration auf den Privatpatienten, Beratung und ästhetische Medizin), 1997 Eröffnung des zweiten Zentrums für ästhetische Medizin in Wien.

● Zum Erfolg

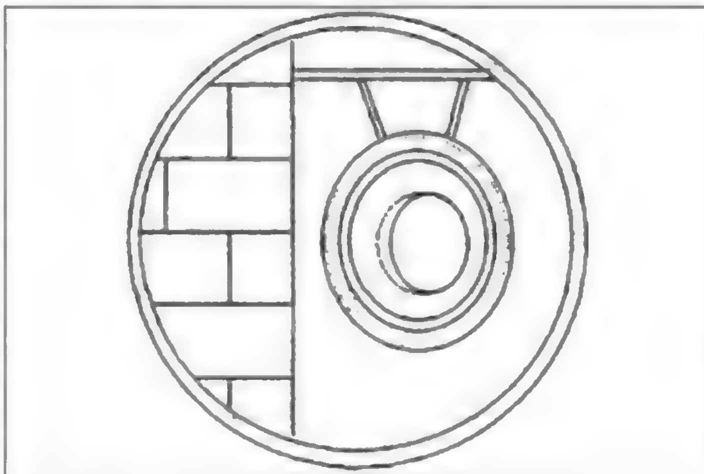
Was verstehen Sie unter Erfolg? In der Medizin ist es dann Erfolg, wenn es mir gelingt, meine Ideen, Lösungen und Therapien so kundenfreundlich zu gestalten und durch Marketing und Beratung so zu transportieren, daß sie in großem Ausmaß angenommen werden. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, allein auf dem Gebiet der Krampfaderbehandlung (Besenreiser) führen wir jährlich zehn bis 12.000 Behandlungen durch und sind damit mit Abstand das größte Zentrum dieser Art. In den letzten drei Jahren haben wir rund 20.000 Laserhaar-

entfernungen durchgeführt und sind damit ebenfalls Nummer eins in Österreich. **Wie sieht Sie Ihr Umfeld - als erfolgreich?** Ja, auch wenn unter Ärzten eine Neidgenossenschaft besteht und meine Art des Marketing nicht immer gut ankommt und zum Teil kritisiert wird, aber auch das ist Erfolg. Wir Ärzte entwickeln Produkte für den Endverbraucher, so muß ich mich an die Kunden richten und nicht von Kollegen als erfolgreich betrachtet werden. Meine Energie gilt dem Patienten, nicht der übrigen Ärzteschaft. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Im Zuge der Planung eines Gesundheitshotels stieß ich im Zuge der Recherchen in Holland auf das Know-how von Dr. Leo van Rozelaar. So begann ich 1994 in Form von strategischer Planung das Zentrum für ästhetische Medizin zu entwickeln. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Zum frühen Helfersyndrom kam im Dungl-Zentrum dazu, daß ich viel mit Privatpatienten zu tun hatte und lernte als Managementtrainer mich auch selbst zu verkaufen und langfristige Ziele zu formulieren. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Die wichtigsten Teile des Erfolgs sind die Visionen, als nächster Schritt die klare Definition langfristiger Ziele und die Organisation des Weges dorthin. Bei der Umsetzung ist Enthusiasmus und ausgesprochener Fleiß wichtig. Zuletzt braucht man auch Liebe zu den Menschen, die ehrlich aus dem Herzen kommt. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Der Erfolg des Zentrums beruht darauf, daß wir nicht nur Therapien verkaufen sondern Gesamtlösungen anbieten. Wir entfernen nicht nur die eine Falte sondern arbeiten an der gesamten Erscheinung des Kunden. Dazu gehört auch Maniküre, Haarentfernung, etc.. Dazu verwenden wir die besten Produkte und arbeiten professionell. Wesentlich ist, all das im Gespräch mit dem Kunden gut transportieren zu können. Dazu trainieren wir laufend die psychologische Seite um das Wesentliche in der Beratung mit wenigen Worten optimal verständlich zu machen. Zu unserem Erfolg trägt vor allem die totale Spezialisierung und das Zusammenführen selbständiger Spezialisten in einem Zentrum bei. **Was ist für den Erfolg hinderlich?** Übersteigertes Geltungsbedürfnis und Unlust am Tagesgeschehen. Ich denke aber nicht über Negativbegriffe nach. **Welche Rolle spielt die Familie?** Da meine Frau mit mir das Zentrum leitet, habe ich maximale Unterstützung und Rückhalt. **Welche Rolle spielen Ihre Mitarbeiter?** Als Dienstleistungsbetrieb ist das gute Verhältnis unter den Kollegen besonders wichtig, da dadurch positive Stimmung auf die Kunden übertragen wird und sie sich bei uns sofort wohlfühlen. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Lieber einen Mitarbeiter, der mit Herzlichkeit auf die Kunden zugeht als einen perfekten Organisator. Da wir die Idee der Ästhetik nach außen hin transportieren wollen, gehört auch Aussehen, Gestik, Mimik, Sprache, etc. dazu. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Ich lernte beim Motivationstrainer Klaus Kobjol und entwickelte ein eigenes Motivationskonzept, das ich konsequent umsetze. Dazu gehören Kreativabende, gemeinsame Feiern und Abendessen. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Sie spielen eine Rolle um weiter zu reifen, besser an den Erfolgen arbeiten zu können und bescheiden zu bleiben. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Gesunde Lust am Leben und Familie. **Ihre Ziele?** In Fragen der ästhetischen Medizin will ich Nummer eins in Österreich werden und nicht zu spät mit meinem Beruf aufhören um ein Leben unabhängig vom Beruf genießen zu können. **Bekommen Sie Anerkennung?** Die schönste Anerkennung bekomme ich durch das Feedback der Kunden, das läßt mich abends befriedigt nach Hause gehen. **Haben Sie Vorbilder?** Medizinisch habe ich von Dr. Leo van Rozelaar viel gelernt, national von Herrn Dr. Kirchschläger und international von Ghandi im Bezug auf Menschlichkeit. **Anmerkung zum Erfolg?** Sich Ziele zu stecken ist das Wichtigste. Sobald ein Ziel formuliert und zu Papier gebracht ist, denke ich, daß alles automatisch zu diesem Ziel hinführt. Wichtig ist die positive Grundhaltung. Wenn man eine negative Grundeinstellung hat, läßt sich nicht verhindern, daß diese durch Gestik und Mimik zum Ausdruck kommt.

✱ Koller Aloisia

● Steckbrief

Beruf: Friseurmeisterin. Funktion: Geschäftsführerin. Tätig bei: Frisiersalon Franz und Johann Koller GmbH., 2380 Perchtoldsdorf, Sonnbergstraße 12. Geboren - Datum, Ort: 19. Juni 1951, Wien. Kinder: Franz (1978). Eltern: Adolf und Margarete Götz. Hobbies: Garten, Beruf.



● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Seit meiner Kindheit hatte ich den Wunsch Friseurin zu werden, und so begann ich nach der Hauptschule bei Franz Koller, meinem späteren Schwiegervater, die Friseurlehre. Schloß diese im Juli 1968 mit der Gesellenprüfung ab und arbeitete weiterhin im gleichen Salon. Es folgte 1970 die Eheschließung und 1974 mit Eröffnung eines Zweitgeschäftes in Mödling die Umwandlung zur GmbH mit Geschäftsführung meines Mannes. Ich selbst arbeite bis heute ohne Unterbrechung im Geschäft in Perchtoldsdorf, dessen Geschäftsführung ich 1974 nach dem Tod meines Mannes übernahm.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Die Befriedigung die ich empfinde, wenn meine Kunden mit meiner Arbeit zufrieden sind. Meine Ziele erreiche und ich die Möglichkeit habe in meinem Beruf 100 Prozent aufzugehen. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Zuerst die Faszination, die Haare seit jeher auf mich ausüben. Die Möglichkeit und Fähigkeit mit ihnen zu gestalten bzw. sie zu formen. Das Bedürfnis Menschen zu verschönern. Dies ist nur möglich mit Kreativität, handwerklichen Fähigkeiten und Fingerspitzengefühl. Letzteres nicht nur im Erkennen was meinen Kunden paßt und der Fähigkeit deren Vorstellungen mit meinen eigenen und meinem Fachwissen betreffend der Produkte, Haarqualität und Machbarkeit zu vereinen. Der Kunde muß sich mit dem Ergebnis wohlfühlen, genauso wie in der Atmosphäre meines Geschäftes. Dazu gehört von meiner Seite ein großes Maß an Kontaktfreudigkeit, die Fähigkeit zuzuhören, Geduld und Ruhe. Voraussetzung dafür ist, daß ich mich selbst in meinem Geschäft wohlfühle und es dementsprechend adaptiere. Ohne Selbstsicherheit und Überzeugungskraft kann man keinen Erfolg haben. Ich gebe alles was ich habe und nehme nichts. **Wie erfahren Sie Anerkennung?** Durch das Lob meiner Kunden, das macht Freude und motiviert. **Welche Rolle spielt die Familie beim Erfolg?** Eine wesentliche, da es für mich wichtig ist auch außerhalb des Geschäftes über dieses zu sprechen. Jemanden zu haben, der zuhören kann, Verständnis zeigt und an dem ich abgeben kann. **Sind Mitarbeiter für den Erfolg wichtig?** Ein fachlich gutes und

harmonisches Team ist wesentlich. Meine Mitarbeiter müssen fähig sein persönliche Probleme nicht in die Arbeit miteinzubringen. Dies würde der Kunde sofort bemerken und die Atmosphäre stören. Ich selbst bin nicht gut in meiner Führungsposition, da ich es allen recht machen möchte. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus der Freude an meinem Beruf und an Wochenenden aus der Natur. **Wie gehen Sie mit Schwierigkeiten um?** Sie erschrecken mich nicht. Probleme sind da um gelöst zu werden. **Ihre Ziele?** Immer besser werden. **Ihr Lebensmotto?** Freude am Leben.

✱ Koller Andreas

● Steckbrief

Funktion: Verkaufsleiter. Tätig bei: Bene Büromöbel KG., 1010 Wien, Renngasse 6. Geboren - Datum, Ort: 4. Februar 1959, Waidhofen/Ybbs. Familienstand: Verheiratet mit Ines. Kinder: Jan und Pia (Zwillinge, 28.6.1997). Hobbies: Laufen, Reisen und Lesen.

● Karriere

Was waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Bei Asea Brown-Boveri absolvierte ich meine Ausbildung zum Technischen Zeichner. Bei diesem Unternehmen war ich zwölf Jahre tätig, zuletzt als Konstrukteur. Eine Standortverlegung des Unternehmens hat mich schließlich bewogen, das Unternehmen zu verlassen. Bedingt durch berufliche Kontakte kam ich zur Firma Bene. Schließlich wurde ich als Gebietsbetreuer aufgenommen und eineinhalb Jahre später betreute ich bereits Großkunden. Parallel dazu führte ich eine Gruppe von Mitarbeitern. Ab Februar 1996 übte ich die Funktion des Regionalverkaufsleiters aus und dies sehr erfolgreich. Seit Jänner 2000 bin ich als Verkaufsleiter für den Vertrieb von Wien, NÖ und Burgenland verantwortlich.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Erfolg bedeutet für mich, wenn man etwas mitgestalten und bewegen kann. Wichtig ist dabei, daß man auch über den eigenen Tellerrand hinaus blickt um die Zusammenhänge zu verstehen. Ich hatte das Glück, daß es immer so gekommen ist, wie ich es mir vorgestellt habe. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Wenn ich mich in meinem Verwandtenkreis umsehe, sind alle in leitenden Funktionen tätig, somit glaube ich, daß mir diese Kraft bereits in die Wiege gelegt wurde. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, ausschlaggebend dafür ist, daß mir die Arbeit Spaß und Freude bereitet. Für mich war Arbeiten nie ein Zwang. Ich glaube, wenn man diese Einstellung hat, bringt die Tätigkeit jene Zufriedenheit, die man haben möchte. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Das Privatleben tritt aufgrund der beruflichen Entwicklung sehr in den Hintergrund. Ich arbeite daran, diese Bereiche unter einen Hut zu bringen, was nicht immer einfach ist. **Wie gehen Sie mit der Konkurrenz um?** Sehr unterschiedlich, mit manchen gibt es persönliche Kontakte, besonders mit den Führungskräften und mit manchen gibt es keinen Kontakt. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Meine Hauptaufgabe sehe ich darin, daß ich die 70 Mitarbeiter nicht demotiviere. Ich motiviere sie nicht bewußt, sondern die Motivation erfolgt intuitiv. Meine Stärke ist, den Mitarbeitern jenes Gefühl zu geben, daß es jemanden gibt, der hinter ihnen steht und hilfreich eingreift, wenn es notwendig ist, bzw. wenn es gewünscht wird. Ebenso von Bedeutung ist, den Mitarbeitern jenes Umfeld zu schaffen, das sie für die Tätigkeit und Entwicklung benötigen. Da ich selbst bei Null begonnen habe, fällt es mir nicht schwer mich in die Situation des Mitarbeiters zu versetzen.

✱ Kollermann Markus Dipl.-Ing.



● Steckbrief

Funktion: Technical Director. Tätig bei: European Telecom International KG., 1040 Wien, Florag. 7. Geboren - Datum, Ort: 9. April 1970, Bruck/Mur. Hobbies: Modellflug, Sport, Segelflug, Tauchen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich habe an der TU Wien Informatik studiert, habe aber bereits ab dem zweiten Semester in verschiedenen Softwarehäusern praktische Erfahrung gesammelt. Sowohl im Bereich des Programmierens als auch in der Hardwaretechnik. 1990 bin ich in die Erste österreichische Sparkasse eingetreten, parallel dazu habe ich am WIFI begonnen, Schulungen im Bereich EDV abzuhalten. Mein Tagesablauf hat sich so gestaltet: Vormittags beschäftigt bei der Ersten Österreichischen Sparkasse, befaßt mit Organisation und Softwaretechnik. Nachmittags mit dem Studium für die Universität verbracht und abends am WIFI unterrichtet. 1993 habe ich mein Informatikstudium beendet und bin für acht Monate zum Bundesheer in das Heeresdatenverarbeitungsamt gewechselt. Nachher habe ich in der Erste Bank im Bereich EDV-Sicherheit weitergearbeitet. Parallel dazu habe ich mich im Bereich Firewall-Consulting selbständig gemacht. In weiterer Folge bin ich in den Bereich Projektleitung gewechselt. Mein letztes großes Projekt, für das ich voll verantwortlich war, war die Änderung der Softwareplattform vom ehemaligen Spardat-System zum Erste-System. Im März 1998 habe ich mich entschieden, bei European Telecom als IT- und Engineering Manager tätig zu werden. Ich habe jetzt je einen Mitarbeiter in jeder Abteilung. Wir waren in kürzester Zeit unter den Marktführern.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Erfolg ist, wenn man mit seiner gegenwärtigen Position zufrieden ist. Denn aus meiner Sicht strebt man immer wieder neue Ziele an. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Man muß Freude daran haben, sich fortzubilden. Jeder, der in irgendeiner Form in der EDV erfolgreich ist, hat Freude daran, neue Dinge zu entdecken. Das trifft für mich genauso zu. Dazu ist die Welt der EDV die ideale Spielwiese. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Die erfolgreichste Entscheidung war der Schritt zu European Telecom. **Wo liegen die Spezialitäten der European Telekom?** In unserem Fall ist der Kernbereich der Firma die Voice-Telefonie. Um aber auch zukunftsorientiert zu sein, arbeiten wir an einigen neuen Projekten, wie dem Angebot von Telefonie und Internet gemeinsam. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Meine persönliche Stärke liegt im Engagement für eine bestimmte Sache und der dazu notwendigen Disziplin. Dann kommt noch dazu, daß ich für den Aufbau dieses Unternehmens spezielles Wissen mitgebracht habe. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich und warum?** Ich sehe meinen Weg bis jetzt als erfolgreich. Ich bin jetzt in der Managementposition, in der ich sein wollte und in der mir die Arbeit große Freude macht. **Welche Aufgaben und welche Zielsetzungen haben sie als Technischer Direktor hier im Haus?** Als Technischer Direktor bin ich verantwortlich für IT und Network-Operations. Im Prinzip bin ich verantwortlich für das interne Netzwerk und für die externe Telekommunikation. **Welche Erfahrungen haben sie mit Teamarbeit und Motivation?** Aus meiner Sicht sind die Mitarbeiter das absolut wichtigste in einem Unternehmen. Zur

Motivation ist zu sagen, daß ich sehr guten Kontakt zu den Mitarbeitern habe. Ein wesentlicher Faktor für ein erfolgreiches Team ist gegenseitiges Vertrauen. Ein weiterer Faktor ist die Abtretung von Verantwortung. Die Motivation der Mitarbeiter ergibt sich aus ihrer Verantwortung für bestimmte Projekte. Eine Motivation für unsere Mitarbeiter ist die Tatsache, daß ich als Chef mehr arbeite als jeder andere. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Wenn es Anerkennung gibt, freue ich mich darüber. Ich denke aber trotzdem nach, ob man noch etwas besser machen könnte. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle und was verstehen Sie unter einer Niederlage?** Sollte mir eine Niederlage widerfahren, würde ich als erstes zur Analyse schreiten. In weiterer Folge würde ich mich nicht damit belasten, aber versuchen, es in Zukunft anders zu machen. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gern erreichen?** Mein Ziel ist, die European Telecom weiterhin an der Spitze zu halten. **Haben Sie eine Lebensphilosophie oder ein Vorbild?** Ich habe für meinen Arbeitgeber immer alles, was ich geben konnte, gegeben. **Gibt es in der Telekommunikation Kreativität?** Es gibt selten Berufe, in denen mit so viel Kreativität gearbeitet wird wie in EDV und Telekommunikation. Es gibt in diesen Branchen immer 100000 verschiedene Lösungen. Wir kämpfen ständig mit Problemen, und da liegt es an unserer Kreativität, Lösungen und Alternativen zu finden.

✱ Kollinger Dietmar

Man braucht dazu Durchhaltevermögen, muß wissen was man will und dabei immer nach vorn schauen.

● Steckbrief

Beruf: Elektrotechniker. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: K&S Kfz-HandelsgmbH., 2380 Perchtoldsdorf, Eisenhüttengasse 85. Geboren - Datum, Ort: 16. Juli 1948, Radendorf.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach dem Besuch der HTL mit Fachrichtung Nachrichtentechnik, leistete ich auf eigenen Wunsch 15 Monate meinen Präsenzdienst bei der Militärstreife ab. Dies war insofern eine wichtige Zeit für mich, als ich hier Pünktlichkeit und Disziplin lernte. Von 1969-78 war ich in der Autobranche tätig, zunächst in Wien als Verkäufer, absolvierte zusätzlich die Handelsakademie und leitete von 1974-78 in Deutschland eine Exportabteilung. Zusätzlich führte ich bis zu meinem 24. Lebensjahr das Gasthaus meiner Großmutter. 1978 Rückkehr nach Österreich mit zweijähriger Tätigkeit als Neuwagenverkäufer und ab 1980 war ich Geschäftsstellenleiter für Kärnten und Steiermark in der Hardwarebranche, welche ich wegen unannehmbarer Umstrukturierung 1984 verließ. Die folgenden acht Jahre führte ich mit zwei Partnern einen Kfz-Handel, stieg 1992 aus der Firma aus und war anschließend bis 1997 wieder im Angestelltenverhältnis als Gebrauchtwagenverkäufer tätig. Von 1997-99 war ich Verkaufsleiter und Handelsbevollmächtigter der Firma GT-Cars und im Juli 1999 erfolgte die Selbständigkeit mit der Gründung der Firma K&S.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Wenn ich täglich gut gelaunt in mein Geschäft fahre. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Dadurch daß ich keine privaten Probleme habe ist mein Kopf frei und ich kann unbelastet meiner Arbeit nachgehen. Ich habe eine relativ gute Ausbildung, arbeitete schon in jungen Jahren in familiären Betrieben mit, erfuhr dort wie wichtig Verantwortungsbewußtsein und Selbständigkeit ist und habe vor allem immer gern und viel gearbeitet, ohne dabei auf die Uhr zu sehen. Meine Motivation war Geld zu verdienen, setzte mir Ziele und verfolgte diese konsequent, ungeachtet eventueller Widerstände. Man braucht dazu Durchhaltevermögen, muß wissen was man will und dabei immer nach vorn schauen. Im Geschäftsleben, speziell in meiner Branche, ist es ungemein wichtig Kontakte zu pflegen. Wesentlich sind sinnvolle Werbung und ein fester Kundenstock, den ich bei Übernahme der Vorgängerfirma übernahm. Kontrolle, ständige Präsenz und autoritäre Führung der Mitarbeiter mit Fingerspitzengefühl, sowie regelmäßige Gespräche in entspanntem Rahmen sind ebenso von großer Bedeutung. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, ich habe einiges erreicht. **Wie erfahren Sie Anerkennung?** Durch das Lob meiner Kunden. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Ja, sie ist sehr wichtig. Hier erfahre ich Rückhalt und Verständnis. **Sind Mitarbeiter für den Erfolg wichtig?** Sie sind sehr wichtig, man muß jedoch darauf achten, daß das Team zusammenpaßt. Ich habe langjährige Mitarbeiter, die ich kenne und die flexibel einsetzbar sind. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus meiner Partnerschaft und einem gemütlichen zu Hause. **Wie gehen Sie mit Schwierigkeiten um?** Man muß sie akzeptieren und wegstecken. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Vorbedingungen sind, daß jemand arbeiten will, keine Zeit scheut, bereit ist Freizeit zu opfern und dies alles mit seinem Familienleben vereinbaren kann.

✱ Koloman Hirsch Frater



● Steckbrief

Funktion: O.S.B.. Tätig bei: Stift Göttweig., 3511 Furth bei Göttweig.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Volksschule besuchte ich das Gymnasium in Stockerau, dann das humanistische Gymnasium in Hollabrunn und legte im Jahr 1965 die Matura ab. Bis in das Jahr 1967 war ich Bundessekretär des Mittelschülerkartellverbandes. Ab diesem Jahr war ich Mitarbeiter der allgemeinen Bausparkassen der Volksbanken. Im Jahr 1968 wurde mir die Position des Landesstellenleiters für Niederösterreich Mitte angeboten und ab 1970 wurde ich zum Landesdirektor für Niederösterreich bestellt. Im Jahr 1981 übernahm ich in der Zentrale die Werbung und Öffentlichkeitsarbeit. 1989 knüpfte ich die ersten Kontakte zu Göttweig und im Jahr 1992 trat ich in den Konvent es Stiftes Göttweig als Frater Koloman ein. Nach Noviziat und Profeß befaßte ich mich mit der Führung, der Werbung und der Öffentlichkeitsarbeit für das Stift. Ich übernahm dann den Bereich Tourismus und Kultur im Stift. Darüber hinaus redigiere ich die Haus-Zeitschrift und betreue die im Stift durchgeführten Veranstaltungen. Seit den letzten Jahren bin ich auch Pressesprecher des Stiftes.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Persönlicher Erfolg ist für mich die Zufriedenheit aus den Ergebnissen der mir übertragenen Aufgaben. Dabei geht es einerseits um den wirtschaftlichen Erfolg durch Gäste und Touristen, aber auch um die Zufriedenheit der eigenen Mitarbeiter. **Was ist das**

Rezept für Ihren Erfolg? Es ist das positive Denken im persönlichen inneren Leben, aber auch in Zusammenhang mit dem Produkt, das wir hier anbieten. Wir verkaufen ein intelligentes Produkt, die Kunst. Auch die Vermarktung von den für Stifte typischen Produkte wie Holz, Käse oder Wein gehört dazu. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Meine Erfahrung aus meinem früheren Dienstverhältnis ist mir für die Durchführung der Aufgaben im Stift sehr förderlich. Es ist auch meine Aufgabe, alles mir zur Verfügung stehendes Wissen und meine gewonnenen Erkenntnisse im Sinne der wirtschaftlichen Entwicklung des Stiftes einzusetzen. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Schon in meiner profanen beruflichen Zeit bei der Bausparkasse hatte ich immer mit Menschen zu tun. Ich betreute damals einhundert Volksbanken mit sechshundert Mitarbeitern in Niederösterreich. Schon damals mußte ich mit Menschen umgehen und Mitarbeiter motivieren. Meine Aufgabe war es schon immer Menschen zu beraten. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Wir sind Mitglied bei einigen Marketing- und Interessengemeinschaften wie zum Beispiel „Burgen, Stifte und Schlösser des Waldviertels", „Klösterreich" oder die „niederösterreichische Romantik-Straße" usw., wir pflegen auch großen Erfahrungsaustausch mit anderen Klöstern. Besonders der Verein „Klösterreich" wächst ständig und ist eine große Herausforderung. Wir Benediktiner sind nach „ora et labora" sehr aktiv und schweben nicht 3 cm über dem Boden. Wir stehen sozusagen mit beiden Beinen auf der Erde und arbeiten mit dem Kopf und mit unseren Händen. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Es ist dies die Loyalität, die Aufrichtigkeit und die Handschlagqualität. Mir sind „Ja und Nein" viel wichtiger als irgendwelche Ausflüchte. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Jeder Mensch ist dankbar für Anerkennung oder Lob. Er erwartet es auch. Ich selbst bekomme Anerkennung von meinen Mitbrüdern genauso wie von meinem Abt. Aber auch von unseren Gästen oder den Touristen. Wenn man meine Leistungen anerkennt werde ich immer etwas verlegen, aber ich bin dankbar, wenn man mich lobt. Es zeigt mir auch, daß ich Menschen eine Freude machte und meine Botschaft empfangen wurde. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Auch ich als Mönch stecke Niederlagen nur schwer weg. Am schmerzhaftesten für mich sind Niederlagen meiner Mitarbeiter. Wenn ich selbst Fehler mache, suche ich die Schuld erstmals bei mir, ich stehe dazu und versuche daraus zu lernen. Ich bin immer bereit mich für einen Fehler zu entschuldigen. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Mein Leben ist die klösterliche Gemeinschaft, in ihr und besonders im Chorgebet und in der Liturgie finde ich meine Kraft. Auch namhafte Manager aus der Wirtschaft nützen die klösterliche Gemeinschaft als Quelle neuer Kraft und zur Entspannung. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gerne erreichen?** Was meinen Arbeitsbereich, Kultur und Tourismus betrifft, möchte ich dieses zu einem festen Standbein des Stiftes aufbauen. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Fundiertes Lernen in Theorie und Praxis. Eltern und Lehrer sollten an der Persönlichkeitsbildung der Jugendlichen wesentlichen Anteil nehmen, denn das zwischenmenschliche Zusammenleben ist im beruflichen Bereich fast noch wichtiger als in der privaten Sphäre.

✱ Koncar Alexandra

● Steckbrief

Beruf: Freie Journalistin. Tätig bei: Radio-, TV Konzeption & Produktion., 8042 Graz, St. Peter Hauptstraße 20-24. Geboren-Datum, Ort: 22. August 1966, Graz. Eltern: Helga und Herbert. Hobbies: Lesen, Eßkultur, Aufenthalte im Freien und Sport.



● Karriere

Was war für Ihren Werdegang wesentlich? Die berufliche Selbständigkeit, die in unserer Familie im Vordergrund stand, da mein Vater Unternehmer ist, sowie die Liebe zur Arbeit. Mich prägte der Gedanke, daß die Arbeit kein Zwang sein soll, sondern Spaß bringen kann, und daß man Arbeit und Freizeit nicht voneinender trennt. Früh habe ich auch den Kampfgeist wahrgenommen und die Wichtigkeit des Zusammenhalts der Familie erkannt. Meine Eltern gaben mir zu verstehen, daß ich alles ausprobieren kann, um meinen Weg zu finden. Was sehr wichtig für mich war, denn ich wußte, es gibt ein Nest, in das ich zurückkehren kann. Ich hatte nie existentielle Ängste und mein Vater war und bleibt mein wichtigster Ratgeber. Angeblich sollte ich mit sechs Jahren gesagt haben, daß ich Reporterin bzw. Journalistin werden möchte. In der Schule arbeitete ich bei der Schülerzeitung mit und begann mit 16 Jahren bei einer Tageszeitung zu arbeiten. 1985 nach der Absolvierung der Handelsakademie arbeitete ich beim ORF. Zuerst war ich Reporterin beim Landesstudio Steiermark (Radio und Fernsehen), danach wechselte ich zum Privatsender „Antenne Steiermark", wo ich unter anderem als Moderatorin tätig war. Nach vielen Jahren der Tätigkeit in der Branche verspürte ich den Wunsch, mein Know-how weiter zu vermitteln und mich selbständig zu machen. So gründete ich 1997 meine eigene Medienwerkstatt und konnte bereits nach kurzer Zeit Erfolge registrieren. Mein bis jetzt größter Auftrag war der „World Sports Awards" in der Wiener Staatsoper, wo ich für die PR und Pressebetreuung zuständig war. Das brachte mir andere Aufträge und einen höheren Bekanntheitsgrad.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Den Mut zu besitzen, die Sterne vom Himmel zu holen. **Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Visionen zu haben, an deren Realisierung hartnäckig zu arbeiten und keine Angst vor Mißerfolgen zu haben. **Wie gehen Sie mit Mißerfolgen um?** Zuerst ziehe ich mich in mein Schneckenhaus zurück und dann umgebe ich mich mit Freunden. Man denkt über den Mißerfolg nach und kommt dann zum Schluß, daß der Erfolg eines Rückschlages Erfahrung heißt. Ich bin eine Perfektionistin und verlange von mir selbst sehr viel. Ich empfinde Probleme meist als Herausforderung. Bin ich mit einem subjektiv unlösbaren Problem konfrontiert - schlafe ich mal darüber und lege es vorerst beiseite. Oft ergibt sich später die Lösung. **Welche Art der Anerkennung ist für Sie wichtig?** Die von mir selbst. Da ich sehr selbstkritisch bin, weiß ich, daß, wenn ich zufrieden bin, es wirklich gut war. Oft sind das Dinge, die für Außenstehende nichts bedeuten, z.B. ein wichtiger Kontakt, den man knüpft, ein Auftrag, der nach harter und langer Arbeit zustande kommt. Eine wichtige Art der Anerkennung ist selbstverständlich auch die Zufriedenheit und Treue der Kunden. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus der Natur, aus langen Spaziergängen und aus der Sonne. **Ihre Ziele?** Ich lasse Dinge auf mich zukommen. Vorsätze für die Zukunft sind weniger perfekt sein zu wollen und diplomatischer mit Menschen umzugehen. **Ihr Motto?** Gott, gebe mir die Gelassenheit, Dinge hinzunehmen, die ich nicht ändern kann, den Mut, Dinge zu ändern, die ich ändern kann und die Weisheit, das Eine vom Anderen zu unterscheiden. Es sind nicht die Dinge, die uns beunruhigen, sondern unsere Meinung darüber.

✱ Konhäusner Herbert Ing. Dipl.-Kfm.



● Steckbrief

Beruf: Manager. Funktion: Gschf.. Tätig bei: Alfred Kärcher GmbH., 1220 Wien, Lichtblaustr. 7. Geboren - Datum, Ort: 28. April 1944, Eggenburg. Familienstand: Verheiratet mit Inge. Kinder: Peter (1982). Eltern: Josef und Maria. Hobbies: Lesen, Wandern, Laufen, Tennis, Schwimmen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich absolvierte die HTL für Maschinenbau. Nach dem Bundesheer, wo ich eine zwölfmonatige Ausbildung zum Reserveoffizier machte, fing ich als Sachverständiger für Kraftfahrzeuge bei einer Versicherungsfirma an und absolvierte einen Hochschullehrgang für Werbung und Verkauf an der damaligen Hochschule für Welthandel. Da wurde mein Interesse für wirtschaftliche Zusammenhänge wach und ich begann mit dem Studium der Betriebswirtschaft, welches ich in acht Semestern abschloß. Die Diplomarbeit war der Volkswirtschaftslehre gewidmet. Danach war ich bei der Firma Interowa tätig. Die zu 90% Ware vom US-Chemie-Konzern Dupont verkaufte. Gemeinsam mit einer Assistentin habe ich in Österreich die Produkte von Dupont betreut. Nächste Station war in Traun, wo ich als Verkaufsleiter bei der Firma Gruber & Kaja arbeitete und bereits 20 Leute führte. Danach nahm ich die Chance war, als Geschäftsführer bei der Firma Fischer-Technik in Innsbruck tätig zu werden. Ich übersiedelte diese Firma von Innsbruck nach Brunn am Gebirge, wo wir auch eine Dübel-Produktion starteten und damit erfolgreich expandierten. Tirol wollte mich nicht loslassen. Ich bekam das Angebot, zur Firma Tirolia nach Schwaz zu kommen, wo 650 Mitarbeiter beschäftigt waren, der Umsatz 550 Millionen Schilling betrug und man mich mit der Geschäftsleitung betraute. Leider divergierten meine Vorstellungen und die des Eigentümers dermaßen, daß ich die Entscheidung traf, wegzugehen. Seit 1982 erfülle ich die Funktion des alleinigen Geschäftsführers der Firma Kärcher. Diese hatte 1982 elf Mitarbeiter und 45 Millionen Schilling Umsatz. Heute haben wir 135 Mitarbeiter und ein Umsatz von 500 Millionen Schilling. Wir haben Märkte in Zentral-, Mittel- und Osteuropa aufgebaut, Tochtergesellschaften in Ungarn und Tschechien gegründet und 1998 ein neues Firmengebäude mit einem Logistikzentrum in Betrieb genommen.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Die Möglichkeit, etwas zu bewegen und die Anerkennung der vollbrachten Leistungen. Bei meiner Tätigkeit ist der Erfolg immer fremdbestimmt. Privat kenne ich das Wort Erfolg nicht. Privat sind für mich Zufriedenheit, Geborgenheit, Sicherheit, Wärme und Zuneigung wichtig. Ich brauche privat keine Selbstdarstellung, sondern möchte mein Leben mit meiner Familie genießen. **Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Der Schlüssel liegt darin, daß ich mich nur sehr wenigen Menschen unterordnen kann - das zieht sich wie ein roter Faden durch meine Karriere. Ich möchte nicht hören, wohin ich laufen muß, sondern will die Richtung selbst bestimmen. Wichtig ist, Ehrgeiz zu besitzen, offen für andere zu sein und ein Sensorium für das Umfeld zu haben. **Wie würden Sie Ihren Führungsstil definieren?** Er hat sich im Laufe der Zeit gewandelt. Zu Beginn wollte ich alles, was mir als richtig erschien, brutal durchsetzen und war dabei sehr emotional. Mit der Zeit lernte ich, meine Emotionen zu steuern, mehr auf die Mitarbeiter einzugehen, ihre Ideen aufzugreifen und daraus Kraft zu schöpfen. Ich vollzog eine Wandlung vom Alleinentscheider zum Teamcoach. Ich lasse die anderen auch über wichtige Fragen entscheiden. Dabei hat mir meine Ausbildung in Gruppendynamik geholfen, ich bin jetzt selbst Trainer geworden und das kommt mir bei meiner Funktion zugute. **Ihr Motto?** Erfolg zu haben ist keine Kunst, aber wenn man absackt, dann durchzuhalten, das ist etwas.

✱ Kopatz Franz



● Steckbrief

Beruf: Tischlermeister. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Holztechnik Kopatz., 3125 Statzendorf, Kuffern 86. Geboren - Datum, Ort: 21. Juli 1957, St. Pölten. Familienstand: Verheiratet mit Irene. Kinder: Kerstin (1981) und Tina (1982). Eltern: Franz und Franziska. Schöpferische Akte: Fachartikel im Traisentaler Boten: „Nein zur EU - Meinung der Tischler in der Region". Ehrungen: Niederösterreichischer Blasmusikverband - 25 Jahre aktiver Musiker. Mitgliedschaften: Stadtkapelle Herzogenburg (Euphonium), professionelle Mitgliedschaften. Hobbies: Musizieren (Euphonium, Gitarre), Schwimmen, Kegeln.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Meine Eltern waren Landwirte, deshalb wollte auch mein Vater, daß ich die Landwirtschaft übernehme. Dem stand ich aber sehr ablehnend gegenüber, da ich gern mit Menschen zu tun haben wollte (als Bauer lebt man mehr mit der Natur als mit den Menschen). Ich sah mich daher nach einem geeigneten Beruf um und fand vorerst eine Tätigkeit als Hilfskraft, die mein Vater aber ablehnte und nun darauf bestand, daß ich einen Beruf erlernte. Ich entschied mich bei der Tischlerei Nemschitz in die Lehre zu gehen, und beendete im Jahre 1977 meine Tischlerlehre. Anschließend ging ich zum Bundesheer und übte nach der Beendigung des Wehrdienstes verschiedene Tätigkeiten als Tischlergeselle aus. 1980 machte ich die Meisterprüfung im Tischlergewerbe, am Wirtschaftsförderungsinstitut St. Pölten, von 1981 bis Januar 1982 meldete ich ein freiberufliches Gewerbe an, da ich aufgrund des Standortes in meinem elterlichen Wohnhaus die geweberechtlichen Bedingungen für die Eröffnung einer Tischlerei nicht erfüllte. 1982 war es dann soweit; durch die Hilfe des Herrn Johann Blauensteiner von der Gewerbebehörde St. Pölten und des damaligen Bürgermeisters von Herzogenburg, Herrn Erich Sulzeer, wurde es mir ermöglicht, einen Betrieb im Elternhaus, Oberwinden bei Herzogenburg, zu eröffnen; allerdings nur auf drei Jahre befristet (gewerberechtliche Gegebenheiten waren noch nicht voll erfüllt). In dieser Zeit war ich auf der Suche nach einem geeigneten Gebäude und mietete schließlich eines in Reichersdorf. Dort eröffnete ich meinen ersten Tischlereibetrieb und behielt diesen Standort bis 1990 bei. Zwischenzeitlich begann ich mit meiner Familie in Kuffern (Heimatort meiner Frau) ein Haus zu bauen, mit dem Gedanken, meine Werkstätte hierher zu verlegen, und übersiedelte schließlich 1990 den Betrieb. Von 1986 bis 1992 hatte ich viele Kunden aus dem Gastronomiebereich, vorwiegend aus Wien, wo die Firma komplette Lokaleinrichtungen herstellte. 1992 bis 1996 spezialisierte sich der Betrieb auf die Einrichtung physikalischer Institute in Wien, Niederösterreich und Burgenland, wobei

ich von Herrn Primarius Dr. Helmut Kern in dieses Geschäft eingeführt wurde. 1996, nachdem die Firma den Einrichtungsmarkt für physikalische Institute gesättigt hatte, war ich auf der Suche nach einer Marktlücke und entschloß mich, in den Holzfußboden-Bereich einzusteigen. Meine Einkaufsquelle war Italien, wo ich einen sehr kreativen Markt entdeckte, und die ausgefallenen Modelle bei den Kunden großen Anklang fanden. Diese Tätigkeit übt die Firma bis zum heutigen Tage aus, wobei ich derzeit auch aus Frankreich, Belgien und Deutschland importiere. Wir haben das Glück, für einen exklusiven Kundenkreis zu arbeiten, der uns vorwiegend durch Mundpropagande zugetragen wird. Leider haben nicht alle Tischlereien diese Auftragslage, und ich möchte in diesem Zusammenhang auch sagen, daß in nächster Zeit wahrscheinlich bis zu siebzig Prozent aller Tischlereien in Niederösterreich, aufgrund der Möbelindustrie und deren Handelsketten (KIKA, IkEA, etc.) Gefahr laufen, insolvent zu werden.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Wenn ich auf meine Leistungen zurückblicke und damit zufrieden bin, dann ist das für mich Erfolg. Erfolg ist auch, daß ich meinen Arbeitern eine Existenz sichere. **Was war für Sie die wichtigste Entscheidung, die zu Ihrem jetzigen Erfolg führte?** Es war die Entscheidung, meinen jetzigen Beruf zu erlernen und mich völlig dafür einzusetzen. **Werden Sie von Ihrem Umfeld als erfolgreich angesehen?** Ja, sie sehen, daß die Firma kontinuierlich Arbeitsaufträge erhält. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Der Glaube. Darunter verstehe ich den Glauben an Gott, den Glauben an meine eigenen Ziele und den Glauben daran, diese zu verwirklichen. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Ich bin mit meinen Gedanken immer einen Schritt voraus, das heißt, ich bin in meine Planung schon vorher angekommen, bevor ich sie in die Tat umsetzte. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Nie, alles hat sich so ergeben. **Hat die Familie zu Ihrem Erfolg beigetragen?** Ja, wesentlich. Meine Frau arbeitet seit der Eröffnung meines Betriebes mit mir mit. **Haben die Mitarbeiter zum Erfolg beigetragen?** Natürlich, ohne Mitarbeiter kann ich meine Tätigkeit nicht ausführen. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Vorwiegend nach den technischen Fähigkeiten. Der Test besteht in der Regel darin, daß wir uns auf eine Woche Probezeit einigen. Die Teamfähigkeit des zukünftigen Mitarbeiters setze ich voraus. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Ich behandle meine Mitarbeiter größtenteils wie Familienangehörige, wobei ich aber sehr hohe Ansprüche stelle. Diese werden finanziell abgegolten. Zusätzlich lege ich großen Wert darauf, daß meine Arbeiter Fachkurse besuchen und über den letzten Stand der Technik und Verarbeitung der Materialien sehr gut informiert sind. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Ich schaue, daß ich Niederlagen geistig und emotional verarbeite, um mich sofort wieder neuen Gedanken und Zielen widmen zu können. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich glaube, diese habe ich schon von meinem Elternhaus mitbekommen. **Was ist Ihre persönliche Zielsetzung - was wollen Sie noch gerne erreichen?** Den Betrieb bis zu meinem Pensionsalter so kreativ wie möglich weiterzuführen. Im privaten Bereich werde ich mir ein Haus am Meer bauen. **Bekamen Sie auch Anerkennung von außen?** Ja, von Kunden, Freunden und Bekannten. **Wie definieren Sie Ihr Lebensmotto?** Lustig und hurtig drauf los. **Was ist Ihr persönliches Erfolgsrezept?** An eine Idee glauben, diese gedanklich verwirklichen und sie in die Tat umsetzen. **Welche Empfehlungen bezüglich Erfolg möchten Sie gern (an die nächste Generation) weitergeben?** Fleißig sein, sich berufliche und private Lebensträume ganz genau vorstellen und diese dann unaufhaltsam in die Wirklichkeit umzusetzen.

✱ Köpf Gerhard Dipl.-Kfm.



● Steckbrief

Beruf: Bankkaufmann, Diplom-Kaufmann, Dipl. FSC (Qi-Mag-Schule). Funktion: Inhaber. Tätig bei: G. K. Immobilien- und Finanzdienstleistungen, Dipl.-Kfm. Gerhard Köpf., 81827 München, Felicitas-Füss-Str. 66. Geboren - Datum, Ort: 4. Juli 1958, Augsburg. Familienstand: Ledig mit langjähriger Lebensgemeinschaft. Eltern: Ludwig und Elfriede. Hobbies: Sport (Bergwandern), Skifahren, Schwimmen, Radfahren, Fitneß, Weinkunde.

● Karriere

Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Meine Eltern waren selbständig, hatten einen Hotel- und Gaststätten-Betrieb in Sonthofen. Ich arbeitete sehr viel in unserem Familienbetrieb. Dort lernte ich selbständiges Denken und die Initiative bei mir selbst zu suchen. Nach der Realschule absolvierte ich von 1977 bis 1979 eine Banklehre in Sonthofen, die ich mit Auszeichnung bestand. Anschließend arbeitete ich bei der Bank als Kundenberater. Ich ging dann nach München und machte von 1980 bis 1984 auf dem Abendgymnasium das Abitur nach. Während dieser Zeit leistete ich zwei Jahre meinen Bundeswehrdienst und anschließend arbeitete ich eineinhalb Jahre in der Bank. Das war teilweise sehr anstrengend. Währenddessen machte ich auch außerhalb der Bank Kundenberatung im Rahmen einer Wirtschafts- und Finanzberatung. Nach dem Abitur beschloß ich, Betriebswirtschaftslehre zu studieren. Schon während des Studiums arbeitete ich selbständig im Rahmen dieser Beratertätigkeit. 1986 gründete ich dann meine Firma. Im Januar 1989 beendete ich mein Studium. Bereits wenige Wochen später hatte ich das Glück, mein erstes großes Immobilien-Projekt hereinzubekommen, das ich auch gleich verkaufen konnte. Die nächsten drei, vier Jahre waren mit viel harter Arbeit verbunden, um sich als mittelständische Firma durchzusetzen. Je nach Geschäftslage hatte ich ein bis zwei Mitarbeiter. Mein Geschäft konzentriert sich hauptsächlich auf den Häuser- und Grundstücksbereich. 1997 und 1998 machte ich zusätzlich noch eine Feng-Shui-Berater-Ausbildung und bin neben meinem Immobiliengeschäft auch als Feng-Shui-Berater tätig. Vor kurzem habe ich gemeinsam mit drei Kollegen eine Firma für Business-Feng-Shui gegründet, wo wir Feng-Shui für Betriebe und Unternehmen beraten und umsetzen.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Für mich ist Erfolg nicht der größte ökonomische Gewinn, sondern die persönliche Entscheidungsfreiheit. Ich glaube, man kann nur dann wirklich erfolgreich sein, wenn man etwas macht, hinter dem man auch steht. Man muß sich mit dem was man macht identifizieren können. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Ich kann Menschen überzeugen und sie für mich gewinnen. Man braucht Kommunikationsfähigkeit und muß authentisch sein. Handeln und Sprechen müssen eine Einheit bilden. Man muß den Kunden gegenüber ehrlich sein, auch unangenehme Dinge sagen und die Leute ernst nehmen. Dieser zwischenmenschliche Faktor ist sehr wichtig. Sicherlich spielt auch das Auftreten und die Umgangsweise mit Menschen, eine Rolle. Man muß gern mit Menschen zu tun haben wollen. Ein weiterer Punkt ist, daß ich sehr fleißig bin. Man braucht Eigeninitiative und Beharrlichkeit, muß an sich selbst glauben und darf nicht aufgeben. Aber man muß auch wissen, wann man sich übernimmt. Zum Erfolg gehört auch eine

konsequente Arbeitsweise. Man braucht ein klares Konzept, wie man die Dienstleistung, die man anbietet nach außen verkauft. Außerdem versuche ich immer, mir im Privatleben einen positiven Ausgleich zu meinem Beruf zu schaffen. Kleine Inseln der Freude gegen die tägliche Routine, wo man einfach auch einmal abschalten kann. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Ich hatte schon zwei, drei größere Niederlagen, die ich verdauen mußte. Ich hatte dann auch manchmal das Gefühl, vielleicht sollte ich doch etwas Anderes machen. Rein geschäftliche Niederlagen kann ich relativ zügig wegstecken. Schwierig wird es, wenn es Rückschläge sind, die auch in den privaten Bereich mit hineinspielten, oder wenn gleichzeitig im Privat- und im Geschäftsleben etwas schief läuft. Ich analysiere dann die Situation, überlege mir, was läuft im Moment schlecht, wo bin ich so unzufrieden, daß ich etwas ändern will, und überlege mir dann Alternativen. **Welche Rolle spielt die Familie, das soziale Umfeld für den Erfolg?** Meine Familie und mein soziales Umfeld sind mir sehr wichtig. Ich hatte das Glück, eine intakte Familie zu haben, ich verstehe mich auch sehr gut mit meinem älteren Bruder. Außerdem hatte ich immer gute und beständige Freundschaften. Auch meine Partnerschaft ist sehr stabil. Die Menschen in meinem sozialen Umfeld und in meiner Familie sind alle auf eine Art erfolgreich. Ich glaube, ab einem gewissen Level tut man sich schwer mit Leuten, die sich selbst runtermachen. Ich glaube, man will mit jemandem zu tun haben, mit dem man sich auch einmal auseinandersetzen kann. Die aber auch gleich stark, also auf der gleichen Ebene sind. Ich glaube, wenn man selbst erfolgreich ist, hat man eher mit erfolgreichen Menschen, starken Persönlichkeiten, zu tun. **Was gibt Ihnen Kraft?** Die Natur, die einen zu sich selbst zurückfinden läßt. Meine Eltern und vor allem meine Partnerin geben mir Kraft. Mit meiner Partnerin kann ich über alles sprechen, sie hat sehr viel Verständnis. Da sie auch selbständig ist, versteht sie die Probleme, die man als Selbständiger hat natürlich gut. Wir unterstützen uns gegenseitig. Außerdem bin ich ein gläubiger Mensch, ohne daß ich mich einer bestimmten Konfession zugehörig fühle - auch das gibt mir Kraft. **Was sind Ihre Ziele?** Privat möchte ich mit meiner Partnerin eine Familie gründen und Kinder haben. Das berufliche Ziel ist, das was ich jetzt habe zu konsolidieren. Im Immobilienbereich möchte ich so erfolgreich weitermachen wie bisher. Vielleicht werde ich mich noch etwas spezialisieren und andere Bereiche mit aufnehmen. Ich habe mich sehr intensiv mit Feng-Shui auseinandergesetzt und möchte das weiterhin tun. Vielleicht werde ich das mehr und mehr ins Immobiliengeschäft integrieren. Es macht sehr viel Spaß, in unserem Feng-Shui-Team zu arbeiten. Wir haben eine Gruppe, in der jeder ein Könner auf seinem Gebiet ist. Wir haben einen Innenarchitekten, einen Schreinermeister, einen Software-Entwickler und Architekten, Architekten und Baumeister und Rutengeher dabei. Es macht auch menschlich sehr viel Spaß mit diesen Leuten zusammenzuarbeiten. Was ich als sehr großes Glück und als Geschenk empfinde. Vor etwa zwei Jahren fingen wir an, für einen kleinen Teil unserer Kunden in der Vermögensberatung tätig zu sein. Speziell im Venture Capital Bereich. Auch darin sehe ich eine weitere berufliche Perspektive. Vielleicht werde ich mich auch etwas mehr in den internationalen Bereich begeben, eventuell nochmals für einige Zeit in die USA gehen. Das sind meine Visionen. **Haben Sie einen Ratschlag für den Erfolg?** Es ist unbedingt notwendig, daß man an sich selbst glaubt; man muß für sich selbst seine eigene Vision kreieren. Oft ist es viel wichtiger zu wissen, was man nicht mag, als zu wissen, was man will. Wenn man klar sagen kann: das ist nicht mehr mein Ding, dann kann man viele Dinge von vornherein ausschließen. Diese Sachen sollte man dann auch gar nicht weiter verfolgen. Man muß an seine eigenen Stärken glauben und sollte nicht immer an seinen Schwächen herumfeilen und versuchen, diese zu ändern, sondern etwas mit seinen Stärken anfangen. Man sollte nichts tun, wozu man nicht steht, muß sich selbst treu bleiben; natürlich ist es hilfreich, wenn man in seinem Umfeld Menschen hat, die an einen glauben und die einem die Wahrheit sagen. Man braucht gute Freunde und sollte Dinge, die man angefangen hat auch zu Ende bringen, sofern man die Fähigkeiten dazu hat - auch wenn es schwerfällt. Das gibt einem das Gefühl, etwas geschafft zu haben. Es gibt einem auch Selbstbewußtsein und Selbstvertrauen. Der Mensch wächst am Widerstand. Natürlich muß man auch einmal mit Niederlagen fertig werden, das gehört einfach dazu. Zum Erfolg gehört auch in starkem Maße immer eine gewisse menschliche Kompetenz, soziale und emotionale Intelligenz - man muß Verständnis für den anderen haben und man darf sich nie für etwas zu schade sein.

✱ Körbler Gernot



● Steckbrief

Beruf: Optikermeister. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Nitterl GmbH & Co. KG Meisteroptiker., 3100 St. Pölten, Klostergasse 9. Geboren - Datum, Ort: 23. März 1944, Preding. Familienstand: Verheiratet mit Gabriele, geb. Korzonek. Kinder: Sabine (1970), Sabine (1985), Melanie (1992) und Julia (1994). Eltern: Oskar und Maria. Mitgliedschaften: Union Turnverein, ASKÖ Tennisverein. Hobbies: Fußball, Tennis, Skifahren, Besuch von Flohmärkten, Haustiere.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich erlernte den Beruf des Optikers bei der Firma Nitterl in St. Pölten. Diese Firma wurde von Josef Nitterl 1954 als Einzelfirma gegründet. Ich trat hier 1958 als Lehrling ein und schloß die Gesellenprüfung 1962 ab. 1979 machte ich die Meisterprüfung und erwarb 1990 die Firma im Eigentum. 1991 eröffnete ich meine erste Filiale im Traisenpark und 1995 gründete ich eine zweite Filiale im Einkaufszentrum Promenade (zwischenzeitlich in die Brunngasse 12 verlegt), wo auch Kontaktlinsen angepaßt werden. Unser Marketingkonzept ist so gestaltet, daß die Firma von der Produktlinie her völlig unabhängig ist und demzufolge jede Marke uneingeschränkt verkaufen kann. Wir führen nur Qualitätsprodukte und unterscheiden uns daher ganz wesentlich vom Billigmarktanbieter. Unsere Beratung ist sehr gut und die Kunden wissen das auch zu schätzen, aber leider wird heutzutage Qualitätsware nicht in dem gleichen Maß beworben wie Billigprodukte.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Wenn ich alle meine Verbindlichkeiten rechtzeitig bezahlen kann, dann sehe ich das für mich als Erfolg. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich bin mit dem zufrieden was ich mir erarbeitet habe, denn mir ist nie etwas geschenkt worden. Zu einem weiteren Geschäftsaufbau fehlt mir die Brutalität, und die Aggressivität die erforderlich ist, um im Konkurrenzkampf zu überleben. Im übrigen hatte ich großes Glück einen Beruf zu wählen, von dem ich vorher gar nicht wußte, welche Freude er mir bereiten würde. **Welche Entscheidung war für Ihren Erfolg wichtig?** Dies waren mehrere. Vorerst die Entscheidung, daß in diesem Betrieb zu bleiben. Ende der 70-iger Jahre wollte ich nach Deutschland arbeiten gehen und habe mich dann doch entschieden hier zu bleiben. Die wesentlichste Entscheidung aber war,

daß ich den Betrieb, das Stammhaus in der Klostergasse, gekauft habe. Ein weiterer Meilenstein war die Eröffnung der Filiale im Traisenpark und im Anschluß daran auch die im Einkaufszentrum Promenade, bzw. in der Brunngasse. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Vorerst einmal die Vorbildwirkung meines früheren Chefs Herrn Nitterl. Seine Ausstrahlung, seine Ehrlichkeit und seine menschliche Qualitäten habe ich nachgeahmt und diese waren auch für meinen Erfolg ausschlaggebend. Ich betrachte mich auch als sehr ausdauernd und zielstrebig und entscheide viel aus meinem Gefühl heraus. Im übrigen handle ich auch sehr spontan. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Meine Mitarbieter und ich stellen immer den Kunden in den Mittelpunkt unserer Tätigkeit. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Allein nach dem Gefühl, und das hat bis jetzt immer funktioniert. Auf Zeugnisse lege ich keinen Wert, aber eine gewisse Qualifikation ist bei mir schon erforderlich. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbieter?** Ich akzeptiere sie und gebe jedem eigenen Verantwortungsbereich. Die meisten unserer Angestellten sind schon viele Jahre hier und bereits als Lehrlinge bei uns ausgebildet worden. Unser Betriebsklima ist ausgezeichnet. Ich bin auch der Meinung, daß man die Rolle des Chefs nicht unbedingt ausspielen muß. **Spielen Niederlagen eine Rolle?** Wenn man keine Niederlage erfährt, lernt man auch keinen Erfolg kennen. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Man braucht Niederlagen, erst dann wird man richtig geprägt und lernt Erfolge schätzen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Durch meine Familie und durch Sport. **Ihre Ziele?** Ich möchte mir gern ein Bauernhaus mit Grund kaufen. Ich liebe Haustiere. Dadurch, daß ich noch junge Kinder habe, finde ich das äußerst wichtig, daß sie in einem natürlichen Umfeld aufwachsen. Auch wünsche ich mir, daß wir alle weiterhin gesund bleiben. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Ich lege keinen Wert auf persönliche Anerkennung, freue mich aber immer sehr, wenn sie von Kunden ausgesprochen wird. **Wie definieren Sie Ihr Lebensmotto?** Ehrlich und tolerant sein und immer auf die Zukunft vertrauen. **Welche Empfehlungen bezüglich Erfolg möchten Sie gern weitergeben?** Der junge Mensch soll in viele Tätigkeiten hineinschnuppern um sicher zu gehen, daß er den angestrebten Beruf auch wirklich ausüben möchte. Er soll sich immer dafür bereithalten, diesen auch wieder zu wechseln oder aufgeben zu könnnen, sollte er die Erkenntnisse gewinnen, daß andere Berufungen und Ziele sein Leben bereichern könnten.

✱ Koren Stephan Mag.

● Steckbrief

Beruf: Volkswirt. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Bawag Invest Consult GesmbH., 1010 Wien, Seitzergasse 2-4. Geboren - Datum, Ort: 14. Dezember 1957. Familienstand: Verheiratet mit Hanne. Schöpferische Akte: Zahlreiche Publikationen zwischen 1985 und 1999, zuletzt: Die Budgetpolitik im Lichte der Stabilisierungspolitik, Rückblick und Ausblick.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich schloß mein Volkswirtschaftsstudium an der Sozial- und Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der Universität Wien im November 1981 mit der Sponsion ab. Anschließend war ich bis 1984 Vetragsassistent am Institut für Volkswirtschaftstheorie und -politik an der WU Wien, wo ich im Dezember 1984 promovierte. Nach einer vorübergehenden Tätigkeit beim Internationalen Währungsfonds in Washington D.C. war ich von 1985 bis 1987 Universitätsassistent an der WU-Wien. 1988 bis 1991 war ich wirtschaftspolitischer Referent in der Bundesleitung des Österreichischen Wirtschaftsbundes. 1992 wurde ich Kabinettchef des Staatssekretärs im Bundesministerium für Finanzen und ab 1996 des Bundesministers für Wirtschaftliche Angelegenheiten. Seit 1998 bin ich Geschäftsführer der Bawag Invest Consult GmbH. **Sonstige geschäftliche Tätigkeiten?** Lehrtätigkeit an der WU Wien, mehrere Aufsichtsratsmandate.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Erfolg bedeutet, daß man Ziele, die man sich gesteckt hat, auch erreicht; daß man Aufgaben, die man übernommen hat, verantwortungsbewußt und professionell ausführt. Der eigene Erfolg wird zunächst zwar durch das Umfeld bewertet, letztlich muß man ihn jedoch ganz persönlich und selbst definieren. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Sicher nicht immer und bei allen Vorhaben. **Was sehen Sie als ausschlaggebend für beruflichen Erfolg?** Eine solide Ausbildung, auch im Ausland, Identifikation mit der Aufgabenstellung, Einsatzbereitschaft und ein hohes Maß an Kommunikations- und Motivationsfähigkeit.

✱ Korkisch Gerhard KommR.



● Steckbrief

Beruf: Elektriker (Ausbildung), Unternehmer. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Solar- und Haustechnik Elektro Korkisch., 1130 Wien, Auhofstraße 120 A. Geboren - Datum, Ort: 25. August 1940, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Waltraud. Kinder: Elisabeth (1973). Eltern: Karl und Gertrude. Hobbies: Oper, Theater, Jagd.

● Karriere

Was war für Ihren Werdegang prägend? Die Tatsache, daß ich aus einer Unternehmerfamilie komme. Mein Vater war Steuerberater, meine Mutter hatte ein Möbelgeschäft, wo ich als Jugendlicher aushalf. Bereits in der Schule wurde mir bewußt, daß ich Elektriker werden möchte, was dazu führte, daß ich die Mittelschule abbrach und mit einer Berufsausbildung begann. Eine prägende Zeit verbrachte ich bei Firma Dipl.-Ing. Horacek und pflegte mit dem Besitzer lange Jahre, selbst als ich von der Firma schon weg war, geschäftliche Kontakte. Nach Ablegung der Konzessionsprüfung arbeitete ich als Werkmeister bei drei großen Firmen; im Februar 1967 machte ich mich selbständig. Ich fing alleine an, nun beschäftigen wir ca. 15 Mitarbeiter. Mir war es wichtig, mich weiterzubilden und ich unterzog mich diverser Ausbildungen, zum Beispiel zum Elektromechaniker und Elektromaschinenbauer, zum Installateur-Rohrschweißer, zum Spezialisten (Konzessionsprüfung) Gas-Wasser; im Bereich Heizung, abgeschlossen mit einer Meisterprüfung mit Auszeichnung, sowie im Bereich der Ausbildung - Ausbildnerprüfung mit Auszeichnung. Ich bin ein Sachkundiger im Bereich Ausbau asbesthaltiger Speichergeräte, Vortragender zu Themen Fotovoltaik, Umwelt. Seit 1999 bin ich gerichtlich beeideter und zertifizierter Sachverständiger in den Bereichen Solar, Sanitär und seit 2000 Biowärme-Installateur.

● Zum Erfolg

Was ist Ihr Erfolgsgeheimnis? Fleißig zu arbeiten, den Beruf zu lieben, Aus- und Weiterbildung aktiv zu betreiben. Mir ist es ein Anliegen, viel in die Ausbildung meiner Mitarbeiter zu investieren und für sie ein Vorbild zu sein. Ich bin bestrebt, den Mitarbeitern zu zeigen, daß alles geht, wenn man es will.

Was bedeutet für Sie Erfolg? Für mich persönlich drückt er sich in der Anerkennung meiner Mitarbeiter aus, die sehr selbständig sind, aber mich trotzdem in ihrer Umgebung als Chef haben wollen. Erfolg heißt, mit dem Geschaffenen zufrieden zu sein. **Wie verarbeiten Sie Rückschläge?** Wenn es nicht von mir abhängig ist, angenommen wenn ein Kunde in Konkurs geht, was große finanzielle Verluste bedeuten kann, dann bespreche ich es mit meinen Technikern. In so einer Situation, wo ich vor der Alternative stand, die Firma zuzusperren, oder weiterzumachen, sagten sie mir: „Wir packen es schon!" und das machten sie tatsächlich. Es ist wichtig, sich nie zu übernehmen und immer die finanziellen Grenzen zu erkennen. Dann ist es leichter aus einem Tief wieder herauszukommen. **Wie behandeln Sie Ihr Personal?** Ich übergebe ihnen die Aufgaben und die Verantwortung und schaue, daß das von uns gemeinsam formulierte Ziel erreicht wird. Mir ist es wichtig, daß die Mitarbeiter imstande sind, sich in unserem familiär geführten Betrieb zu integrieren. **Welche Rolle spielt die Familie für Sie?** Sie ist für mich das Wichtigste und ich freue mich, daß meine Frau, die früher bei einer Bank arbeitete, jetzt bei uns für den kaufmännischen Bereich zuständig ist; seitdem sie das tut, ist ein wirtschaftlicher Aufschwung immer deutlicher zu spüren. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus der Freude an der Tätigkeit, der Gabe, abschalten zu können und meine Hobbies auszuleben sowie aus meiner optimistischen Lebenseinstellung. **Wie lautet Ihr Spruch?** Nicht reden, sondern tun - nicht jammern, sondern mit Hoffnung in die Zukunft schauen.

✱ Korntheuer Manfred Josef Ing.



● Steckbrief

Beruf: Techniker. Funktion: Leiter des Sicherheitswesens. Tätig bei: Spital zum Göttlichen Heiland GmbH., 1170 Wien, Dornbacherstraße 20-28. Geboren - Datum, Ort: 13. März 1962, Tulln. Mitgliedschaften: FF-Michelndorf (Verwalter). Hobbies: Schach, Schwimmen, Briefmarken, Skifahren.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? 1976-81 Höhere Technische Bundeslehranstalt Krems, Abteilung Hochbau, 1981 Reifeprüfung, 1982-86 Bautechniker, als Bauleiter und Kalkulant, 1986-1999 Bautechniker, als Bauleiter, Kalkulant, Zentraleinkäufer und Stellvertreter der Geschäftsleitung, 1986 Verleihung zur Führung der Standesbezeichnung Ingenieur, 1988-89 Baumeisterkurs am WIFI Wien, Oktober 1989 Konzessionsprüfung für Baumeistergewerbe und Ausbilderprüfung für Bauhandwerk, 1998-99 gewerberechtlicher Geschäftsführer bei Ing. Günter Vogl Planungs GmbH und seit Juli 1999 Technischer Sicherheitsdienst und Verwaltungsangestellter bei der Krankenanstalt des Göttlichen Heilands GmbH.

● Zum Erfolg

Welche Faktoren zeichnen für Ihren Erfolg? Meine Stärken erkenne ich im konsequenten Verfolgen meiner Ziele, in der Kommunikationsfähigkeit, in der Bereitschaft mich permanent weiterzubilden, in der Fähigkeit Probleme zu lösen und in der Identifikation mit meiner Tätigkeit, gepaart mit Flexibilität. Als wichtigsten Faktor sehe ich jedoch die Freude an meinem Aufgabenbereich. **Wie definieren Sie Erfolg?** Das Erreichen meiner Ziele. **Welche Ziele verfolgen Sie?** Mich in das für mich neue Metier hineinzuleben. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus der Harmonie in der Familie und aus der Betätigung in der Freizeit. **Welche Ratschläge geben Sie weiter?** Eine gute theoretische Ausbildung betrachte ich als Basis, jedoch in Verbindung mit dem Aneignen praktischer Erfahrungen und der Bereitschaft zur Fort- und Weiterbildung. Die klassische Arbeitstugenden wie Ehrgeiz, Fleiß, Genauigkeit, Leistungswille und auch Geduld sind Grundvoraussetzungen. **Wie sehen Sie Niederlagen?** Sich durch Niederlagen nicht entmutigen lassen, diese eher als Lernprozeß sehen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, ich erreichte alles, was ich mir vornahm und empfinde das Gefühl der Zufriedenheit.

✱ Kössner Martin

● Steckbrief

Funktion: Vorstandsmitglied. Tätig bei: WMP Bank AG., 1090 Wien, Schlickgasse 1. Geboren - Datum, Ort: 27. Oktober 1965. Hobbies: Motorradfahren auf Rennstrecken.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich wuchs international auf, weil mein Vater im diplomatischen Dienst tätig war. Meine ersten Jahre verbrachte ich in Bulgarien, anschließend in Polen, später war ich zwei Jahre in Wien. Der Schuleintritt erfolgte in Madrid, das Gymnasium besuchte ich in Stockholm. Bedingt durch die Erkrankung meines Vaters kehrten wir nach Wien zurück, daher maturierte ich in Österreich. Anschließend begann ich mit dem Studium der Handelswissenschaften. Gleichzeitig hatte ich einen Ferialjob bei der WMP Bank, aus welchem ein Teilzeitjob wurde. Ich beendete daher vorläufig die Studien im zweiten Abschnitt, denn 1990 wurde es ein Fulltimejob bei der WMP Bank. Die eigentliche Karriere begann mit der Zulassung an der Wiener Börse als Händler, gleichzeitig übernahm ich die Abteilung „Wiener Börse". Später erhielt ich die Prokura und baute neben Filialen im Osten auch die Klagenfurter Filiale auf. Im Zuge dessen erfolgte die Bestellung zum Vorstandsmitglied.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Einerseits bin ich den Aktionären verpflichtet, andererseits den Mitarbeitern. Daher ist es immer wieder ein Spagat, welchen meistens die Aktionäre gewinnen. Je besser ich diese beiden Komponenten unter einen Hut bringe, desto besser ist es. Dazu gehört fachliches Wissen und die Fähigkeit, daß man teilweise konträrer Meinung ist. Von dem was der Aktionär wirklich will, das heißt, daß man unter Umständen mehr aus dem Mitarbeiter herausholt, und dies für ihn noch immer eine Motivation darstellt. **Woher kommt die Triebfeder?** Ich hatte nie die Absicht, in diesem Unternehmen zu arbeiten, andererseits interessierten mich Aktien bzw. Wertpapiere schon immer; ich hätte aber nicht gedacht, daß ich zehn Jahre später als Vorstand in diesem Unternehmen tätig sein werde. Ich bin somit an der Herausforderung gewachsen, und eine geplante Karriere gab es nie. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, ausschlaggebend war sicher, daß ich die Menschen unter einen Hut bringen kann. Eine Mischung aus fachlicher Kompetenz und der Fähigkeit die Mitarbeiterführung zu beherrschen. **Wie erfolgt die Motivation der Mitarbeiter?** Meiner Erfahrung nach gibt es drei Kategorien von Mitarbeitern; der eine braucht Streicheleinheiten, der andere will mehr Freizeit und der Dritte möchte mehr Geld. Somit sind wir wieder bei der Problematik, wie bringt man diese Arten unter einen Hut. **Wie sehen Sie die Marktsituation betreffend Mitbewerber?** Wir haben keine Probleme mit den Mitbewerbern, egal um

welches Unternehmen es sich handelt. Wir kommunizieren mit allen Mitbewerbern; bevor wir uns gegenseitig zu Tode konkurrenzieren sprechen wir gemeinsam über die Probleme. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Ich bin ein „Wochenend-Burgenländer", wenn ich die Wiener Stadtgrenze passiere, achte ich darauf, daß mich keine beruflichen Probleme beschäftigen können. **Welchen Tip geben Sie Neueinsteigern mit?** Wichtig ist es, daß das theoretische Fachwissen sehr schnell in die Praxis umgesetzt wird, das heißt, es ist ein Geschäft, wo es nicht so wichtig ist, daß man alles weiß, aber sofort erkennt wenn neue Nachrichten kommen, wie werte ich sie und wie der Markt. Dies ist jener Punkt, welchen man nicht lernen kann - die Praxis ist nicht zu erlernen. Die beste Schule war das Parkett der Wiener Börse, das heißt man bekam mit, wie der Handel zustande kommt. Jetzt, vor dem EDV-Schirm, hat es der neue Mitarbeiter nicht mehr so einfach. Wenn eine Meldung kommt, stellt sich die Frage, wie der Markt reagieren wird und so weiter. Von der Emotion her war die Praxis an der Wiener Börse sicherlich die beste Schule, die es gab. **Wie sehen Sie die zukünftige Entwicklung dieser Branche?** Wenn Österreich es schafft, die Brückenkopf-Funktion zum Osten zu werden, gebe ich diesem Land eine Chance. Nur mit österreichischen Werten funktioniert dies nicht mehr. Die Bank Austria war nicht die letzte Bank, die gekauft wurde. **Welche Ziele verfolgen Sie?** Ich strebe ein kontinuierliches Wachstum im Osten an, und zwar in die Richtung gehend, daß das Netzwerk im Osten so stark wird, um, wenn die Entscheidung fällt, ob Frankfurt, London oder Wien die Drehscheibe wird, gerüstet zu sein.

✱ Kotzmann Gerhard KommR.



● Steckbrief

Beruf: Tischlermeister. Funktion: Kommanditist. Tätig bei: Kotzmann GesmbH & CoKG., Dr.-Wilhelm-Steingötter-Straße 13. Geboren - Datum, Ort: 22. Juni 1935. Familienstand: Verheiratet mit Lotte. Kinder: Michael (1960), Angelika (1962), Gabriel (1970) und Daniel (1972). Eltern: Franz und Rudolfine. Ehrungen: 1985 Auszeichnung mit der Silbernen Ehrenmedaille der Handelskammer Niederösterreich und Auszeichnung mit der Silbernen Ehrennadel der Landesinnung der Tischler; 1990 Auszeichnung mit der Goldenen Ehrennadel der Bundesinnung der Tischler; 1995 Auszeichnung mit der Großen Silbernen Ehrenmedaille der Wirtschaftskammer Niederösterreich und Auszeichnung mit dem Ehrenring der Landesinnung der Tischler; März 1997 Auszeichnung mit dem Titel „Kommerzialrat". Mitgliedschaften: Seit 1973 Ausschußmitglied der Niederösterreichischen Landesinnung der Tischler; Innungsmeister des Bezirkes St. Pölten, ebenfalls seit 1973 und dies bis zum heutigen Tag; seit 1974 Vorsitzender bei Lehrabschlußprüfungen und seit 1979 auch Vorsitzender bei Meisterprüfungen; seit 1976 gerichtlich beeideter Sachverständiger für Möbel- und Kunsttischlerarbeiten; in der Zeit von 1981 bis 1991 Lehrlingswart der Tischler Niederösterreichs; seit 1982 Geschäftsführer des Vereines zur Förderung des Niederösterreichischen Tischlerhandwerkes und seiner Bildungsstätten; seit 1987 Ausschußmitglied der Bundesinnung der Tischler; seit 1991 Verwalter des Internates der Landesberufsschule der Tischler in Pöchlarn, nebenberuflich. Hobbies: Bergwandern, Schwimmen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich besuchte das AHS-Gymnasium in St. Pölten und begann anschließend eine Tischlerlehre im elterlichen Betrieb. Diese schloß ich im Jahre 1952 mit der Gesellenprüfung ab. Durch den frühen Tod meines Vaters war ich gezwungen, im elterlichen Betrieb zu verbleiben und diesen mit meiner Mutter weiterzuführen. 1959 legte ich in Wiener Neustadt die Meisterprüfung im Tischlergewerbe ab und übernahm im gleichen Jahr den Betrieb als Einzelfirma. Zum damaligen Zeitpunkt waren wir eine Bau- und Möbeltischlerei herkömmlicher Art. Im Laufe der Jahre spezialisierte sich die Firma auf individuelle Möbelerzeugung und Objekteinrichtung. Sie entwickelte sich kontinuierlich weiter, und wir entschlossen uns, den ursprünglichen Standort vom Mühlweg auf die Dr.-Wilhelm-Steingötter-Straße 13 zu verlegen. Zu diesem Zweck errichteten wir einen Neubau, der auch einen Schauraum und eine Betriebswohnung zusätzlich zur Werkstätte beinhaltete. Über diese Einrichtungen verfügen wir bis zum heutigen Tag. 1975 erwarb ich den Gewerbeschein für „Technisches Büro zur Beratung und Verfassung von Plänen und Berechnungen für Wohnungseinrichtungen" und jenen für Handelsgewerbe, eingeschränkt auf den Kleinhandel mit Möbeln, Waren der Raumausstattung und Tapeten. Im Jahre 1997 wurde die Einzelfirma zu einer GesmbH und CoKG umgeformt. Die Firma beschäftigt sich weiterhin erfolgreich mit den Bereichen der Objekteinrichtung und Sondermöbelfertigungen.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Für mich ist Erfolg, wenn ich nach einem vollbrachten Arbeitsleben zufrieden bin. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, weil ich auf dem richtigen Weg bin, mein Etappenziel, das ich mir für meinen persönlichen Erfolg stellte, kontinuierlich erreiche. **Was war für Sie die wichtigste Entscheidung, die zu Ihrem jetzigen Erfolg führte?** Mich voll und ganz für den mir vorbestimmten Lebensweg einzusetzen. **Sehen Sie Ihre Familie, die Mitarbeiter und Freunde als erfolgreich?** Ja, das nehme ich an. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** In erster Linie habe ich Freude an der Arbeit, bin kreativ, fleißig, gewissenhaft und genau. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Meine Auftraggeber können sich absolut auf mich verlassen. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Durch die Familiensituation war ich gezwungen, diesen Beruf zu ergreifen, der mir dann aber zusehends Freude bereitete. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Natürlich nach fachlichen Kriterien, aber meine Menschenkenntnis verrät mir viel über den Bewerber. Zeugnisse schaue ich selbstverständlich auch an. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Ich versuche ein gutes Betriebsklima aufrechtzuerhalten. Ich vermittle ihnen auch Freude an der Arbeit und zahle einen leistungsgerechten Lohn. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Ich erlebte keine wesentlichen Niederlagen. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Der Sonntag ist mir heilig. Auch die Familie gibt mir viel Kraft. **Was ist Ihre persönliche Zielsetzung, was wollen Sie noch gerne erreichen?** Ich habe alles erreicht, was ich anstrebte. Die Firma soll auch weiterhin so erfolgreich weiterbestehen und mit Hilfe meiner Kinder weitergeführt werden. **Haben Sie Anerkennung von außen erhalten?** Ja, doch; ich glaube genug. **Wie definieren Sie Ihr Lebensmotto?** Die mir vom Schöpfer gegebene Zeit bestens zu nützen. **Was ist Ihr persönliches Erfolgsrezept?** Die Familie in den Betrieb einzubeziehen ist für mich ein wesentliches Erfolgsrezept. **Haben Sie Vorbilder?** Nein, eigentlich nicht. **Welche Empfehlungen bezüglich Erfolg möchten Sie gerne - an die nächste Generation - weitergeben?** Erfolg kann nur durch Arbeit erreicht werden. Es fällt einem nichts in den Schoß.

✱ Kovacs Monika

● Steckbrief

Funktion: Gesellschafterin. Tätig bei: IP EDV-Dienstleistungs GmbH., 1230 Wien, Altmannsdorfer Straße 319. Geboren - Datum, Ort: 3. Juli 1975, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Dipl.-Ing. Laszlo. Eltern: Peter und Gerlinde. Hobbies: Tanzen, Weiterbildung.



● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Mein ursprünglicher Wunsch war es Sprachen zu studieren. Da mir bewußt war, daß eine Sprachausbildung gekoppelt mit einer fundierten wirtschaftlichen Ausbildung bedeutend höhere Chancen eröffnete, entschloß ich mich zum Besuch der Europa-Sekretariats-Akademie, die ich mit guten Erfolg absolvierte. Derzeit studiere ich an der Fachhochschule für Europäische Wirtschafts- und Unternehmensführung, um meine kaufmännischen Kenntnisse noch weiter zu vertiefen. Der entscheidende Schritt in Richtung Selbständigkeit passierte eher zufällig: Einer meiner beiden Brüder studierte Informatik, wodurch ich meinen Mann Laszlo Kovacs kennenlernte, der neben dem Studium bereits selbständig als Trainer und EDV-Berater tätig war. Wir entschlossen uns sehr bald, gemeinsam mit Johannes Herglotz, einem Studienkollegen meines Mannes, eine Firma zu gründen, die EDV-Dienstleistungen anbieten sollte. Im Januar 1997 - im gleichen Jahr schlossen Johannes Herglotz und meine Mann das Studium ab - war es soweit: Wir riefen zu dritt die Laszlo Kovacs Information Providing KEG ins Leben, wobei Laszlo die Geschäftsführung übernahm. Den Aufbau der Firma wollten und konnten wir völlig eigenfinanzieren, indem wir zu Beginn ausschließlich Dienstleistungen anboten. Das Haus, in dem heute Büro, Lager, Seminar- und Aufenthaltsraum untergebracht ist wurde privat von uns gekauft. Die Palette unserer Leistungen wurde immer größer und umfaßt heute den kompletten EDV-Bereich mit den fünf Standbeinen „Hardware/Netzwerke", „Support", „Softwareentwicklung", „Seminare" und „neue Medien". Wir konnten jedes Jahr unseren Umsatz verdoppeln und gründeten entsprechend dieser Entwicklung mit einem Vierten im Bunde (Andreas Kreiser) im Januar 1999 die IP EDV-Dienstleistungs-GmbH, um größere Projekte wie zum Beispiel Ausschreibungen abzuwickeln. Unser Team ist in der Zwischenzeit auf zwölf Personen angewachsen. Seit 1999 besteht unser Seminarzentrum in 1140 Wien, in dem Schulungshungrigen acht voll ausgestattete EDV-Schulungsräume zur Verfügung stehen.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Wenn ich das, was ich mir vorgenommen habe, erreiche - wobei ich meine Ziele möglichst hoch stecke. Der Erfolg zeigt sich auf zwei Ebenen, auf der beruflichen und der privaten. Zwischen diesen Ebenen gibt es eine Wechselwirkung, das eine funktioniert ohne das andere nicht. **Ist es ein Problem, daß Sie mit Ihrem Gatten zusammenarbeiten?** Ich würde eher ein Problem sehen, wenn Ehepartner unterschiedliche Berufe haben, da dies die Gefahr birgt, daß man sich mit der Zeit auseinanderlebt. Uns beiden ist es wichtig, hin und wieder komplett abzuschalten und uns unseren Hobbys zu widmen. Zudem ist in der Firma jeder für seinen eigenen Bereich verantwortlich, sodaß es keine Überschneidungen gibt, die sich negativ auswirken könnten. **Wie lautet der Schlüssel Ihres Erfolges?** Mutig sein und Träume verwirklichen. Es ist natürlich auch großer Einsatz und Disziplin erforderlich, sowie die Bereitschaft sich laufend weiterzubilden und Kreativität zu entwickeln. **Wie gehen Sie mit Problemen um?** Indem ich darüber spreche. Zwei Mal im Monat machen wir einen Jour fix mit unseren Mitarbeitern, in dem allen die Möglichkeit gegeben wird, sich auszusprechen und Ideen zu präsentieren, was ich als sehr positiv empfinde. **Wie sehen Sie sich im Umgang mit Ihren Mitarbeitern?** Als teamorientiert, es herrscht ein sehr angenehmes und freundschaftliches Betriebsklima und man merkt, daß den Mitarbeitern die Großteils eigenverantwortliche Arbeit Spaß macht. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus meiner Partnerschaft und aus der Freude an der Arbeit. **Ihre Ziele?** Bis 2002 Abschluß der Fachhochschule für Europäische Wirtschafts- und Unternehmensführung und langfristig dazu beitragen, daß unsere Firma weiterwächst und einen größeren Bekanntheitsgrad erreicht.

✱ Kowalski Sieglinde-Lisa



● Steckbrief

Funktion: Geschäftsführerin. Tätig bei: Hahn und Partner, Projektagentur für Werbung und Direktmarketing GmbH., 1080 Wien, Josefstädter Straße 75-77. Geboren - Datum, Ort: 22. Juli 1954. Hobbies: Fotografieren, Kochen.

● Karriere

Welche waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Nach meinem Schulabschluß entschied ich mich für eine solide Ausbildung bei einem Rechtsanwalt. Bedingt durch einen Wohnortwechsel – Quereinsteiger in die Werbung. Pluskauf-City/Marketingabteilung, anschließend bei Agentur CreaTeam in Linz. Übersiedlung nach Wien, Werbecollege, diverse Seminare, Gewerbescheine für Werbeberater/mittler und PR. Einstieg in die Agentur Creative Communikations, Wechsel zu GGK/Occidental/Abteilung Controlling. Seit sechs Jahren bei Agentur Hahn und Partner, anfangs im Finanzmanagement, zunehmend Schwerpunkt im Kontaktbereich.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Eine Agentur so zu führen, daß permanente Anwesenheit nicht erforderlich ist. Bei uns herrscht guter Informationsfluß. Voraussetzung dafür ist fundiertes Wissen, fachliche Kompetenz gepaart mit einem hohen Maß an Menschlichkeit. Ich sehe in meinen Mitarbeitern Kollegen, das bedeutet für mich von Ihnen ebenso lernen zu können, wie sie von mir. Erfahrung allein macht noch keine Jobqualifikation aus. Die Bereitschaft, immer dazuzulernen ist unbedingt erforderlich. Besonders den neuen Bereichen gilt es, erhöhtes Augenmerk zu widmen, und schließlich gehört Liebe zum Job

einfach dazu. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Für mich ist wichtig, immer zu beweisen, daß man nicht stehenbleibt. Für unsere Kunden qualitativ gute Arbeit zu leisten. Der Weg ist das Ziel. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, weil wir dementsprechendes Feedback seitens unserer Klienten bekommen. Wenn ein Kunde sagt, daß er mit seiner Agentur sehr gerne arbeitet, die Qualität, Beratung und Betreuung schätzt, diese Beziehung bereits zehn Jahre besteht, dann ist das Erfolg. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Es ist nicht immer möglich, eine klare Abgrenzung zu machen. Mein Mann bringt ein gesundes Maß an Toleranz ein, somit verliert der Privatbereich nicht an Lebensqualität. **Wie gehen Sie mit Mitbewerbern um?** Respektvoll. Doch dies ist eigentlich nicht wirklich ein Thema. Wir haben nie versucht uns mit anderen zu messen, somit gibt es auch den Begriff „Konkurrenz" nicht. Es gibt Agenturen deren Mitarbeiter etwas anders machen, ob sie es besser machen, ist eindeutig Geschmacksache. **Was war Ihnen wichtiger, Position oder Tätigkeit?** Mein Job ist meine Berufung. Die Position der Geschäftsführerin habe ich nie konkret angestrebt. Aufgrund von erbrachten Leistungen wurde mir vom Eigentümer der Agentur diese Position übertragen, daß ich an der Tätigkeit viel Freude habe, versteht sich von selbst. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Ich sehe es so: Mitarbeiter sind das Kapital einer Firma – unseren Mitarbeitern macht ihr Job Spaß. Würde ich meine Kollegen motivieren müssen, wäre irgend etwas nicht in Ordnung. Wenn wir über einen neuen Auftrag nachdenken, tun wir das im Team. Jeder bringt seine Ideen ein, wir beten keine Kreativdirektoren an, bei uns sind alle gleich. Aus dieser Gesamtheit resultiert ein Konsens – und wenn eine Kampagne erfolgreich ist, dann ist es unser aller Erfolg.

✱ Kozak Gregor Dr.

> Dabei spielt die Erziehung sicherlich eine sehr wichtige Rolle, denn die Erziehung ist die Grundvoraussetzung für die spätere Entwicklung.

● Steckbrief

Funktion: Leiter der Kommunikation. Tätig bei: Verband der Versicherungsunternehmer Österreichs., 1031 Wien, Schwarzenbergplatz 7. Geboren - Datum, Ort: 8. April 1943, Wien. Ehrungen: Goldenes Ehrenzeichen für Verdienste um die Republik Österreich. Hobbies: Meine Arbeit.

● Karriere

Welche waren die wesentlichsten Stationen Ihrer Karriere? Nach der Matura 1962 studierte ich Gesang an der Hochschule für Musik und darstellende Kunst bis 1971. Von 1963-68 studierte ich auch noch Publizistik, Germanistik und Psychologie an der Universität Wien. Die Promotion zum Dr.phil. erfolgte im März 1968. Mein beruflicher Werdegang begann 1964 als freier Journalist bei in- und ausländischen Zeitschriften. Von 1967-69 baute ich die Pressestelle des Wiener Institutes für Standortberatung auf und hatte auch dessen Leitung inne. Von 1969-70 war ich Pressechef bei Austrian Airlines und seit 1970 bin ich Leiter der Abteilung Öffentlichkeitsarbeit im Verband der Versicherungsunternehmen Österreichs.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Erfolg bedeutet für mich, wenn die Absichten die ich gemeinsam mit meinem Vorgesetzten bzw. Arbeitgeber konzipiert habe, durchgesetzt werden. Man muß auch zwischen beruflichem Erfolg, den man selbst hat, und dem Erfolg, den die Arbeit als solches betrifft, unterscheiden. Ich selbst habe den persönlichen Erfolg. Ich habe dort begonnen, wo ich heute bin, und für mich gibt es kein Weiterkommen mehr, denn ich begann an der Spitze. Wichtig ist, daß man eine dementsprechende Ausbildung und Wissen hat. Ebenso von Bedeutung ist Flexibilität und die Besinnung auf die eigene Persönlichkeit. Dabei spielt die Erziehung sicherlich eine sehr wichtige Rolle, denn die Erziehung ist die Grundvoraussetzung für die spätere Entwicklung. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich bin noch nicht genug erfolgreich, es wird bei mir nie ein Endstadium geben. Wenn sie mich fragen, ob ich zufrieden bin, dann sage ich ja. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich habe Wege und Strukturen gefunden, um meinen Aufgabenbereich zu realisieren, und dies erfüllt mich mit großer Zufriedenheit. Das, was ich eigentlich will, werde ich nie erreichen können. Es gibt keine Endgültigkeit. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Es gibt für mich keine Trennung zwischen diesen Bereichen. Die einzige Trennung ist die Örtlichkeit.

✱ Kozelka Stefan F. Ing.

● Steckbrief

Beruf: Bau- und Zimmermeister. Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Stefan Kozelka - Holzbau und Grundverwertungsges.m.b.H., 1210 Wien, Prager Straße 276. Geboren - Datum, Ort: 5. August 1944, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Renate. Kinder: Monika, Sabine und Barbara. Eltern: Stefan und Anna. Ehrungen: Goldene Medaille für Verdienste um die Republik Österreich, Wehrdienstzeichen 1., 2. Und 3. Klasse, Wehrdiensterinnerungsmedaille Gold, Silber, Bronze, Silberne Verdienstmedaille vom Österreichischen Roten Kreuz, diverse Bewährungs-, Verwendungs- und Leistungsabzeichen des Bundesheers. Hobbies: Fußball, Skifahren, Zeitgeschichte.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach der Pflichtschule lag die Grundsteinlegung in der Ausbildung an der höheren Bundeslehr- und Versuchsanstalt in der Schellinggasse. Meine nächste Station war Klagenfurt, in der damaligen Jägerkaserne. Danach legte ich 1966 die Sprengbefugtenprüfung ab und absolvierte 1967 eine fachspezifische Ausbildung an der Sägewerksschule Kuchl/Salzburg. 1968 begann ich mit der Vorbereitung zur Baumeisterprüfung und legte diese 1969 ab. Gleichzeitig besuchte ich den Vorbereitungskurs für den konzessionierten Zimmermeister, den ich 1970 erfolgreich beendete. Im selben Jahr begann ich mit dem Vorbereitungskurs für den geprüften Brunnenmeister und legte 1971 die Prüfung erfolgreich ab. 1972 heiratete ich. Im Rahmen der Jahrzehnte, haben sich die Strukturen am Markt derart verändert, daß das in der Firma integrierte Sägewerk geschlossen wurde, und Betriebsanlagen in zunehmendem Maße vermietet wurden. Die Zahl der konzessionierten Zimmereibetriebe hat sich vom Jahr 1951 mit 229 Mitgliedsbetrieben bis zum Jahr 1998 auf 34 Mitgliedsbetriebe reduziert, wovon aber nur 13 Firmen echte Zimmerein sind. Deshalb mußten natürlich auch wir auf diese Veränderung flexibel reagieren. Wir beschäftigen ausschließlich Fachpersonal und nehmen für gewisse Projekte Hilfsarbeiter von Personalbereitstellungsfirmen. Wir haben an unser Personal sehr hohe Anforderungen gestellt, in dem das Fachpersonal nicht nur die Zimmerei, sondern auch viele andere Tätigkeiten zu erfüllen hat.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Das Erreichen von persönlichen Zielen, im privaten sowie im beruflichen Bereich. Die Prioritätssetzung ist sehr unterschied-

lich gestaltet, da man sich immer wieder umstellen muß um das Marktpotential nützen zu können. Ich publiziere sehr gern und mein Band „Die Burger" (Brigittenau) ist auch deshalb sehr interessant, da der Bezirk heuer 100 Jahre wurde. Strebersdorf wird mit Jänner 2001 90 Jahre als und bis zu meiner Publikation „Strebersdorf" gab es bis heute keine Veröffentlichung über diesen schönen Ort. Ich veröffentlichte nur Interessensgebiete, über die keine Veröffentlichungen zu finden sind. **Wie kommen Sie zu den Ideen für die Publikationen?** Wir haben anläßlich des 60-jährigen Bestehens der Firma eine Ausstellung gemacht. Damals hat der Vorstand der Bank Austria angeregt, eine Ausstellung über Strebersdorf zu organisieren. Da er keine Möglichkeiten hatte das Material zu verarbeiten, begann ich Bilder zu sammeln. Jetzt habe ich bereits 1.500 Bilder über Strebersdorf und fertige einen Katalog an. Wir suchten die 300 besten Bilder aus und wollten noch ein Vorwort hinzufügen. Diese Ausstellung fand jedoch nie statt. Es interessierten sich aber immer mehr Menschen dafür und so steht es heute im Bezirksmuseum, in der Nationalbibliothek, im Wiener Stadt- und Landesarchiv/Spezialbibliothek und in einigen Schulen. **Wie treffen Sie Entscheidungen?** Entscheidungen sind einmal grundsätzlich zu treffen, da man das Leben nicht einfach laufen lassen kann. Man muß die entsprechende Situation analysieren und Maßnahmen setzen, die den gesteckten Zielen förderlich sind. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ausschlaggebend ist sicher das Umfeld, das schon in der Jugend beginnt. Wesentlich ist Familie, Ausbildung und Durchhaltevermögen. Für mich wäre es sicher besser gewesen Jus oder Welthandel zu studieren. Ich beschäftige mich in der Freizeit mit vielen Dingen, vor allem mit Bereichen der österreichischen Zeitgeschichte im 20. Jahrhundert. Das Sammeln von Zeitdokumenten erfordert viel Zeit, die man sich nehmen muß. Wir haben ein eigenes Betriebsmuseum um die Entwicklung der Branche der Nachwelt erhalten zu können. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Es spielt wahrscheinlich eine große Rolle, wenn man keine Anerkennung erhält, dann geht aber über kurz oder lang das Interesse verloren. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Jeder hat persönliche Niederlagen und die muß man nehmen wie sie sind. Man muß sie analysieren und daraus lernen, dies ist die einzige Möglichkeit mit Niederlagen umzugehen. **Ihre Ziele?** Ich werde die Firma 2004 wieder komplett umstrukturieren. Meine Mitarbeiter werden dementsprechend flexibel auf diese Umstellung reagieren. Ich werde in Zukunft mehr Zeit in mein Hauptinteresse der Zeitgeschichte investieren. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern weitergeben?** Wesentlich ist sicher das Basiswissen, wobei es sich immer wieder verändert. Man kann einen hohen Standard nur erreichen, wenn man sich ständig weiterbildet. Es gibt Leute die sind intelligent und nützen die Chancen, es gibt aber auch Leute die sind intelligent, aber können diese Intelligenz nicht umsetzen, da sie faul sind. Durchschnittlich Intelligente, die es umsetzen können, erhalten durch ihren Tatendrang, viel mehr Möglichkeiten. Wichtig ist, das die Ideen umgesetzt werden. Ich stelle fest, daß es bisweilen nicht sehr einfach ist, die Ideen zu Verwirklichen, da es sehr zeitaufwendig ist. Jeder der den Willen hat etwas zu tun, der wird es auch schaffen.

✱ Kräftner Manfred Mag.

Steckbrief

Beruf: Manager. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: SÜBA Baubetriebe GesmbH., 1040 Wien, Paulanergasse 15. Geboren - Datum, Ort: 18. August 1969, St. Pölten. Familienstand: Verheiratet mit Sabine. Eltern: Edith und Alois. Hobbies: Motorrad, Reiten, Weinkultur, Gastronomisches, Zigarren.



Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich hatte eine schöne, behütete Kindheit, mir fehlte nichts. Als Einzelkind stand ich immer im Mittelpunkt, was durchaus auch Nachteile mit sich bringen kann. Mein Interesse galt früh dem Wirtschaftsbereich, was zu einer Ausbildung an der Handelsakademie führte. Danach absolvierte ich das Studium an der Wirtschafts-Universität in kurzer Zeit. Mein Streben war, als Generalist tätig zu sein, weil ich es für wichtiger als Spezialistentum halte und es als meine persönliche Stärke empfinde; ich halte viel davon, bei vielen Gesprächen mitreden und -denken zu können. Ich bekam eine Stelle bei „Philips", wo ich eine Stabsfunktion erhielt und für die Tätigkeit in Osteuropa eingesetzt wurde. Ich wurde während des Jobs mit einer umfangreichen Aufgabenpalette konfrontiert und sagte nie „nein", weil ich es für wichtig halte, mich zu testen und mich immer neu herauszufordern. Einer meiner Leitsprüche lautet „Schwimmen lernt man durch Schwimmen", und das lebe ich aus. Nach sieben Jahren intensiver Tätigkeit kam ich zur Entscheidung, mein Betätigungsfeld zu wechseln und nach einer neuen Beschäftigung zu suchen. Ein Freund der Familie brachte mich mit dem Inhaber von „SÜBA" zusammen, und nach dreiviertel „Schnupperjahren" stellten wir fest, daß wir auf einer Wellenlänge liegen, was wir als positive Basis für eine Zusammenarbeit empfanden.

Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Die Möglichkeit zu haben, eigenständig zu arbeiten und Ziele verwirklichen zu können. Erfolg drückt sich zum Teil durch Akzeptanz der Eigentümer, Lieferanten und Kunden aus. **Wie lautet Ihr Schlüssel zum Erfolg?** An sich zu glauben, durch die Aufgaben zu wachsen und zu versuchen, den Job so gut wie möglich zu machen. Wichtig sind, Einfühlungsvermögen und die Gabe, das Vertrauen des Gesprächspartners zu gewinnen, welches man durch fachliche Kompetenz und durch Ehrlichkeit erreichen kann. Zu meinen Stärken gehört der Mut, etwas anzufangen, wo ich noch keine Erfahrung habe und schnell in eine neue Aufgabe hineinzuwachsen. **Wie verarbeiten Sie Rückschläge?** Von gröberen Rückschlägen war ich bis jetzt verschont; für mich ist wichtig, da mir bis jetzt vieles gelang, am Boden der Realität zu bleiben und sich durch Erfolg nicht blenden zu lassen. Um Rückschläge zu vermeiden, versuche ich immer risikobewußt zu agieren. **Wie würden Sie Ihren Führungsstil definieren?** Als absolut demokratisch. Ich lasse meine Mitarbeiter mitdenken und plädiere für breitgetragene Lösungen. **Welche Rolle spielt die Familie für Sie?** Sie bedeutet für mich Geborgenheit und Sicherheit. Meine Frau stärkt meinen Rücken und gibt mir Power. **Woraus schöpfen Sie sonst Ihre Kraft?** Aus der Bewältigung neuer Aufgaben, Anerkennung meiner Geschäftspartner, Mitarbeiter und generell von meinem Umfeld. **Was sind Ihre Ziele?** Weiter in diesem Unternehmen erfolgreich zu arbeiten und mich zu entwickeln. Nun komme ich in den Vorstand, das sollte jedoch nicht der letzte Karriereschritt sein. Privat ist mir wichtig, mein glückliches, harmonisches Familienleben zu erhalten und genug Zeit für meine Frau zu haben.



✱ Kramer Walter



● Steckbrief

Beruf: Kürschnermeister. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Pelzmodelle Walter Kramer., 1040 Wien, Große Neugasse 26. Geboren - Datum, Ort: 16. Juni 1956. Hobbies: Fotografieren, Berge.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach der Pflichtschule erfolgte die Ausbildung bei einem der führenden Kürschnern von Wien. Nach dem Bundesheer arbeitete ich im Betrieb meines Vaters und in weiterer Folge habe ich mich im Ausland umgesehen um Anregungen zu bekommen. Darüber hinaus las ich in der nötigen Fachliteratur um weitere Informationen zu bekommen. Am 1. Juni 1980 absolvierte ich die Meisterprüfung. Ich begann den Betrieb nach meinen Vorstellungen zu führen (1982) und daraus resultierte auch ein neues Kundenklientel. Dies ging bis 1989 sehr gut und dann gab es die Antipelzaktivitäten, die das Unternehmen an den Rand des Ruins brachten. Ich entschloß mich durchzuhalten und setzte meine finanziellen Mittel ein, um den Betrieb weiter zuführen. Dies ist mir auch gelungen, mittlerweile bin ich noch der letzte aktiv verbliebene Kürschner in dieser Gegend.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Für mich bedeutet Erfolg, wenn ich meine Ideen und Einstellung zur Materie verwirklichen kann, Geld verdiene und meinen Wohlstand erhalte. Um dies zu erreichen ist neben fachlicher Kompetenz, die Persönlichkeit von wesentlicher Bedeutung. Die Kunden kommen heute in erster Linie zu mir, weil sie mir vertrauen und meine Ideen schätzen, aber auch wegen der Qualität. Darüber hinaus ist es für mich eine Selbstverständlichkeit, daß die Kunden dementsprechend betreut werden. Ich versuche immer die Kunden zufriedenzustellen. Besonders Serviceleistungen haben für mich einen sehr hohen Stellenwert, denn gerade die Serviceleistung ist etwas, was nicht nur in meiner Branche vernachlässigt wird. Persönliche Betreuung ist für meine Kunden ebenso wichtig wie Qualität. Daraus resultieren auch Weiterempfehlungen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Ich machte auch eine zweite Ausbildung, nämlich die des Fotografen. Ich entschloß mich aber bei der Kürschnerei zu bleiben, weil ich das Gefühl hatte, dies ist etwas, was mir große Freude bereitet. Freude an schönen Dingen, Kommunikation mit Menschen und anderen etwas gutes zu tun. Damit kann man sich auch gegenüber den Mitbewerbern abheben, dies kommt bei mir von der inneren Einstellung, und damit Geld zu verdienen ist etwas Gutes. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Man muß sich von einigen Bekannten und Freunden trennen, dies sind jene Menschen, die mit einer anderen Gedankenwelt konfrontiert sind und somit kann es manchmal zu Konflikten kommen. Im Partnerschaftsbereich war es so, daß ich eine Partnerin hatte, die keinen großen Bezug zum Unternehmen hatte, dies hat sich schließlich nicht positiv aber auch nicht negativ ausgewirkt. So gesehen gab es keinen Konfliktstoff. Ich habe mir mein Umfeld geschaffen und lebe mit den Personen, die dafür auch Verständnis haben. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Heute ja, weil ich mein gestecktes Ziel 1999 erreicht habe. Ausschlaggebend war sicher die Freude am Beruf, am Material und auch die Möglichkeit sich kreativ auszudrükken. Ich strebe nicht an, Massenware zu produzieren, sondern individuelle Einzelstücke zu produzieren. Ich versuche auch, daß was ich in Paris und Mailand sehe, gepaart mit eigenen Ideen zu realisieren. Wichtig ist, sich dabei auch selbst einzubringen. Dies ist die Basis für den beruflichen Erfolg. **Ihr Ratschlag für Berufseinsteiger?** Ich würde den jungen Menschen raten, sich mit der Situation der Selbständigkeit bewußt auseinander zu setzen, das heißt sich alle Vor- und Nachteile anzuschauen. Wenn man diese Hürde genommen hat, sollte man für sich selbst klären, ob dieser Beruf der richtige ist, wenn ja, dann würde ich raten, es einfach zu versuchen. Ich vertrete die Ansicht, daß es sich lohnt selbständig zu sein, es ist eine völlig andere Möglichkeit des Lebens. Dies sollte man den jungen Menschen auch vorleben, denn wenn man aus der Schule kommt, hat man als Junger so gut wie keine Ahnung von der praktischen Seite des Lebens. **Ihre Ziele?** Den Betrieb auszubauen, noch attraktiver zu gestalten. Einfach die Linie weiter zu praktizieren. Ich lege mir gerade eine neue Einstellung zu meinen Kunden zu. Ich habe erkannt, daß in den Kunden ein großes Potential schlummert, was man an die Oberfläche holen muß. Jeder Kunde hat eine Reihe von Ideen, die sie aber nie aussprechen, wenn man sie nicht fragt.

✱ Krammer Stefan Mag.



● Steckbrief

Beruf: Manager. Tätig bei: Niederösterreichisches Hilfswerk., 3504 Krems/Stein, Karl Eybl-G. 1. Geboren - Datum, Ort: 1. Oktober 1964, Wien. Familienstand: Verheiratet mit MMag. Dr. Martina. Kinder: Alexander (1995) und Caroline (1997). Eltern: Johann und Edith Mitgliedschaften: ÖCV. Hobbies: Hausbau, Wein.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? 1983 legte ich an der HTBLA für Elektrotechnik in Hollabrunn die Matura ab und absolvierte anschließend den Präsenzdienst beim österreichischen Bundesheer. Schon während meines Studiums trat ich in die Dienste eines technischen Großhandelskonzerns als Teilzeitbeschäftigter ein. Durch die Jobrotation in diesem Unternehmen konnte ich viel Erfahrung sammeln. Mit Studiumende übernahm ich eine leitende Funktion im Bereich der Betriebsorganisation. Ich war dort auch für die Logistik und das Konzern-Controlling verantwortlich. 1996 wechselte ich als Leiter für Finanzen und Controlling zum Österreichischen Hilfswerk. Gleichzeitig hatte ich die Funktion des stellvertretenden Generalsekretärs inne. Während dieser Zeit lernte ich die Arbeit der verschiedenen Landesverbände kennen. 1997 erhielt ich die Möglichkeit beim größten Landesverband, dem niederösterreichischen, die Bereichsleitung zu übernehmen. Dies für den Bereich „Hilfe und Pflege daheim". 1999 übertrug man mir nach einer Strukturänderung die Position eines Geschäftsführers der Region Waldviertel-Wachau.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Wenn ich meine Mitarbeiter so motivieren kann, daß wir mit Begeisterung die gemeinsam gesetzten Ziele erreichen, dann ist das mein persönlicher Erfolg. Der familiäre Erfolg stellt sich für mich in einem harmonischen Familienleben und zufriedenen Kindern dar. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Es ist dies ein generalistischer Denkansatz, das analytische Denkvermögen und die Fähigkeit zur strukturierten

Umsetzung. Ein Teil des Erfolges ist das Leben mit Zielen. Dabei geht es nicht nur um das Erstellen von erreichbaren Zielen, sondern um den Weg dorthin bzw. inwieweit und in welchem Ausmaß man ein Ziel ändern solle oder muß. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Bei allen meinen Entscheidungen sehe ich in die Zukunft. Von diesem Gesichtspunkt her waren alle meine großen Entscheidungen erfolgreich und richtig. Fast alle großen Entscheidungen in meinem Leben haben sich angebahnt und waren voraussehbar und deshalb keine besonderen Herausforderungen. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Eigentlich wollte ich immer in einem eher kleinen oder mittelständischen Betrieb arbeiten. Der Grund dafür war die interessante Vielfalt der verschiedenen Aufgaben, die dort zu bewältigen sind. Die Erfahrung aus meinem ersten Arbeitsverhältnis zeigte mir, daß dies im organisatorischen Bereich auch in einem Großbetrieb möglich ist. Natürlich erst recht als Geschäftsführer für 500 fixe und ca. ebensoviele stundenweise Beschäftigte mit einem Umsatzvolumen von über 200 Millionen Schilling. Zusätzlich zum „Tagesgeschäft" bin ich in der Erwachsenenbildung als ausgebildeter Trainer und demnächst als Coach tätig. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle – welche?** Es ist für mich eine Herausforderung, den Job und die Familie unter einen Hut zu bekommen, ansonsten gibt sie mir einen starken Rückhalt. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Ich achte auf gewisse Persönlichkeitsmerkmale wie Interesse, Motivation und Engagement. Wichtig ist mir auch die Offenheit, die Flexibilität und die Ausdauer. Der Mitarbeiter muß in starkem Maß teamfähig sein. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Lob und Anerkennung gehört bei uns zur Unternehmenskultur. Ich freue mich wenn Anerkennung auf mich zukommt und empfinde es als angenehmes Gefühl. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Ich versuche aus Niederlagen möglichst viel zu lernen. Wenn möglich, dann korrigiere ich sofort, sonst versuche ich den Schaden zu begrenzen. Aus Mißerfolgen ziehe ich meine Konsequenzen und lerne daraus. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Meine Familie, mein Haus und meine Kinder sind die Quelle meiner Kraft. **Haben Sie ein Lebensmotto?** Lerne aus den Fehlern und feiere die Erfolge. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Man soll die Wahl der Ausbildung nach seinen persönlichen Neigungen und Interessen ausrichten. Das selbe gilt für die Wahl des Jobs. In diesen wirtschaftlichen Zeiten wie jetzt ist Flexibilität eine eminent wichtige Eigenschaft. Große Flexibilität im Sinn von „nicht verkrampfen" ist schon der halbe Erfolg.

✱ Krapfenbauer Robert Johann emerierter o.Univ. Prof. Dipl.-Ing. Dr. techn., Baurat h.c., Senator h.c.



● Steckbrief

Beruf: Emerierter Universitätsprofessor. Geboren - Datum, Ort: 5. Jänner 1923, Rodingersdorf. Familienstand: Verheiratet mit Gisela. Kinder: Eva-Maria, Luzia, Dipl.-Ing. Robert, Thomas und Regina. Eltern: Johann und Thekla. Schöpferische Akte: Über 180 Publikationen in Fachzeitschriften (seit 1954), Handbuch „Bautabellen" (letzte Auflage 1998 erschienen), „Unser Gürtel - morgen, heute, gestern", Wien 1994. Ehrungen: 1966 Ehrenbürger der Marktgemeinde Rodingersdorf, 1967 Goldenes Ehrenzeichen für Verdienste um die Republik Österreich, 1970 Ordre de la Republique Haute Volta (Chevalier de l'Ordre National), 1975 Österreichischen Ehrenkreuz für Wissenschaft und Kunst, 1. Klasse, 1978 Komturkreuz des Ordens Hl. Sylvester, Rom, 1979 Goldene Medaille des Instituts de l'Expertise, Paris, 1979 Ritterkreuz des Nationalen Ordens der Republik Madagaskar, 1985 Korrespondierendes Mitglied des Vereins deutscher Ingenieure, 1985 Commander of the Military and Hospitaller Order of St. Lazarus of Jerusalem, 1987 Goldenes Verdienstzeichen der Landeshauptstadt Bregenz, 1988 Offizier des Nationalen Ordens der Republik Madagaskar, 1990 Goldene Ehrenmünze des Österreichischen Ingenieur- und Architektenvereins, 1992 Großes Goldenes Ehrenzeichen für Verdienste um die Republik Österreich, 1995 Commandeur des Nationales Ordens der Republik Madagaskar, 1996 Kommandeurkreuz des Melitensischen Verdienstordens, 1999 Großes Ehrenzeichen für Verdienste um das Land Niederösterreich, 1999 Aufnahme in den Ritterorden der Schwarzen Madonna von Jasna Gora. Mitgliedschaften: International Association for Housing Science (Europadirector), International Association for Shell and Spatial Structures, Fédération Européenne d'Ass. Batuibakes d'Ingéneurs (Vizepräsident), Verband Deutscher Ingenieure (Ehrenmitglied), Österreichischer Ingenieur- und Architekten-Verein (Korr. Verwaltungsrat).

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich absolvierte das Realgymnasium in Horn bis zur Matura, setzte mein Studium an der Technischen Hochschule in Wien fort, welches durch den Kriegseinsatz unterbrochen wurde und ich 1940 mit der Diplomprüfung (Fakultät Bauwesen) abschloß. 1952 erfolgte die Promotion zum Doktor der technischen Wissenschaften. Meine berufliche Tätigkeit begann ich als Assistent an der Lehrkanzlei für Stahlbau und bereits 1953 eröffnete ich mein eigenes Ingenieurbüro in Wien. Parallel dazu wirkte ich als Professor für die Fächer Stahlbau, Stahlbeton und Holzbau an der Höheren Technischen Lehranstalt in Mödling. 1956 ernannte man mich zum Dozenten für konstruktive Lehrfächer an der Hochschule für angewandte Kunst. 1970 erfolgte die Berufung zum ordentlichen Hochschulprofessor und Ordinarius der Lehrkanzlei für Tragwerkslehre des obenerwähnten Institutes, wo ich bis zu meiner Emeretierung 1995 tätig war. In dieser Zeit gründete ich das Institut für Industrielles Bauen, das mehrere bauwissenschaftliche Forschungsaufträge über neue wichtige Entwicklungen im Bauwesen betreute. 1971 erhielt ich das Exequatur als Honorar- und Generalkonsul der Republik Madagaskar. **Welche sind Ihre bedeutendsten Arbeiten?** Das sind zahlreiche Aufträge, von denen manche zu Wahrzeichen wurden, z.B. der Wiener Donauturm, den ich statisch betreute, das neue Allgemeine Krankenhaus, wo ich federführend bei der Arge Statik war, Fernmeldezentrum (Postturm) im Arsenal, Trassenausarbeitung für die Autobahn Bregenz mit dem Pfändertunnel, Wiederaufbau der Redoutensäle. 1995 übergab ich mein Büro meinem Sohn Dipl.-Ing. Robert.

● Zum Erfolg

Was betrachten Sie als bedeutenden Erfolg in Ihrem Leben? Die unmittelbare Teilnahme am Wiederaufbau in Wien nach dem Krieg, wo ich unter wenigen Zivilingenieure als federführend mitwirkte. Wichtig ist meine frühbegonnene Lehrtätigkeit mit dem Ziel, alles, was ich im Beruf erkannt habe, weiter zu vermitteln. Das Handbuch „Bautabelle", an dem ich seit 1975 arbeite und welches bereits acht Auflagen hat. Die neunte Auflage ist gerade in Vorbereitung und wurde zum Standardwerk für alle Bauingenieure, und das erfüllt mich mit Stolz und Freude. **Was bedeutet für Sie Erfolg?** Ich stimme der klassischen Definition zu. Das bedeutet für mich, das positive Ergebnis zweck-

vollen Handelns, in Gestalt von materiellem Gewinn, Selbstdurchsetzung, Anerkennung durch Mitmenschen, Auseinandersetzung im sozialen Umfeld, Lösung von Aufgaben und Erfahren der eigenen Leistungsfähigkeit. **Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Ein überdurchschnittlicher Einsatz, seinerzeit Tag und Nacht, Durchsetzungsvermögen, Ehrlichkeit, Offenheit und eine Portion Glück. **Welchen Ratschlag würden Sie gern weitergeben?** Außer Liebe zum Beruf, braucht man eine fundierte Ausbildung und muß sich seriös und korrekt mit der Tätigkeit auseinandersetzen.

✱ Krappen Rolf

● Steckbrief

Beruf: Jurist (Ausbildung). Funktion: Vorstandsmitglied, Vizepräsident der internationalen Vereinigung von Rechtsschutzvers. in Genf. Tätig bei: BV-ARAG Allgemeine Rechtsschutz-Versicherung AG., 1013 Wien, Heinrichstr. 4. Geboren - Datum, Ort: 15. Februar 1949, Lemgo/Deutschland. Familienstand: Verheiratet mit Rita. Kinder: Sebastian (1978) und Raphael (1980). Eltern: Wilhelm und Hildegard. Hobbies: Segeln, Musik und Golf.

● Karriere

Was war wesentlich für Ihren Werdegang? Mit 15 Jahren hatte ich drei Berufswünsche, nämlich Pilot, Rechtsanwalt oder Lehrer. Mir war es auch immer wichtig, Geld zu verdienen und somit habe ich früh begonnen, neben meiner Ausbildung zu arbeiten. Mein Studium der Rechtswissenschaft verlief recht erfolgreich und parallel dazu entwickelte sich meine Tätigkeit in der Versicherungsbranche. Zufällig begann ich Lebensversicherungen zu verkaufen und hatte damit gute Erfolge. Die Branche ließ mich dann nicht los ich begann selbständig tätig zu werden. Einige Jahre war ich bei der Allianz-Versicherung, wo ich mit umfangreichen Aufgaben betraut war und die Position des Stellvertretenden Vorstandsvorsitzenden der Allianz-Versorgungskassa erreichte. Durch einen Headhunter wurde ich abgeworben und nahm das Angebot nach Wien zu kommen an, um bei der BV-ARAG als Mitglied des Vorstandes einzutreten.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Das Erreichen von gesetzten Zielen, eine gut funktionierende Ehe und die Möglichkeit, den Beruf mit dem Familienleben zu vereinbaren. **Wie lautet Ihr Erfolgsgeheimnis?** Selbstdisziplin, Respekt vor anderen Menschen, die Gabe, gesellschaftliche Kontakte zu pflegen und diese in berufliche umzuwandeln. Mir ist es auch wichtig, meinen Hobbys nachzugehen. Ich bin Musiker und spiele Saxophon, Klarinette und Trompete in einer Band, was gleichzeitig meinen Ausgleich zum Berufsleben darstellt und neue Energien auslöst. **Wie begegnen Sie Niederlagen?** Da ich ein analytisch denkender Mensch bin beginne ich zunächst, Rückschläge zu zerlegen, um festzustellen, warum diese überhaupt geschehen konnten. Mein nächster Schritt ist der Versuch, den Fehler nicht zu wiederholen. **Welche Art der Anerkennung schätzen Sie?** Auf der Bühne schätze ich Applaus nach einem Solo, in meiner Funktion als Mitglied des Vorstandes ist mir die Meinung meines Vorstandskollegen und die des gesamten Teams wichtig. **Wie sehen Sie sich im Umgang mit Mitarbeitern?** Das Leitbild des Unternehmens ist auf einer kollegialen Führung festgesetzt, wobei die Richtlinie von den Mitarbeitern ausgearbeitet und mit der Führung abgestimmt ist. Ich bin für die Mitarbeiter immer da, jeder kann zu mir kommen und alles mit mir besprechen. **Welche Ziele verfolgen Sie?** Ich möchte in der Branche bleiben und offen für alle Möglichkeiten des Lebens sein.

✱ Krassnitzer Rosemarie



● Steckbrief

Funktion: Geschäftsführerin. Tätig bei: Body Tune 2000., 1190 Wien, Heiligenstädter Straße 88. Geboren - Datum, Ort: 2. Mai 1941, Wien. Kinder: Sabine (1980). Eltern: Viktoria und Franz. Hobbies: Musik, Lesen, Reisen, kreative Tätigkeit.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Schon in der Schule hat sich mein Talent für die zeichnerische und handwerkliche Tätigkeit entwickelt, und daher habe ich mich für die Modeschule in der Sperrgasse entschieden. Nach der Schule hätte ich als Modezeichnerin für die Firma Adlmüller nach Frankfurt gehen können, was aufgrund der Nichtzustimmung meiner Eltern nicht zustande kam. Um eine andere Tätigkeit ausüben zu können lernte ich Typographie und das kaufmännische an der Handelsschule, und wurde dank meiner guten Zeugnisse bei der Gemeinde Wien aufgenommen. Ich arbeitete im Bürgermeisterbüro bei der Sozialhilfe und Jugendfürsorge. Mein Mann war im Technischen Bereich der Post tätig und hat hobbymässig sehr intensiv den Motorradsport betrieben. Eines Tages trafen wir die Entscheidung daß er sich selbständig machen sollte und daß ich ihm dabei helfen werde. 1973 haben wir eine Mobiltankstelle übernommen und aufgebaut. Nach Dienstschluß ging ich zur Tankstelle, machte die Buchhaltung und betreute die Kunden. Damit wurde der Grundstein zur Selbständigkeit gelegt. Der Betrieb war vielfältig - Tankstelle, Garage, Service, Waschstraße. Nach zehn Jahren einer erfolgreichen Tätigkeit ging mein Mann wieder in das Angestelltenverhältnis und arbeitete als Lehrer in einer Fahrschule. 1987 machten wir den zweiten Schritt in die Selbständigkeit und eröffneten eine eigene Fahrschule. Wieder war viel Einsatz nötig. Nach der Trennung von meinem Mann habe ich unsere gemeinsame Tochter alleine aufgezogen. Mit meiner mittlerweilen 19-jährigen Tochter gemeinsam habe ich den dritten Schritt in die Selbständigkeit gewagt. Wir haben zusammen ein Bewegungsstudio eröffnet. Die Schwerpunkte sind Bewegung, Solarium, Kosmetik, Massage und Nagelstudio. In den ersten Jahren ist es für uns erstrebenswert, uns einen Namen zu machen und einen Kundenstock aufzubauen.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Mit dem was man tut, Menschen zufriedener, schöner und fröhlicher zu machen. Erfolg ist für mich, daß ich angenommen werde. **Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Ausdauer, Flexibilität, Umgang mit Menschen, die Gabe sich selbst und dem Konzept treu zu bleiben und sich nicht beirren zu lassen. Es ist auch wichtig, den Menschen eine individuelle, optimale Behandlung anbieten zu können. Ich muß mich selbst mit dem, was ich tue identifizieren können, erst dann wenn sich Menschen bei uns wohlfühlen- fühle ich Erfolg. **Wie gehen Sie mit Mißerfolg um?** Ich halte nicht viel davon, mich mit Gedanken an Mißerfolge aufzuhalten. Was ist schon ein Mißerfolg. Das heißt, ich schaue nicht zurück, sondern nach vorn. **Welche Art der Anerkennung ist für Sie wichtig?** Wenn Kunden unser Geschäft und unsere Arbeit goutieren. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus dem Leben. Dazu gehört Arbeit, die mir Freude macht, aber auch Entspannungsphasen, in denen ich lebe! Und er Kreislauf beginnt von vorne.

✱ Kraupatz Christine

● Steckbrief

Beruf: Kauffrau. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Boutique Christine Kraupatz., 1170 Wien, Hernalser Hauptstraße 129. Geboren - Datum, Ort: 7. Februar 1943, Wien. Hobbies: Beruf.



● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Da ich mit meiner Mutter in bescheidenen Verhältnissen lebte, erhielt ich für den Besuch des Gymnasiums ein Stipendium, was mir sehr unangenehm war. So wechselte ich in die Handelsschule, beendete diese und begann anschließend in einer kleinen Firma für Schreibmaschinenhandel zu arbeiten. Ich verrichtete dort sämtliche Büroarbeiten, war jedoch nicht sonderlich daran interessiert, denn mein eigentlicher Wunsch war zu studieren bzw. Schauspielerin zu werden. Um meine Mutter nicht finanziell zu belasten und selbst für mich zu sorgen, war dies jedoch nicht möglich. Ich lernte dann meinen Mann kennen, der in der Modebranche tätig war und eröffnete auf sein Drängen 1965, ohne Ahnung von der Branche zu haben, eine eigene kleine Mode-Boutique in Margareten. Diese befand sich in einer ungünstigen Verkaufslage, so entschloß ich mich nach drei Jahren zu einem Standortwechsel in den 17. Bezirk und begann mit meinem Mann eigene Modelle zu entwerfen und zu produzieren, wobei ich die Ideen hatte, die mein Mann handwerklich umsetzte.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie persönlich Erfolg? Wenn ich meine Ziele erreiche und damit auch zufrieden bin. Dies beinhaltet nicht nur finanzielle Dinge. Wesentlicher ist für mich, daß meine Kunden mit meiner Beratung zufrieden sind. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich versuche, das was ich tue möglichst perfekt und mit viel Freude zu machen. Das Entwerfen von Kleidern entsprach meiner Kreativität, war jedoch nicht das, was ich mir vorgenommen hatte. Dazu kam, daß mein Mann ein begnadeter Zuschneider war, meine entworfenen Modelle - praktisch Einzelstücke - dem Geschmack meiner Kunden entsprachen und ich die Begabung habe, kommende Trends zu erkennen. Wichtig war, zu den eigenen Modellen Fertigwaren dazuzunehmen. Einerseits um die Übersicht nicht zu verlieren und andererseits zur Disziplinierung des eigenen Arbeitsstils. Außerdem war meine Idee, auch andere Artikel, wie entsprechende Accessoires und Schuhe anzubieten, erfolgreich. Einen wesentlichen Teil des Erfolges stellt der Umgang mit Kunden, die persönliche Typberatung sowie die Fähigkeit des Zuhörens dar. Dies alles lernte ich mit der Zeit. Außerdem ist Selbstdisziplin ein wesentlicher Faktor des Erfolges. Für mich war Unabhängigkeit immer wichtig. Das betrifft sowohl mein eigenes Betätigungsfeld als auch den Kundenkreis. Ich war immer bereit, einen hohen Zeiteinsatz zu erbringen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Bis zu einem gewissen Grad, ja; ich habe aus meinem Leben doch etwas gemacht und erreicht. Ich bin zufrieden. **Wodurch erfahren Sie Anerkennung?** Durch meine Kunden, indem sie Zufriedenheit mit Produkt und Service zeigen. **Spielt Familie eine Rolle beim Erfolg?** Ja, mein Mann und ich arbeiten zusammen und ergänzen uns sehr gut. **Sind Mitarbeiter für den Erfolg wichtig?** Sicherlich, ohne sie könnte ich es nicht schaffen. Ich verlange allerdings nichts von ihnen, was ich nicht selbst auch mache. **Wie gehen Sie mit Schwierigkeiten um?** Man muß sich den Schwierigkeiten stellen und sich nicht vor diesen verstecken. In meiner Branche hat der Kunde immer recht. Eine gewisse Großzügigkeit ist wichtig, wodurch ich mich wohler fühle.

✱ Kraus Werner Dipl.-Ing.

● Steckbrief

Funktion: Vorsitzender des Vorstandes. Tätig bei: Mobil Schmierstoffe AG & Co., 1041 Wien, Schwarzenbergplatz 13. Geboren - Datum, Ort: 28. August 1944. Familienstand: Verheiratet mit Helga. Hobbies: Tennis, Skifahren, Radfahren.

● Karriere

Welche waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Nach der Matura begann ich mit dem Studium des Maschinenbaus an der damaligen Technischen Hochschule mit dem Schwerpunkt Betriebstechnik. Da ich nebenbei arbeitete, dauerte mein Studium zehn Jahre. Ich war eigentlich schon daran, das Studium aufzugeben, schließlich habe ich mich doch aufgerafft um den Abschluß zu schaffen. 1972 trat ich in die Mobil Oil Austria ein, wo ich im Verkaufsaußendienst tätig war, was mir aber nicht gefiel, aber gut bezahlt war. Ich war im Verkaufsaußendienst als Technischer Berater für Schmiermittelanwendung tätig, habe mich insgesamt acht Jahre in diesem Bereich bewegt und habe das Gebiet von Linz westwärts betreut und bin dann, weil mir das tägliche Kofferpacken zuviel wurde, in einen Innendienstjob gegangen (Marketing). Als es mir nach zwei Jahren zuviel wurde, bemühte ich mich in den Bereich zurückzukommen, wo ich zuletzt gearbeitet hatte, dies ist mir auch gelungen und ich wurde Leiter der technischen Abteilung. Nach zwei Jahren zog ich für ein halbes Jahr in die USA und eineinhalb Jahre nach London, habe am europäischen Trainingszentrum, welches gerade gegründet wurde, mitgewirkt. Ich übte eine Art von Training-Manager-Job aus, trainierte Verkaufsaußendienstmitarbeiter und führte Managementtrainings durch. Dies genoß ich sehr. Nachdem mich Mobil Austria zurückgeholt hatte, habe ich den Posten, welchen ich vorher inne hatte noch erweitert und zwar um die Bereiche des Labors, Aviation und verließ den Verkauf, um in den Bereich Operation zu wechseln und die Leitung des Schmiermittelwerkes in Wien-Kagran zu übernehmen. Schrittweise übernahm ich mehr Aufgaben, welche auch über die Grenzen Österreichs hinausgingen. In gleichem Ausmaß ist auch die Bedeutung des Schmiermittelwerkes in Kagran heruntergegangen, wir haben sehr reduziert, das heißt die Erzeugungspalette hat sich geändert und auch das Volumen wurde reduziert. Fazit ist, daß mit diesem Schrumpfen mir ein weiterer Aufgabenbereich zugewiesen wurde und am Schluß war ich für die Logistik verantwortlich, auch für Südeuropa, die Benelux-Länder und die Schweiz. Ich übernahm schließlich eine Art von Vermittlungstätigkeit zwischen der Zentrale in London und den einzelnen Managern in den jeweiligen Ländern. Seit Februar 2000 habe ich die Leitung der Mobil Oil Austria AG über.

Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Für mich ist der berufliche Erfolg auf meine jetzige Funktion bezogen, eine Art der Anerkennung dessen, daß ich die Firma sehr gut kenne und auch in vielen Bereichen kennengelernt habe. Ich habe mich vor allem bemüht, trotz widriger Umstände, wie sie immer vorkommen, bei allen Schritten für die Mitarbeiter positiv zu handeln. Ich glaube, daß war einer der Gründe warum ich letztlich auf diesem Posten gelandet bin. Ich habe immer versucht mich auf den Job zu konzentrieren und das Beste daraus zu machen. Dies ist mir nicht immer gelungen, denn auch ich habe Fehler gemacht und die Lehre daraus gezogen. Die Konzentration auf die Karriere war nicht Priorität Eins, für mich war wichtig, daß ich den nächsten Schritt in meinem Werdegang nicht zu groß ansetze. Ich war immer bemüht meine Vorgesetzten wissen zu lassen, was ich möchte und was ich nicht möchte. Ich bin trotzdem viel herumgekommen, aber es war immer im Rahmen dessen, was ich gern gemacht habe. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Man hat mir gesagt, daß ich ehrgeizig sei, obwohl ich mich selbst nie so gesehen habe. Wichtig war und ist, daß ich mit meiner Arbeit zufrieden bin. Diese Zufriedenheit bedeutet mir persönlich sehr viel. Ich bin auch nicht frei von äußerlichen Annehmlichkeiten, gerade jene Annehmlichkeiten die der Job des Generaldirektors bietet, daß damit Anerkennung von außen und Prestige damit verbunden ist, stellt kein Problem für mich dar, war mir aber andererseits auch nicht sehr wichtig. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, weil ich mir schon seit geraumer Zeit gedacht habe, daß es möglich sein müßte, diese Firma zu leiten, weil ich in einer Position sein wollte, wo ich unmittelbar und mittelbar Verantwortung für Menschen habe. **Wie motivieren Sie Mitarbeiter?** Dies ist eine Mischung aus intuitiver Handlung und vorgegebener Strategie. Von der Ausbildung her bin ich sehr präzise, das heißt mich spricht die Motivation durch das Setzen von Zielen sehr an. Aber es ist mir klar, daß dies nicht jeder meiner Mitarbeiter schätzt. Die sanfte Motivation entsteht dadurch, daß ich Zielvereinbarungen treffe und nicht ins Detail gehe, das heißt diese überlasse ich den einzelnen Mitarbeitern. **Welchen Ratschlag für Erfolg können Sie weitergeben?** Ich habe als junge Führungskraft bereits gelernt, daß man im Team arbeitet, diese Gratwanderung zwischen Mitgliedschaft eines Teams und einer Führungskraft dieses Teams zu handeln ist sehr schwierig. Man darf sich als Führungspersönlichkeit nicht hinter dem Team verstecken, sondern man muß herausragen. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Bedingt durch meine Reisetätigkeit hat mein Privatleben sehr darunter gelitten. Es hat eine Reihe von Situationen gegeben, die ich im nachhinein betrachtet, anders hätte gestalten können.

✱ Krautzer Wolfgang

> Arbeit muß Spaß machen - käme dieser abhanden, würde ich mein Betätigungsfeld wechseln.

Steckbrief

Beruf: Werbefotograf. Funktion: Inhaber.. Tätig bei: Studio Laxenburg, Wolfgang Krautzer GmbH, Studio für Werbefotografie., 2361 Laxenburg, Johannespl. 4. Geboren - Datum, Ort: 27. Februar 1957, Klagenfurt. Hobbies: Beruf, Familie, Fischen.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Matura verwirklichte ich meinen Kindheitstraum, nämlich Hubschrauberpilot beim Bundesheer zu werden mit anschließender Flächenpilotenausbildung. Es kam aber der Zeitpunkt, zu dem das Cockpit ein zu enges Büro für mich wurde. Immer schon verspürte ich eine Vorliebe für Bilder und Bildgestaltung. Über die Fliegerei lernte ich einen Werbefotografen in Wien kennen und arbeitete nächtens bei ihm. Somit vollzog ich 1979 - obwohl ich einen Vertrag für Austrian Air Service in der Tasche hatte - einen extremen Wechsel in die Werbefotografie. Der bestmögliche Zeitpunkt, um mein Leben zu ändern. Ich fand zu meiner eigentlichen Liebe und wurde Fotoassistent in einem Wiener Studios. 1988 Einstieg in die Selbständigkeit (mit zwei Kollegen), durch die Trennung von meinen Partnern, Aufbau eines eigenen Unternehmens. Nach geraumer Zeit bot sich mir die Gelegenheit, in die digitale Fotowelt hineinzuschnuppern. Ich bin inzwischen Seminarleiter und Wissensvermittler in diesem Genre. Gründung zweier Tochterfirmen in diesem Bereich, wobei mein wichtigstes Standbein die Fotografie ist, gefolgt von Schulungen, Seminaren und Workshops.

Zum Erfolg

Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Der Erfolg meines Unternehmens liegt in der Freude an Innovation, meiner Neugier auf Veränderungen, im nicht totalen Ausschöpfen jener Projekte, die augenblicklich gut laufen. **Was ist für Sie Erfolg?** Die Kombination befriedigender beruflicher Tätigkeit mit ausreichender Zeit für die Familie. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich achte auf täglichen Spaß in meinem Leben, auf Harmonie in meiner Familie und Befriedigung im Beruf. **Ihre Ziele?** Arbeit muß Spaß machen - käme dieser abhanden, würde ich mein Betätigungsfeld wechseln. **Ihr Erfolgsrezept?** Niemals an Erfolg denken - läuft man diesem nach, so läuft er davon. Erfolg stellt sich von selbst ein, wenn man auf seine Bedürfnisse, Stärken und auf Freude achtet. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Diese sind die wichtigsten Marksteine auf dem Weg zum Erfolg, an ihnen kann man sich prüfen. Jede Niederlage, wenn das „warum" erkannt wird, bietet einen weiteren Schritt zu erfolgreichem Handeln. **Ihr Motto?** Den geraden Weg gehen.

✱ Kreitner Jürgen

> Mich interessieren weder Zeugnisse noch Ausbildung. Ich verlasse mich auf meine eigene Fähigkeit zur Beurteilung von Menschen.

Steckbrief

Beruf: Kaufmann. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Fitneßstudio Goodlife., 3500 Krems, An der Schütt 48. Geboren - Datum, Ort: 12. August 1969, Krems. Familienstand: Lebensgemeinschaft mit Elke Weingartner. Eltern: Gerhard und Edith. Hobbies: Karate, Fitneßstudio.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Im Jahr 1988 maturierte ich. Nachdem ich den Dienst beim Bundesheer abgeleistet hatte, begann ich in Wien Publizistik zu studieren. Dieses Studium unterbrach ich, um arbeiten zu können. Nach der Unterbrechung studierte ich Psychologie, was mich sehr interessierte. Nebenbei betrieb ich Leistungssport und hatte dabei die Möglichkeit ins Karate-Nationalteam zu kommen. Dieses Ziel war mir zu dieser Zeit sehr wichtig und ich investierte viel Zeit in das Training und die Wettkämpfe. Ich war einen großen Teil der Zeit unterwegs und das Studium litt entsprechend darunter. Dann mußte ich erneut Geld verdienen. Ich organisierte Selbstverteidigungskurse (Kombination Kampfsport und Psychologie). Das mache ich auch noch heute. Nebenbei arbeitete ich auch noch als Türsteher.

Schon seit der Matura betrieb ich Krafttraining. Mit einem Partner begann ich, ein Studio für meine Kurse und für Krafttraining aufzubauen. Dieses Studio entwickelte sich sehr gut und wurde immer größer. Seit 1999 betreiben wir dieses Unternehmen erfolgreich.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Ziele zu stecken und diese auch zu erreichen. Das Erreichen von Zielen ist für alle Bereiche des Lebens wichtig. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Für mich gibt es zwei verschiedene Mechanismen: Flexibilität, aber auch fixe Ziele. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Es war wohl die Entscheidung für den Ausbau und die Fortführung des Studios. **Spielt Familie beim Erfolg eine Rolle – Welche?** Die Familie und die wirklich guten Freunde sind für mich eine besondere Art von Rückhalt. Unter Familie verstehe ich meine Eltern, meine Freundin und meine Geschwister. **Welche Rolle spielen Mitarbeiter in Ihrem Unternehmen?** Mein Problem ist, daß ich an meine Mitarbeiter dieselben Anforderungen stelle wie an mich selbst. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Mich interessieren weder Zeugnisse noch Ausbildung. Ich verlasse mich auf meine eigene Fähigkeit zur Beurteilung von Menschen. Nach einem Einstellungsgespräch weiß ich, ob dieser Bewerber der richtige ist. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Meine größte Niederlage erlebte ich beim Bau unserer Anlage. Man hat uns in dieser Zeit wirtschaftlich geschädigt. Der Schaden, der uns zugefügt wurde, war existenzgefährdend. Mit guten Bekannten und Freunden konnten wir den Bau trotzdem in unserem Sinne zu Ende führen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich beziehe meine Energie daraus, daß mir meine Beschäftigung großen Spaß bereitet. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gern erreichen?** Ziele sind für den wirtschaftlichen Erfolg das wichtigste. Mein Ziel hinsichtlich des Studios ist eine optimale Auslastung. Ein weiteres Ziel ist mein Studium. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern an die nächste Generation weitergeben?** Es sind die Ziele. Ziele allein sind natürlich zu wenig, man muß auch den Weg zum Ziel konsequent beschreiten. Ich bin auch der Überzeugung, daß für beruflichen Erfolg Fachwissen nur zu einem bescheidenen Teil maßgeblich ist.

✱ Krejci Herbert Dr. h.c. Prof.

● Steckbrief

Funktion: Vorsitzender des Aufsichtsrates. Tätig bei: Österreichische Elektrizitätswirtschafts AG (Verbundgesellschaft)., 1010 Wien, Kantgasse 1. Geboren - Datum, Ort: 13. September 1922 , Wien. Familienstand: Verheiratet mit Dipl.-Kfm. Pauline. Eltern: Josef und Anna. Ehrungen: Mehrere inländische und ausländische Auszeichnungen. Mitgliedschaften: Obmann des Vereins der Freunde des Heeresgeschichtlichen Museums. Hobbies: Zinnsoldaten sammeln, Lesen.

● Karriere

Wie war Ihr Werbegang? Nach Arbeitsdienst und Wehrmacht bin ich 1946 aus britischer Kriegsgefangenschaft entlassen und bei Information Services Branch der Amerikanischen Streitkräfte in Österreich eingetreten, zunächst als Übersetzer, dann als Redakteur des Amerikanischen Nachrichtendienstes. 1952 war ich Ressortleiter für die Außenpolitik, nach Einstellung der Zeitung auf Grund des Staatsvertrages Special Assistant für Presse und Informationsangelegenheiten der US - Botschaft in Wien. Seit 1. April 1956 Mitarbeiter der Presseabteilung der Vereinigung Österreichischer Industrieller, darunter auch Redaktion der Wochenzeitschrift „Industrie". 1961 war ich Leiter der Presseabteilung und Chefredakteur der „Industrie". 1971 wurde ich Leitender Sekretär, im Juli 1977 Generalsekretär - Stellvertreter, ab Juli 1979 wurde ich mit der Wahrnehmung der Agenden des Generalsekretärs betraut, im Mai 1980 definitiv in diese Funktion bestellt. Mit 31. März 1992 bin ich aus dem aktiven Dienst ausgeschieden.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Die Möglichkeit, etwas zu bewegen. **Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Hohe Loyalität, Identifikation mit der Aufgabe, überdurchschnittlicher Arbeitseinsatz, ständige Weiterbildung, Auseinandersetzung mit dem geistig-kulturellen Erbe. **Wie gehen Sie mit Mißerfolgen um?** Mit der Zeit nimmt man sie mit Gelassenheit. Man soll sich nie bemitleiden, sondern versuchen, alles mit Humor zu bewältigen. **Ihre Botschaft an die Jugend?** Die wichtigsten Werte im Leben nicht zu vergessen - Menschlichkeit, Fairneß, Pünktlichkeit, Demut, Höflichkeit. Wichtig ist die Gabe, sich auf den gesunden Hausverstand zu verlassen, nicht nur von Theorien zu leben und die Unvollkommenheit des Lebens erkennen zu können. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus einer gut funktionierenden Ehe und aus einem vernünftigen Leben. **Welche Art von Anerkennung ist die wichtigste für Sie?** Ein einfaches „danke schön", das man mir direkt ausspricht.

✱ Krempl Herbert Dr. med. vet.



● Steckbrief

Beruf: Tierarzt. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Tierambulanz Heiligenstadt., 1190 Wien, Probusgasse 21. Geboren - Datum, Ort: 19. August 1955, Wien. Eltern: Dr. Helmut und Ernestine. Hobbies: Sport, Jugendstil, Architektur.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Seit dem Gymnasium stand mein Wunsch Tierarzt zu werden fest. Von 1975-84 Studium der Veterinärmedizin, anschließend ein Jahr Doktoratsstudium. Es folgte eine zehnjährige Assistententätigkeit an den verschiedenen Kliniken wie Chirurgie, Pathologie und Interne der Veterinärmedizinischen Universität, dies bedeutete Auseinandersetzung mit den Patienten, selbständiges arbeiten, sowie Lehrtätigkeit. 1992 endete mein Vertrag als Assistenzarzt und im folgenden dreiviertel Jahr war ich als Amtstierarzt des Landes Niederösterreich beschäftigt. Dies war eine eher bürokratisch orientierte Arbeit, die mir wenig entsprach. Dazu kam, daß ich mit der Weisungsgebundenheit und der Interpretation der Gesetzestexte Schwierigkeiten hatte. Ich war nicht bereit meine Ideale und Vorstellungen aufzugeben und wechselte daher als sich die Möglichkeit bot, 1993 trotz großer finanzieller Einbußen wieder an die Klinik. Während dieser Zeit hatte ich bereits die Absicht eine eigene Praxis zu eröffnen, baute entsprechende Räumlichkeiten nach eigenen Ideen um und bin seit 1996 selbständig.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Wenn ich mit meinem Tun und Handeln Vertrauen zu den Tieren und deren Besitzer aufbaue, dies angenommen und hinterfragt wird, und die Leute das Bedürfnis haben mit ihren Tieren wieder zu

kommen. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Es ist sehr wichtig von Anfang an eine Grundlinie zu haben, das heißt man muß gefestigt sein und darf nicht anderen nach dem Mund reden, auch wenn es oft hart ist. Immer im Interesse des Patienten handeln. Ich kann nur das vermitteln, von dem ich selbst überzeugt bin. Wesentlich ist eine sehr gute klinische Abklärung, dazu gehört ein gewisses Fachwissen, genaue Laboruntersuchungen und die Fähigkeit medizinisches Gedankengut zu verknüpfen und Querverbindungen herzustellen. Die eigenen Fähigkeiten kennen und danach handeln. Dazu kommt, daß ich in den ersten Minuten das Wesen der Tiere und ihrer Besitzer erfassen muß. Für mich ist es auch wichtig, daß ich da wo ich arbeite eine gemütliche Atmosphäre schaffe, damit ich und meine Patientenbesitzer sich wohl fühlen. Man muß über eine gewisse Zähigkeit, Ausdauer und Wehrhaftigkeit im Rahmen des Erlaubten verfügen. Im Vordergrund steht sicher meine Liebe zu den Tieren. **Wie erfahren Sie Anerkennung?** Indem ich weiterempfohlen werde und wenn ich einem Tier helfen kann. Verbale Anerkennung tut gut, ist jedoch nicht wesentlich. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Ich tanke dort auf, wo ich gefordert werde, ganz egal ob es mental, geistig oder körperlich ist. **Wie gehen Sie mit Schwierigkeiten um?** Ich versuche die Sache ohne Emotionen anzugehen, sie zu analysieren und dann zu reagieren. Mit jeder Schwierigkeit die man meistert wird man stärker. **Ihr Lebensmotto?** Leben und leben lassen. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Jeder muß versuchen seine Ideen umzusetzen, wobei die Freiheit des Einzelnen nur soweit gehen darf, soweit sie nicht die Freiheit des anderen beschneidet. Sich in keinerlei Abhängigkeiten begeben.

✱ Krenn Wolfgang

● Steckbrief

Beruf: Salesmanager. Funktion: Leiter.. Tätig bei: Falkensteiner Hotel Palace., 1050 Wien, Margaretenstr. 92. Geboren - Datum, Ort: 7. Jänner 1965, Pitten. Eltern: Franz und Irma. Hobbies: Natur, Kultur, Tiere.

● Karriere

Was war für Ihren Werdegang prägend? Ich bin ein Wirtshauskind und lernte dadurch sehr früh Einsatzbereitschaft und Umgang mit Menschen. Ab meinem siebenten Lebensjahr half ich in der Stube mit, wollte aber nie den Beruf eines Koches erlernen, sondern mehr in Organisation und Management tätig sein. Nach drei Jahren Handelsschule begann ich die Lehre als Hotelassistent, wo ich eine grundlegende kaufmännische Ausbildung genoß, die einer Hotelfachschule gleichgesetzt werden kann. Meine Praxis absolvierte ich in einem kleinen Hotel im 19. Bezirk, wo ich alle Bereich von der Pike auf lernte. Ich war sehr diszipliniert und erfolgreich, und wurde daraufhin bald mit selbständigen Aufgaben betraut, zum Beispiel arbeitete ich an der Rezeption. In der ersten Phase meiner beruflichen Entwicklung hatte die Arbeit absoluten Vorrang und der materielle Bezug zur Tätigkeit war sehr stark ausgeprägt. Mir war wichtig, Geld zu verdienen, um es in materielle Werte, die mir damals wichtig waren, umzuwandeln. Ich arbeitete in einem Hotel in der Innenstadt als Rezeptionist und Direktorassistent, war dann Chef der Rezeption im Schloßhotel Wilhelminenberg, wo ich an der Eröffnung mitwirkte und in zwei Jahren zum Verkaufs- und Marketingleiter avancierte. Danach ging ich zum Tiroler Landesbüro, wo mein Aufgabengebiet Incentive-Reisen waren. Das war eine neue Erfahrung, die mir bei meiner Karriere zugute kam. Danach wurde ich Sales-Manager vom Alba-Hotel, wo ich ein Jahr blieb und dann den nächsten Schritt Richtung Führungsposition setzte. Zum ersten Mal beschäftigte ich mich als Hotelmanager mit der Preopening-Phase der Kumpf-Raststätte, wie man diese Anlagen heute nennt. Die offizielle Bezeichnung ist „Tourast Seminar Göttlesbrunn" und die Gestaltung stammt vom bekannten Künstler Kumpf. Die Arbeit war interessant, aber mit viel Zeitaufwand verbunden, weil ich jeden Tag 90 Kilometer fahren mußte. Die versprochene Entlohnung wurde auch nicht eingehalten und so trennte ich mich vom Unternehmen. Da ich immer im Guten eine Firma verließ, hat man mich oft zurückgeholt. So nahm ich das Angebot war, als Frontofficer beim Hotel Arcadia der Kette Alba-Hotels einzusteigen und nach dem Verkauf des Unternehmens an die Familie Falkensteiner bot man mir an, die Verkaufsleitung und die Reservierung im Palace-Hotel zu übernehmen. Gleichzeitig war ich für die Gesamtführung des Hotels verantwortlich. Mit der Zeit hat sich herausgestellt, daß die Belastung zu groß war und daß es nicht möglich ist, drei verschiedene Bereiche gleich erfolgreich zu führen - so bin ich bei der Reservierung und beim Verkauf geblieben. Ich gehöre zur Hotelleitung und habe die Möglichkeit, in meinem Bereich selbständig zu arbeiten.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Die Inhalte dieses Begriffes haben sich in meinem Bewußtsein geändert. In der frühen Jugend assoziierte ich Erfolg mit Außenfaktoren - ein schönes Auto, eine Eigentumswohnung, teure Kleidung. Jetzt bedeutet Erfolg für mich Zufriedenheit, Anerkennung, die Möglichkeit, mich dem Privatbereich zu widmen, Zeit für meine Freunde zu haben und sie zu genießen. **Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Ehrgeiz, Wille, sich weiterzubilden, Fleiß und Ehrlichkeit. **Wie gehen Sie mit Mißerfolgen um?** Früher bin ich davongelaufen, jetzt versuche ich, sie zu präventieren. Aus Mißerfolgen lernt man und das macht stärker. **Welche Rolle spielt für Sie die Familie?** Ich schätze meine Eltern und ich liebe sie. Sehr wichtig sind mir mein Partner und meine Freunde, die mir seit vielen Jahren ihre Treue halten. **Wie ist Ihr Führungsstil?** Kooperativ und teamorientiert. Ich delegiere Aufgaben und setze Vertrauen in die Mitarbeiter, was aber doch ab und zu mißbraucht wird. Die Enttäuschungen menschlicher Natur sind schmerzhaft, bringen aber wiederum Erfahrung. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus den Erfolgserlebnissen, die sich für mich geschäftlich in den Umsatzzahlen niederschlagen, aus der Anerkennung seitens der Mitarbeiter und Besitzer, aus der Natur und aus dem Kulturgenuß. **Ihr Motto?** Alles ist möglich, wenn man daran glaubt und sich besinnt, daß die Zeit für uns und nicht gegen uns arbeitet.

✱ Krojer Thomas

Meine Mutter ist sehr stolz auf mich, mein Vater sicher auch, aber es zeigt es nicht so.

● Steckbrief

Beruf: Softwareentwickler. Funktion: Inhaber. Geboren - Datum, Ort: 26. Juli 1967, Wien. Eltern: Theresia und Johann. Mitgliedschaften: Österreichischer Computer Anwender Club (ÖCAC), Österreichische Gesellschaft für Artifical Intelligenz (ÖGAI). Hobbies: Skifahren, Billard, Tanzen, Astronomie, Pflanzen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Kaufmännische Grundausbildung an der Schule für Datenverarbeitungskaufleute der SDV. Schon bei der ersten Beschäftigung bei einem Computerhändler hatte ich die Gelegenheit, in eineinhalb Jahren Praxis das Geschäft kennenzulernen. Danach begab ich mich auf die Suche nach

einem neuen Wirkungskreis. Nach der 20. Ablehnung suchte ich mir selbst einen Kunden, machte mich also aus der Not heraus 1985 selbständig. Nun hatte ich hauptberuflich doch noch Glück und fand einen Job in einer Lampenfabrik als EDV-Betreuer (1985-96). Seit 1996, mit der Werksvertrag-Neuregelung, bin ich in einer Vollselbständigkeit mit Gewerbeschein. Mit jedem Break habe ich Neuland betreten und meine eigenen fachlichen Grenzen ausgereizt. Zu meinem Kundenkreis gehören einige größere Unternehmen wie Banken, Automobilhersteller und mehrere staatliche Monopolbetriebe. Seit 1997 bin ich hauptsächlich für einen großen EDV-Anbieter in Österreich tätig.

● Zum Erfolg

Sehen Sie sich selbst als erfolgreich? Ja, weil mir meine Arbeit Spaß macht. Ich habe dabei noch ein Privatleben und kann mir meine Hobbies leisten. **Ihr Erfolgsrezept?** Kunden gut zuzuhören und auf ihre Wünsche auch einzugehen. Keine Schnellschüsse. Von anderen zu lernen. Risikobereitschaft. **Hatten Sie ein Vorbild?** Viele, immer wenn jemand etwas besser konnte als ich. Ich lerne gern dazu. **Gibt es jemanden, ohne den Sie es nicht soweit geschafft hätten?** Ein Bekannter der Familie. Er weckte mein Interesse an der EDV, da war ich 13 Jahre alt. **Gab es Rückschläge?** Ja, in solchen Fällen atme ich kräftig durch, mache die Augen zu und kämpfe mich durch. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen?** Freunde sehen mich positiv, sonst wären sie nicht meine Freunde. Zwei Drittel meiner Mitarbeiter sehen mich im Fachbereich als unschlagbar. Meine Mutter ist sehr stolz auf mich, mein Vater sicher auch, aber es zeigt es nicht so. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Ja, und ich finde es äußerst wichtig, für gute Arbeit gelobt zu werden. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus der Hoffnung, daß alles noch besser wird. **Ihre Ziele?** Daß ich nicht mehr an Geld denken muß, sondern nur noch aus Spaß arbeiten kann. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Den Perfektionismus fallen lassen. Es gibt nichts Stabiles in der EDV, alles ist im Wandel.

✱ Kröll Hansjörg Hon.-Konsul KommR.



● Steckbrief

Beruf: Gast- und Landwirt. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Alpenhotel Kramerwirt., 6290 Mayrhofen; Büro Tirol: 6020 Innsbruck, Museumstraße 28, Büro Wirtschaftskammer Wien: 1040 Wien, Wiedner Hauptstraße 63. Geboren - Datum, Ort: 25. März 1934, Zillertal. Familienstand: Verheiratet mit Margit. Ehrungen: Tiroler Lebensretter-Medaille, Staatswappen (seit 1978), Tiroler Adler, Ehrenzeichen des Landes Tirol, Kommerzialrat (1985), Kammer-Medaille, Ehrenring der Österreichischen Gastwirte, Honorar-Konsul von Brasilien, Ehrenzeichen für Verdienste um die Republik Österreich. Mitgliedschaften: Bundessektions-Obmann Tourismus in der Wirtschaftskammer Österreich, Honorarkonsul von Brasilien, Aufsichtsrats-Mitglied einer Volksbank, Aufsichtsrat der Finanzierungs- und Garantiegesellschaft und der Österreichischen Hotel- und Tourismusbank. Hobbies: Wandern, Skifahren, Jagd, Pferde (Traber).

● Karriere

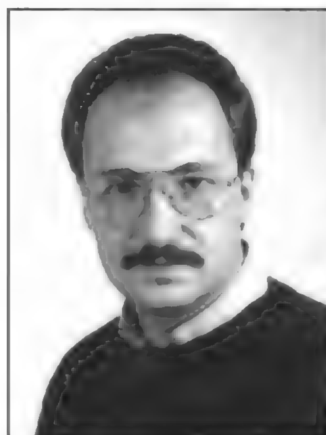
Wie war Ihr Werdegang? Bereits seit meiner frühen Jugend arbeitete ich am Bauernhof meines Vaters und im familieneigenen Hotel mit. Nach der Handelsschule absolvierte ich einige berufsbildende Kurse und übernahm 1977 die Führung des traditionsreichen Hauses „Kramerwirt", das seit 300 Jahren im Familienbesitz ist (ursprünglich eine Schneiderei und Krämerei, wurde uns 1703 das Wirtsrecht verliehen). Neben dem Hotel- und Gastronomiebetrieb mit 180 Betten und rund 80 Mitarbeitern führe ich auch die Landwirtschaft „Plattnerhof". Früher hatte wir auch ein Haus in Zell, das ich nach dem Tod meines Sohnes verkaufte. In der Interessensvertretung bin ich bereits seit 1960 tätig, als Mitglied in gastgewerblichen Fachgruppenausschüssen, als Fachgruppenvorsteher-Stellvertreter Gastronomie und Hotellerie, als Sektionsobmann-Stellvertreter der Sektion Tourismus und Vizepräsident der Wirtschaftskammer Tirol sowie auf Bundesebene als Mitglied des Fachverbandsausschusses Gastronomie und Bundessektionsobmann-Stellvertreter der Sektion Tourismus und Freizeitwirtschaft. 1985 wurde ich zum Vorsteher des Fachverbandes Gastronomie gewählt, den ich bis 1995 führte. Seit Dezember 1994 bin ich als Bundessektionsobmann oberster Vertreter der österreichischen Tourismuswirtschaft. Ich interessierte mich immer für alles, nahm jede Situation ernst, und man muß wissen, daß das Leben von der Geburt bis zum Tod ein Kampf ist.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Wenn Gäste bei uns einkehren und zufrieden sind. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich bin ein bescheidener Mensch und sah mich nie als erfolgreich, sondern nahm meine Arbeit stets ernst. Neuerungen in der Hotellerie und der Landwirtschaft machten mir immer Freude. **Wie sieht Sie Ihr Umfeld - als erfolgreich?** Das kann ich nicht beurteilen. Ich bemühte mich immer, ehrlich zu sein und kann mich täglich in den Spiegel sehen. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Schon in meiner frühesten Jugend mußten große Entscheidungen getroffen werden und wir trafen diese stets im Familienrat. Wir haben vieles zu- und umgebaut (bis heute habe ich 18 Firstfeiern miterlebt). **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Ja, das war eigentlich immer klar. Mein mittlerweile leider verstorbener Bruder führte das Reisegeschäft und ich übernahm das Hotel von den Eltern. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Schulbildung, Glück und Gottes Segen. Seit den 50er-Jahren, als der Tourismus am Boden lag, ging es, Gott sei Dank, stets aufwärts. Die wirtschaftliche Lage nach dem Krieg beschert uns den Aufschwung. Ich brachte Leistung, Wille und Freude zum Beruf ein. Zur Zufriedenheit des Gastes ist im Tourismus voller Einsatz rund um die Uhr nötig. Die wesentlichste persönliche Gabe, die Gastfreundschaft, muß vom Herzen kommen. **Was ist für den Erfolg hinderlich?** Negatives Denken und wenn man schon in der Früh Frust hat, man den Tag nicht nützt. Probleme muß man in die Hand nehmen und lösen. **Welche Rolle spielt die Familie?** Wenn es in der Familie nicht stimmt, sind Niederlagen vorprogrammiert. Wenn die Familie zusammenhält, kann man etwas bewegen, dabei hatte ich Glück. Auch die Umgebung spielt insofern eine Rolle, da man sich die richtigen Freunde aussuchen muß. Jedem kann man es nicht recht machen. **Nach welchen Kriterien wählen Sie Mitarbeiter aus?** In unserem Betrieb ist vor allem Charakter ausschlaggebend, die persönlichen Fähigkeiten und das Bemühen, zu arbeiten. Fachliche Fähigkeiten können noch am ehesten angelernt werden. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Durch Vorbildwirkung. Ich lege auch großen Wert darauf, daß sich die Mitarbeiter im Betrieb vorbildlich verhalten und ihrerseits mit einem netten „Grüß Gott" grüßen, so wie auch ich es ihnen gegenüber mache. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Arbeit ist für mich kein Übel, sondern Freude und eine schöne Aufgabe. Ich bin mit Leib und Seele Wirt und würde diesen Beruf wieder ergreifen. **Was sind Ihre Ziele?** Meine Ziele habe ich im großen und ganzen erreicht, heute will ich den Betrieb modern weiterführen und übergeben. In die Kammer kam ich vor 40 Jahren als

kleiner Funktionär und konnte auch in dieser Institution gemeinsam mit meinen Kollegen vieles erreichen und die Interessen der Tourismuswirtschaft gut vertreten. In der Nachkriegszeit fand die Tourismuswirtschaft überhaupt keine Beachtung und auch heute hat sie noch nicht den Stellenwert, der ihr zukommt. Hier haben wir viel erreicht, aber es bleibt noch viel zu tun übrig, denn der Tourist ist der sicherste Steuerzahler und der größte Investor in die Wirtschaft. Allein in die Instandhaltung investiert diese Branche 15 Milliarden und schafft rund 500.000 Arbeitsplätze. **Bekommen Sie - ausreichend - Anerkennung?** Darauf lege ich keinen Wert. Ein alter Bauer sagte mir zu diesem Thema: „Wer sich mit Allgemeinheiten befaßt, muß sich auf Gemeinheiten gefaßt machen." Es sind aber selten schlechte Früchte, an denen die Wespen nagen. Die größte Gesellschaft ist nicht die Konsum-, sondern die Neidgesellschaft. **Wie lautet Ihr Lebensmotto?** Tue recht und scheue niemand. **Haben Sie Vorbilder?** Meine Vorfahren, meine Eltern und mein Onkel, Franz Kröll, der 25 Jahre Bürgemeister von Mayrhofen, Vizepräsident des Tiroler Landtages, Präsident des Tiroler Gemeindebundes, ein sehr intelligenter und belesener Mann war und mir viel gab. **Wie lautet Ihr Ratschlag?** Sich für Tourismus zu entscheiden bedeutet auch für lebenslanges Lernen zu entscheiden. Mit Ehrgeiz, Freude und einer gesunden Einstellung steht einem die ganze Welt offen. Die besten Hotelmanager der Welt sind Österreicher, unsere duale Ausbildung hat ein extrem hohes Niveau, das weltweit anerkannt ist.

✶ Kröll Manfred



● Steckbrief

Beruf: Gastwirt. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Restaurant Badearena., 3500 Krems, Strandbadstraße 9. Geboren - Datum, Ort: 27. Juli 1961, Krems. Familienstand: Verheiratet mit Christina. Kinder: Patrick (1987), Manfred (1990) und Julia (1996). Hobbies: Familie, Sport.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Mein erster beruflicher Schritt war die Ableistung einer dreijährigen Lehre als Schlosser. Durch die Heirat kam ich dann zum Gastgewerbe. Nach meinem Austritt vom österreichischen Bundesheer absolvierte ich im WIFI den Konzessionskurs für das Gast- und Schankgewerbe. Die Prüfung bestand ich auf Anhieb und machte mich in dieser Branche gemeinsam mit meiner Frau selbständig. Im Jahr 1987 eröffnete ich mit meiner neuen Frau einen Gastronomiebetrieb im Strandbad in Krems. Im Jahr 1995 entschloß ich mich ein zweites Standbein zu schaffen und eröffnete ein Fitneßstudio. In diesem Studio legen wir besonderen Wert auf die Gesundheit und wir arbeiten intensiv mit dem Krankenhaus in Krems zusammen. In diesem Bereich betreuen wir die Rehab-Patienten. In diesem Studio haben wir bereits über fünfhundert Mitglieder. Im selben Jahr eröffnete ich noch einen weiteren Gastronomiebetrieb. Alle Betriebe laufen klaglos und ich bin mit der wirtschaftlichen Entwicklung sehr zufrieden.

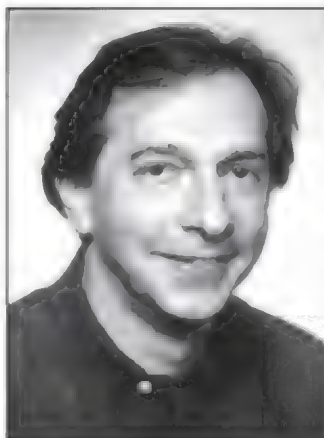
● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Persönlicher Erfolg ist es für mich dann, wenn man aus einer völlig anderen Branche kommt und in der neuen Branche nicht nur Fuß faßt, sondern dort sogar erfolgreich ist. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Mein Rezept für den Erfolg ist der Verzicht auf die Freizeit und bei jeder Arbeit mit Liebe und Herz dabeizusein. Es ist unumgänglich, sich in den ersten Jahren voll zu engagieren und zu akzeptieren, daß man pro Tag ungefähr 14 Stunden arbeiten muß. Besonders in der Anfangszeit habe ich auf viel Personal verzichtet, um selbst zu lernen und die Betriebe kennenzulernen. Im Lauf der Zeit bekam ich dann gute Mitarbeiter auf die ich mich jetzt voll verlassen kann. Man muß seinen Mitarbeitern zeigen und auch immer wieder beweisen, daß man am Erfolg des Betriebes ernsthaft interessiert ist und man muß ihnen auch ein Vorbild sein. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Meine erfolgreichste Entscheidung war der Schritt in die gastronomische Selbständigkeit. Obwohl mir damals fast jedermann von diesem Projekt abgeraten hatte und man mir keine besonderen Zukunftsaussichten prophezeite, boxte ich mich durch und brachte meine Projekte zum Erfolg. Durch die hohe Qualität die wir unseren Gästen bieten, können wir uns in sehr starkem Maß auf eine positive Mundpropaganda verlassen. Weitere Werbung ist nicht nötig. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ich arbeitete schon in früher Jugend in diversen Heurigen-Betrieben, fühlte mich zur Gastronomie hingezogen und hatte schon immer einen Hang zum Kontakt mit Kunden oder Gästen. Dies, obwohl ich eine abgeschlossene Lehre als Schlosser hatte. Das Fachwissen für die Gastronomie erwarb ich durch Kurse und Seminare. **Spielen die Mitarbeiter beim Erfolg eine Rolle - Welche?** Meine Mitarbeiter tragen sehr viel zum Erfolg meines Unternehmens bei. Ich lege dabei besonderen Wert darauf, daß die Mitarbeiter unternehmerisch denken und mit eigener Initiative Abwechslung in die Betriebe bringen. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Bei der Einstellung von neuen Mitarbeitern verlasse ich mich auf ein intensives, persönliches Gespräch in dem ich zu erkennen glaube ob der Mitarbeiter zu uns paßt. Alles weitere ergibt sich dann bei der praktischen Arbeit. Ein sehr großes Anliegen ist mir die Ehrlichkeit meiner Mitarbeiter. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Ich freue mich über Anerkennung sehr, gebe sie aber auch postwendend an die Mitarbeiter weiter und nutze dies als Motivation für sie. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Die Anfangsphase war sicher sehr schwierig aber nennenswerte Niederlagen gab es nicht. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich versuche mich richtig zu ernähren und betreibe auch etwas Sport. Das ist mir aber erst in letzter Zeit möglich, weil ich jetzt absolut gutes Personal habe, auf das ich mich voll verlassen kann. Ich trinke keinen Alkohol. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gern erreichen?** Bei meinen persönlichen Zielen geht es primär um die wirtschaftliche Entwicklung der Betriebe. Dafür gibt es ein langfristiges Ziel und kleinere Etappenziele die ich bis jetzt erfüllt habe. Ein weiteres Ziel ist mein positiver Beitrag zur Entwicklung meiner Kinder. **Haben Sie Vorbilder?** Ich hatte nie Vorbilder. Alle Herausforderungen die auf mich zukommen, nehme ich so wie sie sind und bearbeitet sie so, wie ich es für richtig halte. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Wenn man im Leben etwas erreichen will, muß man mit vollem Einsatz agieren. Man darf sich auf keinen Fall treiben lassen, man muß die Dinge beim Schopf nehmen. Man sollte sich auch nicht auf andere verlassen und man muß auf sehr viel verzichten können.

✶ Kronester Augustin Dr. med.

● Steckbrief

Beruf: Urologe. Funktion: Inhaber. Geboren - Datum, Ort: 16. September 1946, München. Familienstand: Verheiratet mit Ursula, geb. Köhler. Kinder: Sebastian (1984) und Melina (1988). Eltern: Augustin und Elisabeth. Hobbies: Gesellschaft, Biergarten, Beziehungen und Freundschaften in kleinem überschaubaren Rahmen, Menschen, Reisen.



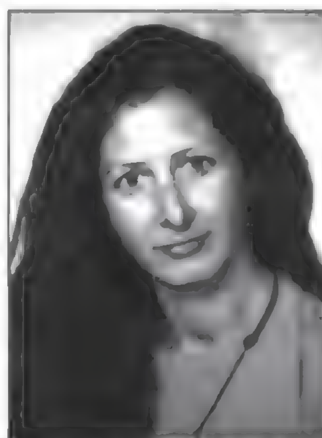
Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich studierte in München Philosophie, merkte aber dann, daß es nicht mein Fach war. Durch ein Buch wurde mein Interesse am Arztberuf geweckt, das war der Auslöser für mich Medizin zu studieren. Ich studierte in Köln und in München, während meiner Studienzeit war ich über sechs Jahre Fakultätssprecher und habe in der Studienpolitik mitgewirkt, zum Teil auch mit Auftritten im Fernsehen. In dieser Funktion habe ich sehr viel bewegt, teilweise mit Nachwirkungen bis zum heutigen Tag. Das war bereits in meiner Studienzeit ein großer Erfolg. Anschließend ging ich an eine sehr renommierte chirurgische Privatklinik in München-Bogenhausen. Nach einem Jahr wechselte ich an das Städtische Klinikum in Bogenhausen. Dort war ich ebenfalls in der Chirurgie tätig und blieb mehrere Jahre. Während dieser Zeit schrieb ich auch meine Doktorarbeit. Mein Doktorvater war bzw. ist Urologe, und so kam ich auch zur Urologie. 1993 eröffnete ich dann meine eigene Praxis. Ich operiere noch ambulant, tageschirurgisch. Die Urologie ist ein sehr schönes Fachgebiet, mit dem ich sehr zufrieden bin. Ich bin Ästhet, das hört sich vielleicht merkwürdig an, aber die Urologie ist eigentlich sehr ästhetisch. Erstens ist der Urin eine sterile Flüssigkeit, und dann liegt die Ästhetik auch darin, daß, wenn man in einen Menschen hineinschaut, mit Ultraschall oder mit Kathedern, dann sieht man plötzlich eine ganz andere Welt, die einfach schön ist. Wenn in der Urologie die Dinge fließen ist es gut, wenn es nicht fließt ist es schlecht, und dann ist das Wiederherstellen der Funktionalität auch etwas Ästhetisches.

Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Ganz allgemein, wenn einem die Sache gelingt. Im Beruf ist Erfolg für mich wesentlich mit Kompetenz verknüpft. Es bedeutet für mich, daß das, was man macht solide und seriös ist. Im Prinzip ist Erfolg für mich nichts Materielles. Es heißt für mich zuverlässig, pflichtgemäß und verantwortungsvoll meine Arbeit zu machen. Konkret heißt das in der Medizin, die Krankheit erkennen, sich bemühen das Problem zu finden und zu lösen. Das ist das Schöne an der Urologie im Gegensatz zu anderen medizinischen Bereichen. Fast alle Krankheitsbilder kann man relativ schnell erkennen und auch beheben. Dadurch hat man natürlich sehr unmittelbare Erfolge und auch direkt das Gefühl, jemanden geholfen zu haben. Man nimmt Anteil und freut sich, das ist auch eine Komponente von Erfolg, daß man etwas Positives für andere Menschen tun kann. Erfolg hat schon sehr viel mit Befriedigung zu tun. Glück und Erfolg stehen in enger Verbindung. Erfolg hat etwas mit Erfüllung, mit Glück, mit positiv bewegen zu tun. Ein wesentliches Merkmal für Erfolg ist auch Einfluß, denn wenn man nichts bewegen kann, kann man nicht erfolgreich sein. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Das sind ganz altmodische Faktoren, Begeisterung für eine Sache, harte Arbeite, Disziplin, Selbstdisziplin, Kampfgeist und Kompetenz. Besonders in meinem Beruf braucht man soziale Kompetenz, denn man muß nicht nur den Sachverhalt erkennen und wenn möglich beheben, sondern man muß auch den Menschen die Angst nehmen und auf sie eingehen können. Man muß sich bewußt sein, daß Erfolg eine Sache ist, die nicht von Dauer ist. Erfolg muß man sich immer wieder neu erarbeiten. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Rückschläge betreffen mich immer wieder. Zunächst lähmt es mich und macht mich wütend. Rückschläge sind in meinem Fall hauptsächlich Dissonanzen mit dem Patienten. Karrieremäßig hatte ich eigentlich keine Mißerfolge, meine Mißerfolge spielten sich überwiegend im zwischenmenschlichen Bereich ab. Man sollte bei Rückschlägen immer wenig emotionell reagieren, das fällt mir allerdings schwer. Wenn man zu sehr Anteil nimmt, kann das eher hinderlich sein, weil dann der Reibungsverlust zu groß ist. Da ist eine gewisse Unnahbarkeit und Lässigkeit wichtig. **Welche Rolle spielt die Familie für den Erfolg?** Die Familie spielt eine große Rolle. Sie kann sehr förderlich sein, aber auch enorm bremsen. Das hat allein schon mit dem Zeitaufwand zu tun, den es braucht um Erfolg zu haben. Wenn die Familie diesen Zeitaufwand nicht akzeptiert, ist es schwer erfolgreich zu sein. Die Interaktion zwischen Erfolg und Familie ist sicher groß. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus verschiedenen Quellen. Ich schöpfe unter anderem auch eine gewisse Kraft aus meinem Idealismus. Dazu gehören natürlich auch ethische und moralische Motive. Ich habe so viele Verpflichtungen, daß ich einfach auch aus diesem Grund arbeiten muß. Ein wesentlicher Faktor ist auch die Gewohnheit, daß man jeden Tag das gleiche macht. Natürlich schöpfe ich auch Kraft aus der Anerkennung meiner Patienten und aus dem Gefühl, etwas Sinnvolles zu tun. **Was sind Ihre Ziele?** Ich bin in meinen Erfolgsvorstellungen nicht nur beruflich orientiert. Schlagwortartig sind meine Ziele: bewußter und sinnvoller leben. Mein Leben in jedem Bereich, nicht nur im beruflichen, positiv beeinflussen und mitgestalten. Mehr Sinn, mehr Zeit und mehr sinnvolle Zeit, das sind meine Ziele für die Zukunft. Das wäre der ganz große Erfolg. **Haben Sie einen Ratschlag für Erfolg?** Ich denke, Erfolg ist wesentlich durch Begeisterung und Engagement bedingt. Ein weiterer Punkt für Erfolg ist sicher auch der Zufall, das heißt man muß die Gunst der Stunde nutzen, man muß offen sein, die Gelegenheit sehen und wahrnehmen können. Das setzt Offenheit und Kontaktfähigkeit voraus. Man muß dem Glück eine Chance geben. Erfolg heißt aber auch viel Arbeit und großer Zeitaufwand.

* Kruba Brigitte



Steckbrief

Beruf: Floristin. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Arkadenblumenhaus., 1010 Wien, Reichsratstr. 11. Geboren - Datum, Ort: 16. September 1955, Wien. Kinder: Emanuel (1994). Eltern: Rosa und Julius. Ehrungen: EXPO-Wettbewerb 1990, mit Projekt „Zeitgarten", 1974 Goldmedaille für Blumengestaltung, Ehrenpreis des Städtischen Gartenbauamtes. Hobbies: Sohn, Natur.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Hauptschule besuchte ich zwei Jahre lang die Handelsschule, welche ich aber abbrach, da mir Buchhaltung nicht lag. Von 1969-72 absolvierte ich die Buchbinderlehre. Nach der Lehre arbeitete ich bei meiner Mutter im elterlichen Blumengeschäft mit. Als meine Mutter erkrankte, war ich gezwungen, schon sehr früh das Geschäft für einige Monate zu führen. 1985 übernahm ich die Firma dann offiziell. 1986 absolvierte ich eine Atemtherapeutenausbildung, dadurch änderte sich meine Perspektive völlig. Mit dem Projekt „Zeitgarten" wollte ich den Menschen die Chance bieten, Techniken zur Bewußtseinserweiterung zu erlernen. Deshalb reichte ich das Projekt für die EXPO 1990 ein. Ich gewann einen Hauptpreis, der mit 30.000,— Schilling dotiert war. Dieses Geld verwendete ich für das Pilotprojekt am Stephansplatz, wo über 7.000

Passanten Blumen in die Pyramidenkonstruktion steckten, als Zeichen für Gemeinsamkeit und Liebe. 1990 erhielten wir auch den „Goldenen Löwen" von Mucha. 1992 gab es ein riesiges Fest, wir feierten das 40-jährige Bestehen unseres Blumengeschäftes. Zu meinem Kundenkreis gehören Adelige, Politiker und viele Schauspieler.

> Freunde sehen mich als unnahbar, aber als gute Mutter.

● Zum Erfolg

Sehen Sie sich selbst als erfolgreich? Ja, sicher, weil ich alles mit viel Liebe mache. **Ihr Erfolgsrezept?** Intuition, Flexibilität und Weitblick. **Gibt es jemanden, ohne den Sie es nicht soweit gebracht hätten?** André Heller, obwohl es nur eine oberflächliche, menschliche Beziehung ist. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen - als erfolgreich?** Freunde sehen mich als unnahbar, aber als gute Mutter. Ich denke schon, daß mich meine Freunde für erfolgreich halten. Mitarbeiter sehen mit als kritisch, aber als hilfsbereit und natürlich als erfolgreich. Die Familie sieht mich als kreative, erfolgreiche Spinnerin. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Ja, sie hat mir immer gut getan, sie macht mir Freude. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus Gott. **Ihre Ziele?** Für die Dinge, die mir Freude machen, Zeit zu haben. **Ihr Tip für Erfolg?** Aufmerksam zuhören und zusehen.

✱ Krull Detlef Thomas



● Steckbrief

Beruf: Rechtsanwalt, postulationsfähig vor allen deutschen Amts- und Landgerichten, dem Oberlandesgericht München u. dem Bayerischen Obersten Landesgericht. Tätig bei: Schwarz, Kurze, Schniewind, Kelwing, Wicke., 80333 München, Wittelsbacher Platz 1; Internet: www.krull.org. Geboren - Datum, Ort: 23. März 1965, München. Familienstand: Verheiratet mit Claudia. Kinder: Isabel (1995) und Maximilian (1997). Eltern: Erhard und Jutta. Mitgliedschaften: DGRI e.V. - Deutsche Gesellschaft für Recht und Informatik. Hobbies: Motorradfahren, Skifahren, Radfahren, Computer, mentales Training, Familie.

● Karriere

Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Im Jahr 1984 beendete ich meine Schulausbildung mit dem Abitur und studierte anschließend Rechtswissenschaften an der Ludwig-Maximilians-Universität. Neben meiner juristischen Ausbildung bin ich seit dem Jahr 1985 intensiv mit Computersystemen - bis 1992 einschließlich deren Programmierung - befaßt und sowohl mit der Hardware als auch verschiedenster Software sowie mit den gängigen Betriebs- und Netzwerksystemen (einschließlich des Internets), deren Aufbau und Funktionsweise befaßt. Nach der ersten juristischen Staatsprüfung im Februar 1991 begann ich meine Tätigkeit als Rechtsreferendar, welche ich im Januar 1994 mit der zweiten juristischen Staatsprüfung abschloß. Seit Februar 1994 bin ich als Rechtsanwalt zugelassen. Von 1991 - 1993 war ich juristischer Mitarbeiter der Münchner Kanzlei Schwarz, Schniewind, Kelwing (heute: Schwarz, Kurze, Schniewind, Kelwing, Wicke) und auch Systemadministrator von deren EDV-System. Von 1993 - 1994 war ich als juristischer Mitarbeiter der Münchner Kanzlei Klein & Jonas (heute: Albrecht Klein & Partner) tätig. Seit März 1994 bin ich in dieser Sozietät als Rechtsanwalt tätig. Von März 1994 bis Oktober 2000 war ich in dieser Sozietät als selbständiger Rechtsanwalt tätig. Seit Januar 1996 als Partner, das heißt Mitinhaber. Seit November 2000 übe ich - insbesondere veranlasst durch meine beruflichen Schwerpunkte - meine anwaltliche Tätigkeit wieder in der Münchner Kanzlei Schwarz, Kurze, Schniewind, Kelwing, Wicke aus. Ich bin insbesondere mit der Beratung mittelständischer Unternehmen, insbesondere deren Inhabern, aber auch von Einzelfirmen und Privatpersonen befaßt. Gemeinsam mit einem befreundeten Kollegen betreute ich drei Jahre lang als freier Anwalt die Rechtsabteilung eines großen Musikverlagkonzernes. Meine Schwerpunkte sind Urheber- und Verlagsrecht (Medienrecht, insbesondere Musikrecht), EDV-/Computerrecht (insbesondere Internet-Recht, neue Medien), Vertrags- und Gesellschaftsrecht. Zur Bearbeitung von Sachgebieten die wir nicht selbst bearbeiten, bestehen Kooperationen mit Partnern die zu den Besten zählen, sodaß eine umfassende und kompetente Betreuung unserer Mandanten sichergestellt ist.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Für mich ist Erfolg, mit Menschen zusammenzuarbeiten, zu welchen ich auch ein gutes persönliches Verhältnis habe, das heißt, wenn „die Chemie stimmt". Erfolge sind - wenn ich es kurz und knapp beschreiben soll - gelöste Probleme. 98 Prozent meiner Arbeit sind Beratung- und Vertragsgestaltung, das heißt, zu versuchen Probleme bereits im Vorfeld zu erkennen und zu lösen, um auf diese Weise spätere gerichtliche Auseinandersetzungen möglichst zu vermeiden. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Daß ich auf Menschen und deren verschiedene Anforderungen eingehen kann, sowie diesen jeweils eine ganzheitliche, fachlich und wirtschaftlich fundierte, kompetente Beratung zur Verfügung zu stellen kann. Gerade im Medien- insbesondere im Musikbereich sind das oft auch eher unkonventionelle Lösungen. Dazu braucht man eine gute Kommunikationsfähigkeit, welche letztendlich das wesentliche Kriterium jeder beruflichen wie auch privaten Beziehung ist. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Natürlich gibt es Situationen, welche jedenfalls zunächst Rückschläge zu sein scheinen; ich hatte zum Beispiel in diesem Jahr selbst eine solche Situation, durch welche für mich sowohl beruflich als auch persönlich einiges veränderte. Um mein „schwarzes Loch" wieder zu verlassen, stellte ich mir ein persönliches Konzept auf, wobei ich mir insbesonders die Frage stellt: „Auf welchen Gebiet will ich in fünf Jahren die Nummer eins sein?" Ich analysiere in solchen Situationen nicht die Vergangenheit, sondern, setze mich ausschließlich damit auseinander, wo ich in Zukunft hin möchte. Entscheidend ist dabei, sich möglichst nur auf ein bestimmtes Ziel zu konzentrieren, um dann - wie bei einer Reiseplanung - einen konkreten Fahrplan zu entwickeln und diesen Stück für Stück abzuarbeiten. **Welche Rolle spielt die Familie für Erfolg?** Kinder und Familie zu haben ist für mich wichtig. Die Familie ist Motivation, gibt Kraft und setzt Energien frei. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus gelösten Problemen und - wie schon gesagt - aus der Familie. Ich besuche regelmäßig Seminare, bei welchen ich mich mit mentalem Training, Rhetorik und der Erarbeitung persönlicher Erfolgsstrategien beschäftige, um auch im Alltag, insbesondere in schwierigen Phasen, in jeder Situation in der Lage zu sein, möglichst nur dem Positiven Beachtung zu schenken, was mir wiederum Energie gibt. **Ha-**

ben Sie ein Hobby, bei dem Sie total abschalten können?** Motorradfahren, am liebsten auf idyllischen kleinen Berg- oder Küstenstraßen. **Was bedeutet Anerkennung für Sie?** Ich persönlich halte Anerkennung für sehr wichtig. In meinem Beruf ist es jedoch - wie leider auch in zahlreichen anderen Berufen - nicht unbedingt üblich, sie - zusätzlich zur Vergütung - zu bekommen. Je mehr man jedoch die Möglichkeit hat, mit Menschen zu arbeiten, zu welchen man ein gutes persönliches Verhältnis hat und die erkennen, daß man sich für sie und ihre Interessen einsetzt, desto mehr Anerkennung erhält man. Grundsätzlich bekommt letztendlich wohl jeder eher zu wenig Anerkennung, was mit beinahe unvermeidlicher Konsequenz leider auch dazu führt, daß man selbst oft zu wenig Anerkennung an Andere, zum Beispiel die eigenen Mitarbeiter, weitergibt. Ich arbeite daran, das in den Griff zu bekommen, da ich fest davon überzeugt bin, daß Partner, Kollegen und Mitarbeiter um so motivierter sind, je mehr Anerkennung man diesen gibt. Durch gegenseitige Anerkennung werden Synerigen freigesetzt, durch welche alle Beteiligten plötzlich viel mehr Leistung erbringen können. **Was sind Ihre Ziele, was wollen Sie erreichen?** Mein Ziel ist, mit kompetenten und zuverlässigen Partnern ein Team zu schaffen, welches zu den Besten zählt. Wenn möglich, ausschließlich mit Mandanten, Partnern und Mitarbeitern, mit denen ich gern zusammenarbeite. **Welchen Ratschlag für Erfolg haben Sie?** Es ist unbedingt nötig, daß man lernt, qualitativ und quantitativ richtig zu kommunizieren, zu motivieren anstatt zu kritisieren. Einzelkämpfer- oder Ellenbogentaktik bringen nichts. Wir alle sollten versuchen, Erfolg als Teamarbeit zu begreifen und uns gegenseitig zum Erfolg verhelfen; entscheidend dabei sind daher die richtigen Partner, im beruflichen wie im privaten Bereich. Ebenso wichtig ist Offenheit und Ehrlichkeit, auch im Hinblick auf eigene Fehler. Das Wichtigste ist jedoch, sich selbst immer wieder mit seinen Zielen und deren Umsetzung auseinander zu setzen, denn „Was der Mensch sich vorstellen kann, das kann er auch verwirklichen" (Nikolaus. B. Enkelmann).

✱ Krumbholz Adolf Friedrich jun.



● Steckbrief

Beruf: Kaufmann. Funktion: Inhaber.. Tätig bei: Krumbholz KG., 3500 Krems, Untere Landstr. 17-19. Geboren - Datum, Ort: 23. Februar 1964, St. Pölten. Familienstand: Verheiratet mit Maria-Theresia. Kinder: Christina (1987), Alexandra (1997) und Michael (1998). Hobbies: Feuerwehr, Weinbau.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich trat nach dem Präsenzdienst in den elterlichen Betrieb ein und übernahm die neue Abteilung, Bettfederreinigung. Diese Arbeit gab mir großen Auftrieb, weil diese Abteilung in den nächsten Jahren enorme Zuwächse verbuchen konnte. Die Kunden waren hoch erfreut, nachdem sie gesehen hatten, was es da noch alles gab, z.B. Enten-, Gänse- und andere Gefiederfedern und auch die unterschiedlichen Qualitäten. Um mich entsprechend weiterzubilden, besuchte ich Seminare in Ungarn. Dort sah ich auch, wie die Gänse richtig behandelt werden. All mein Wissen, das ich mir bei diesen Seminaren angeeignet hatte, gab ich auch an unsere Kunden weiter. Nachdem ich die Leitung dieser Abteilung abgegeben hatte, ging der Umsatz wieder zurück. Jetzt konzentriere ich mich auf andere Sparten, z.B. auf Damen-, Herren- und Kinderwäsche, aber auch auf Arbeitskleidung. Die Situation am Markt ist zur Zeit so: Die Kunden kaufen gern in großen Kaufhäusern, aber Wäsche kaufen sie eher bei uns. Wäsche ist etwas Persönliches, die trägt man auf der Haut, und da braucht der Kunde Vertrauen. Weil wir ein Bedienungsgeschäft sind, sind der persönliche Kontakt und somit auch das Vertrauen gegeben. Da haben wir große Vorteile gegenüber dem Supermarkt. Leider ist es so, daß die Kunden immer weniger Geld für die Bekleidung ausgeben. Speziell bei der Bekleidung für Kinder ist man sehr preisbewußt geworden. Es ist auch bei den Mitbewerbern so, die meisten haben bereits die Kinderabteilung aufgelassen. Mein Großvater hat diese Firma aufgebaut, und wir feiern im nächsten Jahr unser 70-jähriges Firmenjubiläum. Das Textilhaus Krumbholz wurde 1920 im Haus Untere Landstraße 17 von Adolf Krumbholz I. mit einer Größe von nur 30m² gegründet. 1961 wurde das angrenzende Gasthaus „Zur Stadt Wien" dazu gepachtet und in die Verkaufsräume mit einbezogen. 1965 verstarb der Firmengründer, und seine beiden Söhne Adolf Krumbholz II. und Gerhard Krumbholz leiteten die Firma weiter. 1974 wurde das Haus Nr. 19 bis auf die Grundmauern niedergerissen, neu aufgebaut und mit einem Lift ausgestattet. Nur bei der Straßenfassade wurde die alte Bausubstanz erhalten. Seit dieser Zeit erfolgte der Verkauf in zwei Etagen. 1977 wurde der zweite Stock eingerichtet, um den Kunden noch eine größere Auswahl zu bieten. 1982 erfolgte der Dachausbau, in welchem sich seither eine moderne Bettfederreinigungsanlage befindet. 1988 fand die Neugestaltung des Portals statt. 1997 übernahm ich die Leitung der Firma.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Persönlicher Erfolg ist für mich dann gegeben, wenn die Kunden zufrieden sind, wenn die Mundpropaganda dafür sorgt, daß wir weiterhin im Geschäft bleiben und auch immer wieder neue Kunden dazu gewinnen. Es ist auch ein Zeichen des Erfolgs, wenn Kunden zu uns kommen und uns erklären, daß sie bereits als Kinder mit ihren Eltern bei uns eingekauft haben. **Ihr Erfolgsrezept?** Es ist der persönliche Kontakt und die Art, wie wir mit den Kunden umgehen. Besonders Freundlichkeit und Einfühlungsvermögen sind unsere Stärken. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, ich fühle mich erfolgreich, soweit ich das beurteilen kann. Ich bemühte mich intensiv um das Geschäft und habe damit auch Erfolg. Mein Vater hilft mir auch immer noch in der Firma, obwohl er schon in Pension ist. **Welche Rolle spielt die Familie beim Erfolg?** Meine Familie spielt für mich und den Betrieb eine große Rolle. Ein intaktes Familienleben ist die Basis für einen gut funktionierenden Betrieb. Mein Vater, meine Mutter und auch fallweise meine Frau helfen im Betrieb mit. Dieses Unternehmen war immer ein Familienbetrieb und soll auch weiterhin einer bleiben. Das ist auch ein Erfolgsrezept, daß die ganze Familie an einem Strang zieht. Das war nicht immer so, aber es ist eines meiner Ziele, die Familie und den Betrieb zu harmonisieren. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Anerkennung ist sehr wichtig für mich, man kann davon nie genug bekommen. Freilich könnte es mehr sein, aber ich bin auch mit weniger zufrieden. Ich trenne bei Anerkennung schon zwischen ehrlicher Anerkennung und belanglosen Komplimenten. Ich bin ein guter Menschenkenner, der sehr bald erkennt, ob es jemand erst meint oder nicht. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Nach einer Niederlage mache ich mir Gedanken, wie sie passieren konnte. Ich hole dann noch die Meinung eines Beteiligten ein, und danach entscheide ich, was zu tun ist, um eine Wiederholung zu vermeiden. Zu Niederlagen gehören auch Enttäuschungen. Eine große Enttäuschung für mich sind die Stadtpolitiker in Krems. Unsere Politiker haben für die Geschäftsleute im Zentrum kein offenes Ohr. Wenn ich so arbeiten würde wie unsere Politiker, würde es das Geschäft schon lange nicht mehr geben. Obwohl der Verkehr in der Innenstadt immer mehr wird, werden die

Parkplätze immer weniger. Die Politiker haben aus diesem Grund die Kurzparkzone eingeführt. Der Erfolg daraus war, daß die Kunden dorthin fahren, wo das Parken gratis ist. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich beziehe viel Kraft aus meiner Familie. Ich kann mich sehr gut bei Musik entspannen. **Ihre Ziele?** Ich habe kurzfristige, langfristige und auch unmögliche Ziele. Die kurzfristigen sind zufriedene Kunden und nette Mitarbeiter. Ein längerfristiges Ziel ist, den Fortbestand der Firma zu gewährleisten. Ein fast unmögliches Ziel ist es, mit wenig Arbeit möglichst viel Geld zu verdienen. **Ihr Lebensmotto?** Da ich sehr viele Betriebe kenne, bzw. gesehen und besucht habe, habe ich mir auch viele Ideen geholt. Einen großen Teil davon habe ich auch bereits umgesetzt. Ich bewundere manche Unternehmer, die auch noch in hohem Alter agil am Geschäftsleben teilnehmen.

✱ Krupp Karl

Es ist für mich ein Ausdruck der Anerkennung, wenn Leute aus anderen Bezirken zu uns kommen, um bei uns Feste zu feiern.

● Steckbrief

Beruf: Landmaschinen- und Kfz-Mechaniker, Wirt. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Falkensteiner Stüberl Gastronomie BetriebsgmbH., 1030 Wien, Kleistgasse 28. Geboren - Datum, Ort: 9. November 1951, Pottenhofen. Kinder: Angelika (1983). Eltern: Johanna und Andreas. Hobbies: Skifahren.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach meiner Lehre als Landmaschinen- und Kfz-Mechaniker war ich 25 Jahre als technischer Angestellter tätig. Mein Interesse für das Gastgewerbe wurde aber immer intensiver und so erwarb ich 1989 ein Gasthaus in Wien, welches ich parallel zu meiner Tätigkeit als technischer Angestellter führte. Mit der Zeit stellte sich aber heraus, daß es unmöglich war beides zu bewältigen, und so schied ich aus der Firma aus. 1993 pachtete ich ein zweites Gasthaus, weil es mir als einzige Möglichkeit in der Gastronomie zu überleben, erschien. Beide Häuser waren in einem desolaten Zustand und ich renovierte sie. Es war in jeder Hinsicht nicht einfach, aber es hat sich gelohnt. Seit 1997 haben wir eine positive Bilanz und das ist heutzutage nicht üblich.

● Zum Erfolg

Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Qualität und Quantität. Wir versuchen mehr als andere anzubieten. Unsere Portionen sind größer, unser Personal ist gut geschult und freundlich. **Was bedeutet für Sie Erfolg?** Wenn die Gäste zufrieden sind und immer wieder zu uns kommen. Es ist für mich sehr wichtig, den Erfolg im Beruf zu haben, weil die Arbeit in meinem Leben dominiert. **Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Sich mit jeder Tätigkeit, die man ausübt, zu identifizieren, sie ernst zu nehmen und sich 100-prozentig einzusetzen. Es ist wichtig, mit Gästen zu reden, eine Vertrauensbasis zu schaffen und oft „durch die Blume" zu erfahren, was sie erwarten. Wenn das Vertrauen da ist, sagt mir der Gast direkt, was er nicht in Ordnung findet und meine Aufgabe besteht dann darin, auf seine Wünsche einzugehen und schnell zu reagieren. Generell ist in unserer Branche die Kommunikationsgabe von Bedeutung und aus jedem Gespräch kann man etwas herausholen, was man braucht. Oft sind es Kleinigkeiten, die die Kunden stören, und von welchen mein Erfolg abhängig ist. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Mit Aktionen. Einmal hatten wir einen Koch, der nicht besonders gut war, was dazu führte, daß viele Stammgäste nicht mehr kamen. Ich habe so schnell wie möglich einen anderen Koch eingestellt, informierte darüber meine Gäste und als sie feststellten, daß alles wieder in Ordnung war, kamen sie zurück. **Welche Art der Anerkennung ist für Sie wichtig?** Die Anerkennung meiner Gäste. Es ist für mich ein Ausdruck der Anerkennung, wenn Leute aus anderen Bezirken zu uns kommen, um bei uns Feste zu feiern. Angenehm ist auch, von Fachleuten anerkannt zu werden. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus den Erfolgserlebnissen und aus der Zufriedenheit meiner Gäste. **Ihre Ziele?** Meine Gasthäuser weiter erfolgreich zu führen und meiner Tochter eine gute Ausbildung zu ermöglichen.

✱ Kschwendt-Michel Alfred Dr.



● Steckbrief

Beruf: Manager. Funktion: Vorstandsvorsitzender. Tätig bei: CA Versicherung AG., 1010 Wien, Gonzagagasse 16. Geboren - Datum, Ort: 11. Februar 1943, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Hofrat Mag. Henrike. Kinder: Dieter (1970) und Ingrid (1973). Eltern: Dr. Erich und Anneliese. Mitgliedschaften: Präsident des Rudervereines „Donauhort". Hobbies: Rudern, Chorsingen, Theater, Konzerte, Reisen, Motorradfahren.

● Karriere

Was war für Ihren Werdegang prägend? Mein Elternhaus prägte mich. Die Wahl der Studienrichtung erfolgte nicht aus Überzeugung. Danach trat ich in das damalige Bundesministerium für Bauten ein und bekam einen sicheren Job mit Aussichten auf Pragmatisierung, der mich aber nicht besonders fesselte. In dieser Zeit wurde mein Interesse für EDV-Systemanalyse wach. Ich absolvierte eine entsprechende Ausbildung. Als ich diese abgeschlossen hatte, schienen meine Möglichkeiten im Ministerium sehr gering, was dazu führte, daß ich einen sicheren Job aufgab. 1973 trat ich in den Konzern Creditanstalt ein, wo ich bei der Systemanalyse anfing und alle vier Jahre meine Tätigkeitsbereiche wechselte. **Ist dieser Zeitabstand signifikant für Ihre Entwicklung?** Für mich war es immer wichtig, in den ersten zwei Jahren einen Bereich kennenzulernen, zu beherrschen und die nächsten zwei Jahre das, was ich gelernt hatte, in die Tat umzusetzen. Aufgrund meines Organisationstalents beauftragte man mich mit dem Aufbau der EUROCARD Austria, wo ich bis Ende 1983 als Geschäftsführer eingesetzt war. Nach Erreichen des break even kehrte ich zur Creditanstalt zurück, wo man mich mit der Betreuung von Versicherungen beauftragte. 1985 baute ich die CA-Versicherungsdienst GesmbH auf und 1990, als sich die Creditanstalt gemeinsam mit der EA-Generali entschloß, eine eigene Versicherung zu gründen, hatte ich Gelegenheit, als Vorstand am Aufbau dieser Gesellschaft mitzuwirken. **Was ist der Schwerpunkt Ihrer Tätigkeit?** Ich bin neben Aufgaben, die mit meiner Funktion als Vorstandsvorsitzender zusammenhängen, für Teilbereiche des Vertriebes, für Marketing und Werbung, aber auch für das Rechnungswesen und die EDV zuständig.

● Zum Erfolg

Wie drückt sich der Begriff Erfolg für Sie aus? Eine Tätigkeit auszuüben, die Gestaltungsmöglichkeiten beinhaltet und Spielraum in finanzieller Hinsicht bietet. Ich fühle mich dann erfolgreich, wenn ich an der positiven Entwicklung des Unternehmens aktiven Anteil nehmen kann. Mir ist eine überschau-

bare Struktur wichtig, damit ich zu jedem Mitarbeiter persönlichen Kontakt aufbauen kann. Für mich ist eine vielfältige, abwechslungsreiche Tätigkeit wichtig. **Wie lautet Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Ausdauer, Konsequenz, die Gabe, in die Zukunft schauen zu können und der Wille, sich für Bereiche, die nicht unmittelbar mit dem eigenen zu tun haben, zu interessieren. **Wie würden Sie Ihren Führungsstil definieren?** Als kollegial, kooperativ. Ich lege großen Wert auf Motivation der Mitarbeiter und auf ein gutes Betriebsklima. Meine Methode könnte man als „lange Leine" bezeichnen. Das bedeutet, daß die Mitarbeiter wohl einen Freiraum bekommen, aber wissen müssen, wo die Grenzen liegen. Zu meinen Prinzipien gehört es, Aufgaben zu delegieren, weil der Betrieb auch funktionieren muß, wenn ich nicht da bin.
Was sind Ihre Ziele für die nächste Zukunft? Stärker als der Markt zu wachsen, Innovation zu fördern und das Service weiter zu verbessern.

✱ Küberl Franz

● Steckbrief

Funktion: Präsident, Geschäftsführer, Direktor. Tätig bei: Caritas Österreich., 1010 Wien, Nibelungengasse 1; 8010 Graz, Raimundgasse 16. Geboren - Datum, Ort: 22. April 1953, Graz. Familienstand: Verheiratet mit Kerstin. Kinder: Andreas (1985) und Severin (1988). Schöpferische Akte: Diverse Buch- und Zeitschriftenbeiträge, Vortragstätigkeit, Referate. Ehrungen: Diverse Orden. Mitgliedschaften: Mitglied der Katholischen Sozialakademie sowie des Katholischen Betriebsseminars Linz. Hobbies: Tarock, Bergsteigen, Lesen.

● Karriere

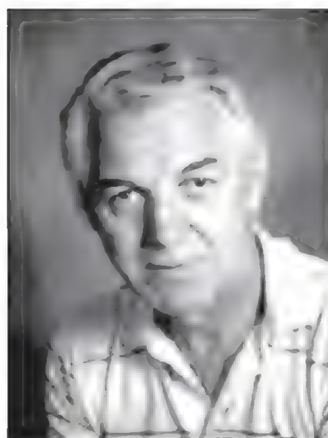
Wie war Ihr Werdegang? Nach der Handelsschule (1970) war ich ein Jahr am Landeskrankenhaus Graz als Verwaltungsangestellter, 1972-76 war ich in der katholischen Kirche in diversen Funktionen tätig. Diözesansekretär der Katholischen Arbeiterjugend Graz-Seckau, 1976-82 Bundessekretär der Katholischen Jugend Österreich, Obmann des Bundesjugendringes, 1982-86 Pfarr-Referent beim Katholischen Bildungswerk Steiermark, 1986-93 Generalsekretär der Katholischen Aktion Steiermark, Sprecher der Katholischen Aktion Österreich für Flüchtlingsfragen, 1993/94 Studienjahr zur Vorbereitung auf die Tätigkeit in der Caritas. Seit 1994 Direktor der Caritas Steiermark, seit 1995 auch Präsident der Caritas Österreich.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Ziele - auch solche, die durch die Funktion vorgezeichnet sind - zu erreichen. Erfolg hat den Zusatzmoment, etwas besonders gut oder etwas Unerwartetes zu machen, einen gewissen Überraschungseffekt, das heißt, über das, was in der Position erwartet wird, hinaus etwas zu tun, z.B. einen neuen sozialen Zugang zu schaffen, mit Kreativität (auf Nöte) zu reagieren, etc. Natürlich legt man damit die Erfolgslatte immer höher. **Sehen Sie sich selber als erfolgreich?** Ja, ich habe berufliche Verantwortung übernommen, die in meiner Karriere nicht vorgesehen war und muß dabei etwas zuwege gebracht haben, sonst wäre ich nicht hier. **Wie sieht Sie Ihr Umfeld - als erfolgreich?** Unterm Strich schon. Wenn man am öffentlichen Diskurs beteiligt ist, wird man schon als erfolgreich angesehen, ich präsentiere aber nur den Erfolg anderer, das, was tausende Menschen täglich tun - wenn diese Menschen das nicht tun würden, könnte ich auch nichts vorzeigen. Dieser Erfolg ist auch sehr fragil, denn die Luft ist oben sehr dünn, und man ist auch vor Fehlern nicht gefeit. Erfolg ist keine Zukunfts-, sondern bestenfalls eine Gegenwartsgarantie. **Wobei haben Sie sich erfolgreich entschieden?** Die Weichenstellung war, als ich 1976 von Graz nach Wien ging. Wien war das Tor zu einer neuen Welt, und es war auch ein Funktionswechsel von nur einem Teilbereich der Katholischen Jugend. Dieser Wechsel brachte auch einen Perspektivenwechsel, und ich lernte Probleme anders einzuschätzen, war dann auch in anderen Ländern, lernte viele Menschen und den Staatsaufbau kennen. Eigentlich war ich ein furchtbarer Kulturbanause und bekam erst in Wien den Zugang zur Kultur, wodurch letztlich ein Teil von mir zum Wiener wurde und ich eine Identitätserweiterung erfuhr. Daraus ergaben sich dann später auch andere Dinge. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Mir werden kommunikative Fähigkeiten ebenso wie Führungsqualität und Entscheidungsfreudigkeit nachgesagt. Ich bin auch in der Lage, mich im öffentlichen Raum zu bewegen, und man traut mir zu, daß ich mich schnell in neue Bereiche einarbeiten kann. Dazu kommt, daß ich mich immer mit sozialen Dingen beschäftigt habe. In gewisser Weise bin ich auch ein Stehaufmännchen, erkenne Grenzen und kann Strategien entwickeln, aus Problemen herauszukommen. Ich lebe auch davon, daß andere hinter mir stehen und mir etwas zutrauen, bin nicht nur von Neidern und Mißgünstlern umgeben, sondern werde anerkannt. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** 1993 wollte ich aus dem kirchlichen Bereich aussteigen, aber Bischof Weber bot mir - völlig überraschend - die Position des Caritas-Direktors an. Weil mir ein Studienjahr zugestanden wurde, nahm ich diese Herausforderung an. Als mein Vorgänger (Mag. Helmut Schüller) Generalvikar in Wien wurde, wurde ich - wieder zu meiner Überraschung - auch Österreichpräsident der Caritas. **Welche Rolle spielen Familie und Mitarbeiter?** Beides eine große. Die Tätigkeit ist sehr strapaziös, und ich fühle mich von der Familie, die voll hinter mir steht, getragen. Menschen mit Beziehungsproblemen leisten erfahrungsgemäß um ein Drittel weniger. Ich habe in jedem Bereich gute Mitarbeiter, die ich zu einem Großteil schon so vorgefunden habe. Als Alleinunterhalter kann man in meinem Beruf nicht tätig sein. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Fachliche Kriterien, Persönlichkeit und kommunikatives Verhalten. **Wie motivieren Sie Mitarbeiter?** Meine wichtigste Aufgabe ist, die Mitarbeiter zu loben, sie zu ermutigen, sich konstruktiv mit Ideen auseinanderzusetzen und Ideen aufzugreifen. **Welche Rolle spielen Niederlagen, und wie gehen Sie damit um?** Aus den Dingen, die ich nicht so gut zusammengebracht haben, habe ich mindestens ebensoviel gelernt wie aus den Erfolgen. Für den Erfolg ist es auch eine Voraussetzung, Kritik anzunehmen. Ab einer gewissen Position wird die Kritik ja auch nicht so offen ausgesprochen, weil man sich (dem Präsidenten gegenüber) nicht so traut, daher ist es wichtig, ein Klima zu schaffen, in dem Kritik möglich und zulässig ist. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ein Teil meiner Kraft kommt daher, daß ich ein gläubiger Mensch bin, ein Teil daher, daß ich von Menschen Zuspruch bekomme. Kraft schöpfe ich auch aus dem Beispiel der Menschen, die in Extremsituationen auch noch an andere denken. **Ihre Ziele?** Habe ich nie riesige, sondern meine jeweilige Funktion in solcher Weise zu erfüllen, daß ich allen ins Gesicht schauen kann. **Haben Sie Anerkennung von außen erfahren?** Ja - obwohl man vermutlich nie genug davon bekommen kann, habe ich doch soviel Anerkennung, daß ich auch mit den Kritikern leben kann. **Ihr Lebensmotto?** Nicht nur leben und leben lassen, sondern sich auch dafür einzusetzen, daß andere leben können. **Ihre Vorbilder?** Je älter ich werde, umso mehr: z.B. Eduard Ploier, den verstorbenen Präsidenten der Katholischen Aktion, der - wie ich - aus einfachsten Verhältnissen eine enorme kirchliche Karriere machte, weil er sich gut auf verschiedene Situationen einstellen konnte. Rudolf Kirchschläger wegen seines Stils und seiner Konsequenz. Kardinal König wegen seiner Dialogbereitschaft und Führung mittels Intellektualität. **Anmerkung zum Erfolg?** Das Prinzip des Erfolges ist lebenslanges Lernen. Führen heißt ununterbrochen zu streben, selber immer zu schauen und immer etwas Neues zu machen. Ich selber halte öfter Vorträge, die sich andere nicht antun würden und gehe zu

vielen Veranstaltungen, nur um meinen Horizont zu erweitern. Aufpassen muß man, seine persönliche Identität nicht über den Beruf zu definieren, sonst ist ein Scheitern sehr wahrscheinlich. Man muß als Mensch eine Identität haben, denn alles andere - Titel, Funktionen, etc. - ist nur geliehen. Die Funktion ist nur eine Zutat zur Person.

✱ Kuchar Alfred



● Steckbrief

Beruf: Mechaniker. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Alfred Kuchar Castoldi Jet-Service., 3140 Pottenbrunn, Bahnstraße 71. Geboren - Datum, Ort: 14. Juli 1946, Wunderstetten. Familienstand: Verheiratet mit Herta. Kinder: Roman (1973). Hobbies: Wasserski, Instandsetzen alter Gegenstände.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Die wichtigste Stadion war das erfolgreiche Bestehen der KFZ-Mechaniker-Meisterprüfung. Erst mit dieser Prüfung konnte ich mein Gewerbe anmelden. Nachdem mein ehemaliger Dienstgeber in Konkurs gegangen war, entschied ich mich endgültig für die Selbständigkeit. Diesen Schritt bereue ich bis heute nicht. Ich hatte früher durch meine Arbeit bei Alex Mayer schon sehr gute Kontakte zu den Herstellern von Booten und Motoren. Da ich schon früher den Kundenstamm betreut hatte, konnte ich diese Kunden auch für mich gewinnen. Ich konnte meinen Kundenstamm ausweiten und blicke auf eine äußerst gute Geschäftsentwicklung zurück. Mein Kunde ist die Republik Österreich genauso wie der normale Sportboot-Fahrer. Ich habe in meinem Betrieb 98 Prozent der notwendigen Ersatzteile auf Lager.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Persönlicher Erfolg ist für mich, wenn mir etwas besonders Kniffliges gelingt. Etwas, das für andere unmöglich ist. Das gibt mir große Zufriedenheit und Genugtuung. Es ist oft so, daß Kfz-Werkstätten, die bei einem Auto nicht mehr weiter wissen, sich an mich wenden, weil ich für alle technischen Probleme eine Lösung habe. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Es gibt keine klassischen Mechaniker mehr. Es gibt nur mehr Leute, die Neuteile auswechseln. Da wird nicht mehr nachgedacht, was an einem Gebrechen schuld sein kann. Da ich mir immer über die Ursachen den Kopf zerbreche, habe ich sehr große technische Erfahrung. Bei mir steht nicht unbedingt der Verkauf im Vordergrund, sondern eher die Behebung von Schäden. **In welcher Situation haben Sie sich erfolgreich entschieden?** Ich habe nie große Entscheidungen treffen müssen, meistens hat es sich von selbst ergeben. Wenn ich von Anfang an nicht das Gefühl habe, daß etwas positiv zu Ende zu bringen ist, lasse ich sofort die Finger davon. Ich will auf keinen Fall, daß jemand das Gefühl hätte, ich sei überfordert. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich bin überzeugt von dem, was ich weiß und was ich kann. Ich habe aber auch die notwendige Selbstsicherheit. Ich bin davon überzeugt, daß man sich nicht zu unterschätzen braucht. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Eigentlich schon. Diese Tätigkeit war schon früher mein Hobby. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich und warum?** Ja ich fühle mich erfolgreich, weil mir verhältnismäßig sehr viel gelingt. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Welche? Meine Frau spielt beim Erfolg meines Unternehmens eine große Rolle. Sie mußte sich umstellen, ich nahm sie auch zu Montagen mit. Sie hat mich immer sehr aufgebaut, und sie ist immer da, wenn ich sie brauche. Mein Sohn hilft auch immer im Unternehmen mit. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Ich habe nur fallweise und nur zur Aushilfe Mitarbeiter. Um Reklamationen vorzubeugen, mache ich die Endprüfung selbst. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Anerkennung gibt es selten, aber wenn die Kunden zufrieden sind, freut mich das. Wenn ein Kunde immer wieder zu mir kommt, sehe ich das als Anerkennung. Ich erkenne darin, auf dem richtigen Weg zu sein. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Eine Niederlage für mich war, 22 Jahre bei einer Firma gut gearbeitet zu haben und durch den Konkurs auf der Straße gestanden zu sein. Ich denke heute noch oft an diese schöne Zeit bei der Firma zurück. Diese Niederlage kann ich bis heute nicht vergessen. Ich habe auch Niederlagen erlitten, indem ich Kunden klagen mußte und trotzdem kein Geld bekam. Ich habe aber deshalb den Kopf nicht hängen lassen und habe sofort das nächste Projekt anvisiert. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Ohne Geld kann man nicht leben, man ist zur Arbeit gezwungen, und da entwickelt sich die Kraft von selbst. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gerne erreichen?** Bevor ich das Alter für die Pension erreiche, möchte ich noch einige gute Geschäfte abschließen. **Haben Sie ein Lebensmotto?** Ich bin sehr aufgeschlossen, man darf aber nie einen Menschen falsch einschätzen. Man sollte eher vorsichtig sein. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Es ist dies eine Generation, die noch keine Ahnung hat. Sie sollte auf alle Fälle kürzer treten. Es ist viel zu bezahlen und wenig zu verdienen. Feigheit ist aber nicht am Platz, man darf sich nicht unterkriegen lassen. Ich kann den Tip geben, vieles zu probieren, denn irgend etwas gelingt sicher. Bei dem, was gelingt, soll man dann unbedingt bleiben. Da kann man sich entfalten und etwas daraus machen.

✱ Kucmocht Anna Elisabeth



● Steckbrief

Beruf: Friseur- und Fußpflegemeisterin, Kosmetikerin. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Frisier Salon Anneliese., 1100 Wien, Buchengasse 52. Kinder: Mario (1978). Eltern: Maria und Karl Grabner. Hobbies: Hund, Joggen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich absolvierte die ersten acht Schulklassen in der Dorfschule von Rettenegg. Ich hatte eine sehr schöne Kindheit und liebevolle Eltern. Ich lernte sehr früh zu arbeiten und Verantwortung zu tragen, empfand Arbeit aber nie als Verzicht. Mein Vater war der Meinung, daß eine Ausbildung, speziell für uns Mädchen, sehr wichtig sei, damit wir uns später selbst erhalten könnten. So trat ich in die Höhere Lehranstalt für wirtschaftliche Frauenberuf in Wien ein. Merkte jedoch bald, daß dies nicht das richtige für mich war. Daher begann ich nach der ersten Klasse eine Friseurlehre. Mit 18 Jahren heiratete ich, wechselte nach der Gesellenprüfung die Firma und blieb dort bis zu meiner Scheidung 1989. Ich ergriff die Chance, eröffnete ein eigenes Geschäft und absolvierte 1993 bei der Hautärztin Dr. Harrer die Ausbildung zur Fußpflegerin und Kosmetikerin. Seit 1996 bin ich Besiterin eines zweiten Geschäftes.

Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Erfolg ist für mich dann gegeben, wenn ich das Ziel, welches ich mir setzte, erreiche. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich wollte immer schon selbständig sein, das bedeutet für mich die Möglichkeit zu haben meine eigenen Ideen zu verwirklichen ohne weisungsgebunden zu sein. Dazu gehört vor allem Kreativität und viel Fleiß, viele Stunden Arbeit, aber ich mache es mit Freude, denn ich liebe meinen Beruf. So ist es für mich nicht wirklich Arbeit, sondern eher Hobby. Menschenkenntnis ist nötig, das Eingehen auf Probleme der Kunden, jedoch dies nur bis zu einem gewissen Grad, um selbst nicht belastet zu werden. Weiterbildung ist wesentlich. Ich lege sehr viel Wert auf gute Produkte, was von den Kundinnen sehr wohl bemerkt wird. Ich wußte immer was ich will, steckte mir realistische Ziele, erstellte Jahrespläne, welche ich sehr flexibel anstrebte. **Ist Anerkennung für Sie wichtig?** Ja, in meinem Beruf bekommt man sie auch täglich, und zwar umgehend nach der geleisteten Arbeit. Man braucht die Anerkennung zur Bestätigung der eigenen Leistung, sie motiviert. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Überhaupt nicht, ich schaffte alles allein. **Sind Mitarbeiter wichtig?** Sehr, wir sind ein Team und sind als Team erfolgreich. Ich würde niemals etwas von meinen Mitarbeitern verlangen, was ich nicht selbst machen kann oder würde. **Wie gehen Sie mit Schwierigkeiten um?** Ich versuche die Ursache der Schwierigkeiten zu finden, werde nicht emotional und bin der Meinung, daß es für jedes Problem eine Lösung gibt. **Ihr Lebensmotto?** Ich glaube von jedem Menschen das Beste und habe damit die besten Erfahrungen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Zu Hause, in meinem sehr gemütlichen Heim, wo nicht viele Leute Zutritt haben. Umgebe mich gern mit schönen, alten Dingen und habe Freude daran.

* Küffel Helmut Dipl.-Ing.



Steckbrief

Beruf: Architekt. Funktion: Inhaber.. Tätig bei: Dipl.-Ing. Helmut Küffel - Architekt., 1150 Wien, Vogelweidpl. 12. Geboren - Datum, Ort: 17. Juli 1946, Horn. Familienstand: Verheiratet mit Christa. Kinder: Anna und Lisa. Besondere Vorfahren: Stadtbaumeister von Salzburg in den Jahren um 1850. Schöpferische Akte: Projektpublikationen in Fachgruppen. Hobbies: Lesen, Kochen.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ausbildung: Normale AHS. Matura 1964, 1965 Eintritt in die Technische Universität Wien. 1973 Beendigung des Studiums mit Diplom. Bis in das Jahr 1985 war ich als Angestellter beschäftigt. Ab 1989 habe ich mich mit meinem Ziviltechnikerbüro selbständig gemacht.

Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Der Erfolg ist für mich ein Zusammenspiel von geschäftlichem Erfolg, familiärem Erfolg und Ausgewogenheit und Zufriedenheit mit sich selbst. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Ich verzichte in sehr starkem Maß auf meine Selbstdarstellung, mir ist vielmehr wichtig, daß der Klient zufrieden ist. Aus meiner Sicht ist dies die einzige geschäftliche Basis, wenn man nicht so stark ist, daß man ein Lobbyist ist. So daß also die Geschäftstätigkeit auf der Zufriedenheit von Kunden besteht, die einem dann weiter empfehlen. Das sind so die Hauptkriterien des Erfolges. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Eine wesentliche Entscheidung für mich war der Einstieg in die Computerarbeit. Das hat bei uns schon sehr früh, in Jahr 1990 stattgefunden. Das hat viel Geld gekostet, das sich zwar letztlich nicht bezahlt gemacht hat. Es ist aber heute die Arbeit ohne die Computer nicht mehr denkbar. Wenn man nicht auf Computer zeichnen kann ist man nicht mehr konkurrenzfähig. **Was ist die Spezialität Ihres Büros?** Unser Büro ist nicht durch Spezialitäten gekennzeichnet. Man muß alles machen können und man muß zum richtigen Zeitpunkt andere Partnerschaften suchen, mit denen man dann bestimmte Aufgaben löst. Unser Repertoire bewegt sich vom einfachen Wohnbau bis zu einem Automobilwerk in Ungarn mit einer Gesamtfläche von 18000 m2. In letzter Zeit interessiere ich mich persönlich sehr für Wohnbau. **Wie schafft man es, daß im Wohnbau alle zufrieden sind?** Ein Weg ist, daß es möglichst viele verschiedene Wohnungstypen gibt. Bei kleineren Projekten kann man ohne weiteres auch Experimente machen. Das hängt natürlich vom Bauträger ab. **Wie sind Ihre Erfahrungen bezüglich der Vereinbarkeit von der Kreativität des Architekten und den Kundenerwartungen?** Es gibt immer wieder Knackpunkte, die ausgetragen werden müssen. Nur muß man eben rechtzeitig erkennen, wie belastbar die Beziehung zwischen Architekten und Bauherrn ist. Wenn die Grenze erreicht ist, muß man das zur Kenntnis nehmen und im Sinne des Klienten verfahren. Darüber hinaus möchte ich sagen, daß sich die Kreativität des Architekten auf maximal zehn Prozent der Arbeit beschränkt. Alles andere ist reine Technik und Organisation. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ich habe immer schon gern gezeichnet und gemalt und bereits in der fünften Klasse Mittelschule ein Verkehrskonzept für den Karlsplatz entworfen. Ich habe mich ganz konkret für die Architektur ausgesprochen und meine Vision durchgezogen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich und warum?** Bei Erfolg steht bei mir nicht der geschäftliche Erfolg im Vordergrund, dazu gibt es durchaus Daten. Wichtig ist die Gesamtheit. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle – Welche?** Es gibt im Leben gewisse Phasen, in denen die Familie wichtiger ist als der Beruf, und umgekehrt. Gerade in unserer Branche durch die ungleichmäßige Geschäftsstruktur. Meine Frau stammt selbst aus einer Baumeisterfamilie und hat in einem Architekturbüro gearbeitet. Dadurch hat sie sehr viel Verständnis für meine berufliche Tätigkeit. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Ein generelles Rezept gibt es dafür nicht. Eines ist aber in Kleinbüros wichtig, man muß immer wieder Allianzen suchen. Bei der Auswahl der Mitarbeiter bin ich eher konservativ und vertraue auf altbewährte Mittel. **Sehen sie die Notwendigkeit zur Mitarbeitermotivation?** Ich gebe zu, es gibt auch Aufträge, die absolut keine Motivation schaffen. Die Motivation für uns liegt immer an der neuen Aufgabe und der daraus entstehenden Herausforderung. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Die Anerkennung, die ich persönlich aufnehme, beschränkt sich auf Aussagen in kleinen Nebensätzen. Folgendes ist mir passiert: Vor einigen Jahren sagte ein Baumeister zu mir: Ich wußte nicht, daß die Architekten so viel wissen. Das war ein Momenten, den ich als angenehm empfunden habe. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle und was verstehen Sie unter einer Niederlage?** Eine Niederlage vermittelt für eine gewisse Zeit Frustration, die aber durch die nächste Aufgabe schnell überwunden wird. Eine Niederlage, bei der ich erkennen muß, daß ich etwas falsch vorbereitet habe, wird von mir speziell bewertet. **Haben Sie ein Lebensmotto oder ein Vorbild?** Meine Lebensphilosophie ist die, daß ich mir doch hin und wieder einen Ausstieg gönne. Das sind meist ein oder zwei Tage - da bin ich nicht erreichbar. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern an die nächste Generation weitergeben?** Es sollte sich jeder reiflich überlegen, ob er wirklich Architektur studieren möchte. Die Situation für unsere Branche wird immer schlechter. Zugang zum Beruf und Auftragslage sind problematisch.

✱ Kugler Georg Hofrat Dr.

● Steckbrief

Beruf: Museumsbeamter. Funktion: Stellvertretender Generaldirektor. Tätig bei: Kunsthistorisches Museum., 1010 Wien, Burgring 5. Geboren - Datum, Ort: 25. Mai 1935, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Christine. Kinder: Martin (1962), Florian (1963), Andreas (1965), Elisabeth (1967) und Maria (1980). Schöpferische Akte: „Die Reichskrone", „Die Wagenburg in Schönbrunn", „Metternich und seine Gäste", „Architektur und Ausstattung des Kunsthistorischen Museums", „Wien-Lexikon der Kunst und Kultur", zahlreiche Kataloge (z.B. „Uniform und Mode", „Des Kaisers teure Kleider", „Kaiser Karls V. Kriegszug gegen Tunis/Kartons und Tapisserien"), Führungen, Vorlesungen an der Universität. Ehrungen: Verdienstorden des Fürstentums Liechtenstein, Komturkreuz des Landes Niederösterreich. Mitgliedschaften: Institut für Geschichtsforschung, Präsident der Heraldisch-Genealogischen Gesellschaft „Adler", Katholischer Laienrat der Erzdiözöse Wien, Verein der Museumsfreunde. Hobbies: Musik, Oper, Theater, Lesen, Bücher sammeln, Segeln, Reiten. Sonstige Tätigkeiten: Direktor der Sammlung Wagenburg (Schönbrunn) und Monturendepot.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? 1954 Matura, sechs Semester Jus-Studium, während dessen absolvierte ich den Kurs am Institut für Österreichische Geschichtsforschung mit dem Ziel Rechtshistoriker zu werden. Da ich immer mehr ins historische „Fahrwasser" kam, wechselte ich das Studium und machte das Doktorat in Geschichte und Kunstgeschichte. 1959 Eintritt im Kunsthistorischen Museum (Bibliothek und Sammlungen der Wagenburg und Monturendepot). Aufbau des modernen Reproduktionswesens der Bibliothek (Bildarchiv, Diaarchiv, Verleih von Fabdias). Diese Sparte war schon damals vorbildlich für viele Museen und ist heute noch ein einträgliches Geschäft. In zweiter Linie widmete ich mich dem historischen Prunkwagenbestand der Wagenburg (aufbauend auf die Vorarbeit meines Chefs und Vorgängers Hofrat Erwin Auer, der sich mit der Erforschung der Kutschen als repräsentatives Schauobjekt beschäftigte). Ab 1978 wandte ich mich der höfischen Dienstkleidung zu, da wir darüber eine Ausstellung in New York machen sollten. Im Zuge dieser Ausstellungsvorbereitung kam ich darauf, daß es über die Livrees und Hofuniformen der Bediensteten an den Höfen keinerlei Literatur gibt, da diese privaten Uniformen weder von den Militärs beachtet wurden, noch eine Rolle in der Mode spielten. Nach dem Erfolg der Ausstellung in New York 1979 wurde diese Ausstellung („Uniform und Mode") fünf Jahre später auch in einer Landesausstellung in Halbturn im Burgenland gezeigt. Durch die damit einhergehenden Veröffentlichungen wurde man weltweit auf dieses Thema aufmerksam. Nach einer früheren Ausstellung in Paris wird heuer diese Ausstellung im Palais Harrach in Wien („Des Kaisers teure Kleider") gezeigt. Seit zehn Jahren bin ich stellvertretender Generaldirektor des Kunsthistorischen Museums. Da ich mich auch mit der Geschichte der Reitpferde in der Neuzeit beschäftigte, arbeitete ich auch das Konzept des vor drei Jahren in der Stallburg eröffnete „Lippizzaner-Museum" aus.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Auf wissenschaftlichem Gebiet etwas zu erforschen und zu publizieren, das viele andere Menschen interessiert. Dabei auch einen Anstoß zu geben und einen neuen Zugang zu Vorhandenen zu schaffen. Unser Produkt ist die intensive Beschäftigung mit dem Erbe. Uns muß zu den Museumsobjekten etwas einfallen. Das gelang mir im Bereich Uniform und Mode, und das sehe ich als wissenschaftlichen Erfolg. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Im wissenschaftlichen Bereich, und das ist nur ein kleiner Ausschnitt, habe ich die mir übertragenen Aufgaben erfüllt. Ich hatte das Glück, daß die Anstöße im Museum mir immer Neues brachten. Anders als an der Universität ist man im Museum an die Objekte gebunden. Diese spezielle Art der wissenschaftlichen Arbeit bereitet mir ebenso Freude wie der Kontakt zu Menschen. Diesen Kontakt habe ich durch Vorträge und Führungen, wo ich auch mein Wissen weitergeben kann. Die Objekte am Leben zu erhalten und Wissen weiterzugeben ist für mich befriedigend und ich sehe das daher auch als Erfolg an. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen - als erfolgreich?** Heutzutage werden Erfolge in den Medien dargestellt und damit anders gesehen, als ich das jetzt beschrieben habe. Meinen Enkeln macht es aber Spaß, daß ich über diese Dinge reden kann. Der Erfolg in den „Seitenblicken" aufzutreten, Publizität oder Bankkonto hat mich nie interessiert. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Als ich beschloß von der Juristerei zur Geschichte zu wechseln und ins Kunsthistorische Museum zu gehen. Dieses Haus ist einzigartig und ich nahm die Chance wahr, hier meine Arbeit zu beginnen. Mein Interesse gilt der Kulturgeschichte, da ich der Überzeugung bin, daß das Besondere an Österreich in seinem Erbe liegt. Die Natur, Bauwerke, Sammlungen und Bibliotheken sind unser größter Schatz. Diese regionalen Pluspunkte werden besonders in der EU immer wichtiger. Diese Schätze sind das einzige, das uns immer bleiben wird. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Sich neue Forschungsgebiete zu suchen und meine Mitteilungsfähigkeit. Eine klare Stellungnahme, wenn es wichtig war und höfliche Konzilianz, wenn es mir nicht so wichtig war. Entscheidend empfinde ich auch die Objekte mit denen man zu tun hat für sehr wichtig und die eigene Arbeit für wichtig zu halten und darüber hinaus gern und fleißig zu arbeiten. **Was ist für Erfolg hinderlich?** Sich nicht mitteilen zu können, wenn niemand von meiner Arbeit erfährt. Erfolg ist etwas Äußerliches, daher ist Erfolglosigkeit der Mangel an Äußerlichkeit. Man muß sich im Beruf so mitteilen können, daß auch eine Schulklasse es versteht. Die Aufgabe des eigenen Charakters und der eigenen Persönlichkeit nur um des äußeren Erfolgs willen halte ich für keinen Erfolg und für sehr fragwürdig. **Welche Rolle spielt Ihr Umfeld?** Ein angenehmes menschliches Klima halte ich im privaten ebenso wie im beruflichen Bereich für sehr positiv. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Niederlagen erweisen sich meist als gar nicht so übel. Ich war kurz interimistischer Generaldirektor und bewarb mich um diesen Posten. Mein Gegenkandidat ist mein Freund, dem auch zum Haus viele gute Aktivitäten einfielen und ich kann mich in diese einbringen, so tat mir diese Niederlage nicht weh. Natürlich ärgert man sich bei kleinen Niederlagen im ersten Moment, wenn man z.B. zu einem Kongreß aus Kostengründen nicht fahren kann. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus meinem Interesse für die Objekte und aus der Überzeugung, daß es sich lohnt diese zu erhalten und das Wissen weiterzugeben. **Ihre Ziele?** Nicht in Pension zu gehen. **Bekommen Sie ausreichend Anerkennung?** Ja, sowohl von Menschen, die sich über Führungen und Vorträge freuen, Gratulationen für Ausstellungen und Kataloge und dankbare Anerkennung des Publikums für Bücher. **Haben Sie Vorbilder?** Wissenschaftlich meinen Chef Erwin M. Auer und Univ.-Prof.. Alfons Lhotsky, der mich in die Kulturgeschichte einführte. **Ein Ratschlag zum Erfolg?** Man soll einen Beruf ergreifen, den man gern ausüben möchte, dann wird man ihn auch gut machen und bewahrt sich die Chance, daß dies einmal anerkannt wird.

✱ Kunz Peter A. Dipl.-Ing.



● Steckbrief

Beruf: Kaufmann. Funktion: Geschäftsführer Österreich. Tätig bei: Agilent Technologies Österreich GmbH (Hewlett Packard Konzern)., 1220 Wien, Lieblgasse 1. Geboren - Datum, Ort: 17. November 1946, Kitzbühel. Familienstand: Verheiratet mit Manuela. Hobbies: Tennis, Golf, Fußball, Motorradfahren, Kultur, Essen gehen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Matura kam ich 1973 als Sales Trainee zu IBM, wo ich zuletzt als Sales Representant für Polen tätig war. 1977 wechselte ich zu Hewlett Packard (HP) als Licensing Manager, wurde 1979 Computer Sales Representant für Osteuropa und 1984 District Sales Manager für Jugoslawien. 1988 übernahm ich den medizintechnischen Bereich von Hewlett Packard für Österreich und Osteuropa ehe mir 1995 auch das Gebiet Schweiz, Naher Osten und Afrika unterstellt wurde. 1996 bis 1999 war ich als Sales Manager der Medizintechnik für Deutschland in Böbingen (BRD) tätig. Seit Jänner 1999 bin ich European Sales Support Manager, Healthcare Solutions Group (Wien), und seit September 1999 Geschäftsführer der neugegründeten Agilent Technologies GmbH (einer Tochterfirma von Hewlett Packard, die deren Meßgeräte-Bereich abdeckt. Die Produktpalette umfaßt neben elektronischen Meßgeräten und Bauteilen sämtliche Medizin-Elektronik Produkte, sowie Laborautomaten in den Bereichen Chemie, Petrochemie und Pharma). 85 % der Arbeit entfallen auf den ersten Bereich, die restlichen 15 % auf meine Geschäftsführertätigkeit bei Agilent. Agilent Technologies hat einen weltweiten Umsatz von rund 8,3 Milliarden Dollar.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Finanzielle Unabhängigkeit und die Tatsache eine Tätigkeit auszuüben, die ich gern mache (Optimal ist, wenn Hobby und Beruf eng beieinander liegen). **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Mittelmäßig. Es hätte schlimmer, aber auch besser, kommen können. **Wie sieht Sie Ihr Umfeld - als erfolgreich?** Ja, Außenstehende sehen meinen Lebensstandard, mein aktives Berufsleben („hat kaum Zeit") und meine Publizität in den Medien. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Daß ich 1988 innerhalb von Hewlett Packard vom großen Computergeschäft in das relativ kleine Medizin-Geschäft wechselte. Die Opportunity war gegeben und daraus entwickelte sich sehr viel. 1989 öffneten sich die Ostmärkte und ich hatte die Chance von Wien aus neue Strukturen aufzubauen (zu jeder Karriere gehört schließlich auch etwas Glück). **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Als Student war ich Programmierer bei IBM und schon damals erkannte ich, daß ich Verkäufer werden will. Als Verkäufer drängt es einen dann automatisch nach oben. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Man muß mit seinem Umfeld auf sinnvolle Art kommunizieren. Kommunikationsfähigkeit ist eine meiner wesentlichsten Stärken. Dazu kommt die Festigkeit nicht ständig Kompromisse einzugehen, sondern seine Wertvorstellungen beizubehalten.
Warum wurden Sie für diese Position ausgewählt? Wegen meiner Erfahrung einerseits und weil ich nach dem Jahr als European Sales Manager innerhalb der Organisation der „Ranghöchste" war. Ausschlaggebend war sicher die Tatsache, daß ich mehr Generalist als Spezialist bin. **Was ist für den Erfolg hinderlich?** Zaudern, zu lange zu überlegen ob ein Schritt sinnvoll ist oder nicht, mangelnde Ausbildung, und Selbstdisziplin. Um Erfolg zu haben, muß man kontinuierliche Leistungen erbringen. **Welche Rolle spielt die Familie?** Die Frau muß Verständnis dafür aufbringen, daß der Beruf eine wesentliche Rolle im Leben spielt und man manche Wochenenden nicht daheim verbringen kann. **Welche Rolle spielen die Mitarbeiter?** Innerhalb des Unternehmens braucht man einen Coach (Förderer). Das ist idealerweise der Vorgesetzte, es kann aber auch ein Kollege sein. **Nach welchen Kriterien wählen Sie Mitarbeiter aus?** Ausbildung ist nur das Fundament, wesentlich ist die Kommunikationsfähigkeit und wie ich sein Potential einschätze (ob jemand verkaufen kann). In einem Großkonzern wie dem unseren ist die Vorselektion durch die Personalabteilung ja optimal, ich beurteile dann, wie ein Bewerber als Persönlichkeit rüberkommt. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Sobald das Geschäft gut geht sind die Mitarbeiter automatisch motiviert. Meine Aufgabe sehe ich darin, dazu das nötige Umfeld zu schaffen, in dem man auch erfolgreich sein kann. Wesentlich ist es Eigenverantwortlichkeit zu übertragen, Freiräume zu schaffen, Probleme frühzeitig zu adressieren und Korrekturen anzubringen. Zusätzliche Krankenversicherungen und Bonis sind bei uns selbstverständlich aber nicht die essentiellen Motivationsfaktoren. Motiviert wird man durch Erfolge. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Niederlagen muß man sich eingestehen und sie bewältigen, denn bis zu einem gewissen Grad können sie auch paralysieren. Unter einer Niederlage verstehe ich, wenn der Plan und das Resultat über längere Zeit hinweg deutlich auseinander liegen (nicht wenn ein einziger Auftrag nicht zustandekommt). **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Mit der „jetzt erst recht"-Selbstmotivation die Dinge zu ändern. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich versuche, mir meine Wochenenden freizuhalten. **Was sind Ihre Ziele?** Mein Ziel war es, die finanzielle Unabhängigkeit zu erreichen. **Haben Sie Vorbilder?** Ich eifere keinem nach, bewundere aber, wie andere Dinge machen (zum Beispiel Bill Gates, Hermann Maier, Tiger Woods). **Haben Sie eine Anmerkung zum Erfolg?** Erfolgsrezepte gibt es nicht. Für Erfolg ist Talent, Fleiß und Glück (in genau dieser Reihenfolge) ausschlaggebend. **Haben Sie noch einen Ratschlag zum Erfolg?** Man kann mit jedem Studium erfolgreich sein, wenn man in seinem Bereich wirklich gut ist. Qualität setzt sich durch. Man sollte sich aber Berufe in expandierenden Branchen suchen. Wäre ich heute 20, würde ich in die IT-Branche gehen. Beruf und Hobby sollten auch weitgehend zusammenfallen.

✱ Kursawe Stefan Dr.

Mein Ziel ist es, das Erreichte zu erhalten und noch zu verbessern.

● Steckbrief

Beruf: Rechtsanwalt. Funktion: Senior-Partner. Tätig bei: Dr. Stefan Kursawe, Rechtsanwalt, Fachanwalt für Arbeitsrecht., 80333 München, Maximiliansplatz 5. Geboren - Datum, Ort: 23. September 1962, München. Familienstand: Verheiratet mit Andrea. Kinder: Sophia (1991) und Katharina (1994). Eltern: Dr. Edgar und Gerti. Hobbies: Pferde, Reiten, Klavier, Musik, Skifahren, Tennis, Oper.

● Karriere

Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich studierte in München Jura, machte meine Examen und promovierte. Von Anfang an hatte ich den Wunsch, Anwalt zu werden, da ich diesen Beruf sehr abwechslungsreich finde. Ich kam 1991 in diese Kanzlei, nach zweieinhalb Jahren Tätigkeit

wurde ich 1994 Partner. Wir sind als Kanzlei spezialisiert, jeder von uns vertritt eine eigene Branche; hier arbeiten über 60 Anwälte. Wir sind bundesweit und auch international tätig. Ich bin Fachanwalt für Arbeitsrecht und habe bundesweit zirka zwölf Arbeitsrechtler, in München sieben, die neben mir arbeiten - und ich leite diese Fachabteilung.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Gelassenheit und Selbstbewußtsein machen erfolgreich. Ich halte einen Menschen dann für erfolgreich, wenn er seelisches Gleichgewicht vermittelt. Erfolg ist ein sozialpsychologisches Moment; er hängt immer davon ab, wie Menschen auf Menschen reagieren. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Eine Mischung aus Kreativität, Unternehmergeist und einem Interesse an Menschen. Mein Erfolg rührt sicher auch daher, daß ich mich auf mein jeweiliges Gegenüber schnell einstellen kann und den Leuten auf ihrer Ebene begegne. Dazu braucht man natürlich eine gewisse Menschenkenntnis und muß vielseitig sein.**Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Im großen und ganzen hatte ich eigentlich keine Rückschläge. Natürlich verliert man einmal einen Fall, aber das gehört mit zu diesem Beruf. Wenn ein Mandant zu mir kommt und sagt: „Ich habe Mist gemacht, wie können wir den Schaden **begrenzen?**", dann ist von vornherein klar, daß wir den Prozeß verlieren - und das sage ich ihm dann auch. Man kann schließlich nicht nur Fälle annehmen, die man sicher gewinnt.**Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus meiner Einstellung - die Arbeit macht mir Spaß, aber ich lebe nicht nur für meine Arbeit -, meiner starken Physis und Psyche und aus meinem Hobby, dem Springreiten. Außerdem spiele ich sehr gern Klavier.**Welche Rolle spielt die Familie für Erfolg?** Ich glaube, die Familie spielt eine ganz große Rolle. Man braucht eine Partnerin, die einem den Rücken freihält und Verständnis hat. Ebenso spielt die Familie, aus der man kommt, eine große Rolle; die Eltern sollten einem das Gefühl der Sicherheit und Gelassenheit mitgeben.**Was haben Sie für Ziele?** Ich habe eigentlich alle meine Ziele schon erreicht. Ich verdiene sehr gut, mein Beruf macht mir Spaß, ich bin mit meiner Frau sehr glücklich, wir haben zwei gesunde Kinder und ich habe ein Hobby, in dem ich erfolgreich bin. Mein Ziel ist es, das Erreichte zu erhalten und noch zu verbessern.**Haben Sie einen Ratschlag für Erfolg?** Grundlage für Erfolg ist sicherlich die Ausbildung. Auch die Herkunft spielt eine gewisse Rolle - sie kann Dinge erleichtern. Es gehört auch Begabung dazu, die man pflegen und fördern muß. Man muß die Möglichkeiten, die sich bieten auch nutzen. Ein ganz wesentlicher Faktor für Erfolg ist, daß man sich schnell auf einen Gesprächspartner einstellen kann. Man muß auf andere Menschen eingehen, extrovertiert und kommunikationsfreudig sein, Spaß am Beruf haben. Ganz wichtig ist eine Mischung aus Kreativität, Phantasie und Unternehmertum. Etwas unternehmen ist für mich der Mittelpunkt aller Entscheidungen. Man muß den Bedarf entdecken und dann hinter der Sache stehen, muß die Menschen annehmen können. Vieles passiert aus dem Bauch heraus. Man kann Erfolg sicherlich nicht nur verstandesgemäß steuern. In meiner Branche muß man die Sache des Mandanten zu seiner eigenen machen, dann fühlt er sich gut aufgehoben.**Haben Sie ein Lebensmotto?** Nutze deine Möglichkeiten und lebe danach. Das ist mein Lebensmotto - mein Motto als Anwalt ist: Es gibt immer auch die andere Seite - man möge den anderen auch anhören.

✱ Kurzbauer Johann

● Steckbrief

Beruf: Landwirt und Bürgermeister. Funktion: Nationalratsabgeordneter. Tätig bei: ÖVP Neulengbach., 3040 Neulengbach, Gemeindeamt, Kirchenplatz 82. Geboren - Datum, Ort: 11. Mai 1943. Familienstand: Verheiratet mit Angela. Hobbies: Landwirtschaft.

> Mich interessierte Politik immer. In jungen Jahren setzte ich mich für die Interessen des Niederösterreichischen Bauernbundes ein.

● Karriere

Was waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Nach dem Besuch der landwirtschaftlichen Fachschule betrieb ich die Landwirtschaft als Haupterwerb. Im zweiten Bildungsweg absolvierte ich eine Ausbildung bei der Raiffeisen-Institution und war danach zehn Jahre lang als Geschäftsleiter in einer Raiffeisenbank tätig. 1994 erfolgte der Eintritt in die Politik; ich kandidierte zur Vorwahl zum Nationalrat und seit Oktober 1994 bin ich Nationalratsabgeordneter. 1995 trat ich das erste Mal in die Kommunalpolitik ein, das heißt, ich war in meiner Heimatgemeinde Listenführer der Österreichischen Volkspartei und wurde somit Bürgermeister.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Unter Erfolg im Sinne der Gemeindepolitik verstehe ich, daß man im Interesse der Bürger Prioritäten setzt und danach handelt.**Was war die Triebfeder für Sie, in die Politik zu gehen?** Mich interessierte Politik immer. In jungen Jahren setzte ich mich für die Interessen des Niederösterreichischen Bauernbundes ein. Es folgte eine Phase der Entscheidungsfindung, die Landwirtschaft weiterzuführen oder etwas anderes zu machen, um die Familie zu ernähren. Diese Entscheidung fiel so, daß ich die Landwirtschaft nebenbei weiterführte, aber haupterwerblich im Raiffeisen-Sektor tätig war, wobei ich nicht die Absicht hatte eine Führungsfunktion zu übernehmen. Ich wurde dennoch Geschäftsführer. Wie bereits erwähnt, hatte ich jedoch nie die Absicht Bürgermeister oder Nationalratsabgeordneter zu werden. **Was war für den politischen Werdegang ausschlaggebend?** Wenn man mit dem 50. Lebensjahr in die Politik einsteigt, ist dies nicht der Regelfall. Im Zuge meiner Tätigkeit bei der Raiffeisenbank lernte ich den Bürgermeister von Michelbach kennen, welcher damals Nationalratsabgeordneter war - vielleicht war dies die Triebfeder für mich, um bei den Vorwahlen mitzumachen. Bei dieser Vorwahl wurde ich dritter; als der Erst- und Zweitplazierte zurücktraten, kam ich an die Reihe.**Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Es gab einige Situationen, in welchen ich etwas bewegen bzw. beitragen konnte. Ich versuche immer am Boden der Realität zu bleiben und ein hohes Maß an Konsensbereitschaft in den politischen Alltag einzubringen.**Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Es ist so, daß ich wenig bei der Familie bin. Bei mir geht zur Zeit der Beruf vor. Es bleibt fast keine Zeit für etwas anderes als für die Politik.

✱ Kurzmann Andrea

● Steckbrief

Beruf: Wirtin. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Felsenkeller., 1140 Wien, Lorenz-Stein-Straße 14. Geboren - Datum, Ort: 14. November 1960, Waidhofen/Ybbs. Eltern: Helga und Josef. Hobbies: Kochen, Schwimmen, Gymnastik, Kreieren, Basteln, Spazieren gehen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Da ich am Land aufgewachsen bin, gab es für mich nicht viele Möglichkeiten, einen Beruf zu wählen. Mich reizte die Me-

dizin und ich wollte Arzt oder Tierarzt werden. Es war aber schwer diesen Berufswunsch in die Realität umzusetzen und so begann ich mich zur Friseurin ausbilden zu lassen. Nach der Gesellenprüfung wollte ich in eine andere Branche wechseln, was durch persönliche Gründe zu erklären war. Damals war ich schon in Wien, meine Mutter arbeitete in einer Werkskantine und ich fing an, ihr in der Küche zu helfen. Durch Zufall bekam ich dann eine Stelle als Serviererin im Gasthaus Felsenkeller Würzburger, welches ich jetzt führe. Da ich keine Fachausbildung hatte, mußte ich sie nachholen. Viel habe ich bei der Verbund AG gelernt, wo ich eine Zeitlang im Gastronomiebetrieb tätig war. Ich besuchte auch Kochkurse und lernte vor allem viel aus der Praxis. Als neue EU-Auflagen kamen, sagte Herr Würzburger zu mir, daß er das nicht mehr machen möchte, noch dazu im Pensionsalter und ich stand vor der Alternative, entweder mir eine neue Stelle zu suchen oder das Gasthaus zu übernehmen. Dort, wo ich mich vorstellte, sagte man mir, daß ich zu alt sei und daraufhin wagte ich den Schritt in die Selbständigkeit. Nach der Übernahme baute ich die Küche um, damit sie den aktuellen Vorschriften entsprach, legte die Konzessionsprüfung ab, was mir durch meine über 15-jährige Praxis nicht mehr schwer fiel und begann 1996 dieses Gasthaus zu führen.



● Zum Erfolg

Ihr Schlüssel zum Erfolg? Kreativität und der Wille sich weiterzubilden. Jetzt habe ich drei Standbeine: Friseurin, Wirtin und Masseurin. Da mich Medizin immer interessierte, bildete ich mich im Masseurbereich aus und gewann dadurch eine neue Lebenseinstellung. Bei diesem Beruf ist es wichtig, Menschen zu mögen und zu verstehen, und man muß immer bestrebt sein, flexibel zu agieren. **Was bedeutet für Sie Erfolg?** Einen Beruf zu haben, der mein Leben erfüllt. **Leben Sie nur um zu arbeiten?** Das nicht, aber Wirtin zu sein und ein Privatleben zu haben ist fast unmöglich, außer man hat einen sehr toleranten Partner. Ich schaue nie auf die Uhr und bin daher oft 20 Stunden am Tag im Einsatz. Wenn ich die Unterstützung von Herrn Würzburger nicht hätte, der mir auch bei den Einkäufen hilft, hätte ich es nicht geschafft. **Welche Art der Anerkennung ist für Sie wichtig?** Wenn zufriedene Gäste zu mir in die Küche kommen und sich bedanken. **Ihre Ziele?** Mein Anliegen ist, etwas besonderes anzubieten. Mir ist wichtig das gemütliche Ambiente zu bewahren. Für den Winter, wo wir wesentlich weniger Gäste haben (im Sommer bietet unser Garten Platz für 160 Personen), möchte ich einen Wintergarten bauen, der es ermöglicht, jederzeit einen Blick auf die Natur zu werfen. **Ihr Motto?** „Als der liebe Gott die Arbeit des Wirten mit dem Lohn verglich, drehte er sich um und weinte bitterlich".

✱ Kurzmann Astrid

● Steckbrief

Beruf: Manager. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Kinderverkehrssicherheitstraining - Dolejschi & Kurzmann OEG., 3500 Krems, Rechte Kremszeile 6. Geboren - Datum, Ort: 3. August 1968, Rohrendorf. Familienstand: Lebensgemeinschaft mit Ing. Werner Dolejschi. Eltern: Egon und Rosa. Hobbies: Sport, Backgammon, Lesen, Theater.

> Nach meinen überaus beeindruckenden Erlebnissen in den USA entschied ich mich für eine weitere Ausbildung und ging zurück nach Österreich.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Meine Schulausbildung beendete ich nach der fünften Klasse des Gymnasiums. Zu diesem Zeitpunkt wollte ich bereits in die USA, meine Eltern waren aber mit diesen Plänen nicht einverstanden. Ich begann eine kaufmännische Lehre und schloß diese auch positiv ab. Nach einem weiteren Jahr währenddessen ich das nötige Geld verdiente, entschloß ich mich im Alter von 19 Jahren dann endgültig in die USA zu gehen. Ursprünglich wollte ich nur ein Jahr drüben bleiben, aber da ich einen attraktiven Job fand, sind es drei Jahre geworden. Es war dies eine besonders schöne Zeit für mich und gleichzeitig eine der wichtigsten Entscheidungen in meiner Karriere. Nach meinen überaus beeindruckenden Erlebnissen in den USA entschied ich mich für eine weitere Ausbildung und ging zurück nach Österreich. Wieder zu Hause absolvierte ich eine Ausbildung als Fremdenführer und arbeitete bei einem Innenarchitekten. In weiterer Folge arbeitete ich während einer Dauer von über vier Jahren als Flugbegleiter bei einer österreichischen Airline. Dann war ich für ein Personenkomitee im Rahmen der niederösterreichischen Landtagswahl tätig. Im Jahr 1998 arbeitete ich für das niederösterreichische Donaufestival und war dort mit einem breiten Spektrum an Organisation befaßt. Im selben Jahr trat ich in die Firma meines Lebenspartners ein. In diesem Unternehmen befasse ich mich mit der Organisation und bin verantwortlich und zuständig für den kaufmännischen Bereich.

> Wenn man spürt, daß man etwas Bestimmtes tun solle, dann soll man es auch durchführen. Man darf sich dann aber auch nicht von dem vorgegebenen Ziel abbringen lassen. Das heißt aber nicht, daß man jede Empfehlung ausschlägt.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Wenn ich Dinge, die ich im Bauch spüre, gegen alle Prophezeiungen von außen, zum Erfolg führe. Gleichzeitig ist das ein sehr schönes Gefühl für mich. Unser bestehendes gutes Betriebsklima sehe ich als Resultat meines persönlichen Engagements und dadurch auch als meinen persönlichen Erfolg. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Ein Teil des Rezepts ist meine Beharrlichkeit, mein Selbstbewußtsein und meine Fähigkeit, ein selbst geschaffenes Ziel nicht aus den Augen zu verlieren. Im Lauf meiner verschiedenen Tätigkeiten im In- und Ausland erwarb ich eine Fähigkeit, die mir am Anfang etwas fremd war: nämlich Konsequenz. Diese Eigenschaft ist mir in meiner jetzigen Position im Unternehmen sehr nützlich. Um erfolgreiche Schritte in einer Karriere machen zu können, muß man oft schnell entscheiden. Durch meine Sensi-

tivität und meine Weitsicht kann ich dies sehr gut. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Es war die Entscheidung für den Auslandsaufenthalt, aber auch die Rückkunft nach Österreich war eine erfolgreiche Entscheidung. Rückblickend waren alle Entscheidungen, die große Veränderungen nach sich zogen, erfolgreich. Ich habe generell keine Angst Entscheidungen zu treffen. **Welche Rolle spielt die Familie bei Ihrem Erfolg?** Im Kopf hat meine Familie eine sehr große Bedeutung, im realen Leben gewann das Unternehmen und der wirtschaftliche Erfolg immer mehr an Relevanz. Seit der vergangenen Jahreswende versuche ich intensiv der Familie den obersten Stellenwert einzuräumen. Jetzt ist mir der private Erfolg, in Form eines intakten Familienlebens, wichtiger als der des Unternehmens. Erst in den letzten Jahren erkannte ich wieviel Kraft man aus einer guten familiären Beziehung schöpfen kann. **Welche Rolle spielen die Mitarbeiter bei Ihrem Erfolg?** Grundsätzlich bin ich der Meinung, daß Mitarbeiter in jedem Unternehmen eine wesentliche Rolle spielen und auch spielen sollten. Erst in den letzten Jahren erkannte ich, daß ein echtes Team zu viel größerem fähig ist als die Anzahl der im Team beteiligten Personen. Für den Erfolg eines Mitarbeiterteams ist das gegenseitige Verständnis und eine persönliche Teamfähigkeit unbedingt notwendig. Die Einführung des Teamgedankens in unserem Unternehmen stieß anfänglich auf Schwierigkeiten, erwies sich aber als zielführend. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Anerkennung ist mir sehr wichtig und ich ziehe daraus einen großen Teil meiner Kraft. Wenn Anerkennung auf mich zukommt, vergesse ich meine Bescheidenheit und genieße sie. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Berufliche Niederlagen erlebte ich bis zum heutigen Tage noch keine, große private Enttäuschungen jedoch schon. Obwohl mich solche Mißerfolge persönlich schwer treffen, kann ich mich sehr bald neu orientieren. Die Bewältigung solcher Probleme machen mir wenig Schwierigkeiten, weil ich sehr analytisch denke und mich sofort anders beschäftige. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Meine Grundstimmung ist sehr positiv und alle Ziele die ich mir vornahm, konnte ich erreichen oder umsetzen. Ich erkannte dadurch, auf dem richtigen Weg zu sein. Das Erreichen dieser Ziele gab mir die Kraft für meine weiteren Unternehmungen. Es ist aber auch ein privates Gespräch mit einer Freundin oder eine erfolgreiche Besprechung mit Mitarbeitern oder Kunden, ein Ereignis das mir Kraft gibt. Besonders viel Kraft gibt mir die Beziehung zu meinem Lebenspartner. **Welche persönliche Zielsetzungen wollen Sie gerne erreichen?** Mein großes Ziel ist es, mir im Süden ein neues Domizil zu schaffen. In näherer Zukunft möchte ich für die Entwicklung meiner Persönlichkeit etwas tun. Ich möchte mir wieder für Dinge Zeit nehmen die ich gerne machen möchte, zum Beispiel das Studium der Kunstgeschichte. Ein kurzfristiges Ziel im Unternehmen ist die Fortführung des Teamgedankens, auch möchte ich meine alten Freundschaften wieder aufleben lassen und pflegen. **Haben Sie Vorbilder?** In den USA arbeitete ich für eine deutsche Dame, die ein Kaffeehaus betrieb. Sie beeinflußte mich sehr stark in der Art wie sie mit ihrer Selbständigkeit umging. Auch meine Mutter gilt als ein Vorbild für mich. Der niederösterreichische Landeshauptmann Dr. Erwin Pröll gehört auch zu meinen Vorbildern. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Wenn man spürt, daß man etwas Bestimmtes tun solle, dann soll man es auch durchführen. Man darf sich dann aber auch nicht von dem vorgegebenen Ziel abbringen lassen. Das heißt aber nicht, daß man jede Empfehlung ausschlägt. Je früher man sich Konsequenz aneignet, desto besser ist es und desto eher wird man erfolgreich sein. Um erfolgreich sein zu können, muß man die Menschen mögen, besonders dann wenn man mit Menschen zu tun hat oder etwas vermitteln will.

✶ Kurzmann Markus Ing.

Ich denke schon erfolgreich zu sein, zumal ich bereits in jungen Jahren durch das Ableben meines Vaters meinen Mann stellen mußte.

● Steckbrief

Beruf: Kaufmann. Funktion: Gschf. Ges.. Tätig bei: Ing. Kurzmann GmbH., 1150 Wien, Mariahilfer Str. 202. Geboren - Datum, Ort: 7. Juli 1976. Hobbies: Sport, Kraftsport.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich habe die HTL für Elektrotechnik mit sehr gutem Erfolg abgeschlossen. Mit 19 Jahren habe ich das Bundesheer absolviert. Bin dann bei Siemens in den Anlagenbau eingetreten. Damals noch als Lehrling. Später habe ich im Alter von 23 Jahren den Betrieb meines Vaters übernommen.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Erfolg ist für mich, an das Ziel zu kommen, das man sich vorgenommen hat. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Ich habe ein gutes Gefühl und Gespür beim Umgang mit Leuten im besonderen mit unseren Mitarbeitern. Ich kenne genau die Grenzen, wie weit ich gehen kann und wie weit nicht. **Einige Worte zu Ihrer Firma?** Wir beschäftigen zur Zeit ca. 50 Mitarbeiter. Eine unserer Stärken ist die Computerplanung für sanitäre Einrichtungen und die vollelektronische Vermessung. Eine weitere Stärke unseres Unternehmens ist die Kundennähe. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Die große und wichtige Entscheidung wurde in der Firma realisiert. Es geht dabei um Auftragsverteilung bis zur Mitarbeiter-Motivation. Wir mußten uns auch von einigen Unruhe stiftenden Mitarbeitern trennen, jetzt ist aber wieder alles in Ordnung und Ruhe ist wieder eingekehrt. Die Einführung der hat das Leben im Betrieb auch verändert, ich gehe zum Beispiel mit meinem Notebook zum Kunden. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Angefangen habe ich mit Elektrotechnik, weil es schon immer ein Faible von mir war, Dinge zu zerlegen und wieder zusammen zu bauen. Die Elektrotechnik ist heute das um und auf, überall wo sie hinsehen wird Strom benötigt. Durch die frühe Übernahme des elterlichen Betriebes sind meine Ziele über den Haufen geworfen worden und ich konzentriere mich seither auf den wirtschaftlichen Erfolg dieses Unternehmens. Ich möchte den Zielen und Visionen meines Vaters gerecht werden. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich und warum?** Ich denke schon erfolgreich zu sein, zumal ich bereits in jungen Jahren durch das Ableben meines Vaters meinen Mann stellen mußte. Es ist sicher nicht leicht eine Firma in dieser Größe als junger Mann zu leiten. Mein Ziel im ersten Jahr war, die Aufmerksamkeit und Anerkennung meiner Mitarbeiter zu erreichen und die Firma mit ihnen zu führen. Das war für mich der erste große Erfolg. **Welche Rolle spielen Mitarbeiter beim Erfolg?** Anfangs waren die Mitarbeiter etwas skeptisch, weil keiner gewußt hat wie es weiter gehen wird. Aber in der Zwischenzeit sehen sie eine positive Entwicklung und sind voll motiviert. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Wie jeder Mitarbeiter weiß, wurde diese Firma immer sehr familiär geführt. Unsere Mitarbeiter sind nicht nur Angestellte, sondern ein Teil dieser großen Familie. Wir sehen uns alle als ein großes Team. **Wie motivieren sie ihre Mitarbeiter?** Ein Mitarbeiter muß zum großen Teil selbst motiviert sein. Nur mit finanziellen Mitteln lassen sich Mitarbeiter nicht motivieren, weil es ein immer größerer Kampf um die Prämien wird. Nur mit verbalen Anerkennungen wird es auch nicht lange funktionieren. Wir bekommen 4 mal

im Jahr von großen Firmen Gutscheine angeboten, und nutzen diese Möglichkeit für unsere Mitarbeiter. Man muß sich immer überlegen, wen man belohnt, denn man soll doch alle Mitarbeiter gleich behandeln. **Wie ist das Feedback, daß ihnen jetzt als sehr junger Unternehmer entgegen gebracht wird?** Bei Neukunden ist es einfach, bei den alt eingesessenen Kunden ist es nicht so leicht. Diese wollen einen Herrn vor sich haben der alles weiß und alles kann, da muß ich mich oft sehr gut auf die anstehenden Gespräche vorbereiten. Vielleicht haben wir da anfangs sogar Kunden verloren, diese kommen aber jetzt wieder. In Summe muß ich sagen, daß der neue jugendliche Stil bei den Kunden ankommt. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Ich freue mich ganz gewaltig, wenn ich über einige Ecken erfahre, daß ich etwas ganz besonders gut gemacht habe. Ich zeige es nicht aber es freut mich sehr. Wenn ich ein Lob bekomme, gebe ich es umgehend an meine Mitarbeiter weiter. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle und was verstehen Sie unter einer Niederlage?** Niederlagen habe ich auch schon zu verkraften gehabt, besonders dann wenn ich mir viel vorgenommen hatte. Meine Niederlagen beruhen auf einer Überschätzung meinerseits. Wegstecken würde ich eine Niederlage nicht, ich würde sie intensiv bearbeiten und das Beste daraus machen. Man muß aber auch dazu stehen und man muß sie auch vergessen können. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Meine Freundin gibt mir sehr viel Kraft aber auch mein Freundeskreis. Die meiste Kraft beziehe ich aus der Tatsache, den Bestrebungen meines Vaters Rechnung zu tragen und meine Mutter und meine Schwester erfolgreich durchs Leben zu führen. Sehr oft denke ich bei Entscheidungen daran, wie wohl mein Vater entschieden hätte. **Wie stehen sie zu ihrer Verantwortung?** Gerade die Verantwortung ist es, die mich aufrecht hält, und die mir hilft Mißerfolge zu vermeiden und erfolgreich zu sein. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gerne erreichen?** Mein Ziel ist es, jedes Jahr ein bißchen besser zu werden, und Respekt zu gewinnen. Ich habe vorerst kurzfristige Ziele manifestiert, und diese Ziele werde ich mit großem Einsatz verfolgen. Meine mittelfristigen und langfristigen Ziele werde ich in nächster Zeit in Angriff nehmen. **Haben Sie ein Lebensmotto oder ein Vorbild?** Ich versuche niemanden etwas vorzumachen. Und ich werde nichts erzwingen.

✱ Kusche Erich



● Steckbrief

Beruf: Kaufmann. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Comtex GmbH & Co KG., 3500 Krems, Langenloiser Str. 14. Geboren - Datum, Ort: 28. Mai 1946, Wulzeshofen. Kinder: Sabine (1968), Rainer (1974). Hobbies: Joggen, Radfahren, Bergsteigen, Golf.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Im Anschluß an die Pflichtschule begann ich im elterlichen Betrieb in Krems eine kaufmännische Lehre. Mein Ausgangspunkt war eigentlich der Lebensmittelhandel. Nach der Lehre und dem Bundesheer wechselte ich in die Textilbranche. Im Anschluß daran ergab sich für mich die Möglichkeit, in einem ortsansässigen Betrieb, der damaligen Textilfabrik Eybl, im Außendienst zu arbeiten. Ich war über acht Jahre dort beschäftigt, dies in einer Zeit, in der diese Firma Marktführer in Österreich war. Es war für mich sehr interessant, weil im Osten Österreichs bis dato die Kunden nicht durch den Außendienst betreut wurden und ich mir hier ein Geschäft aufbauen konnte. Das war auch die Basis meiner heutigen Tätigkeit. Nach diesen acht Jahren entschied ich mich, mich selbständig zu machen und ganz Österreich zu bearbeiten. Ich begann diese Selbständigkeit 1974 gemeinsam mit einem belgischen Teppichhersteller. Ich löste mich aber dann nach einem Jahr von dieser Verbindung und entschloß mich, für den österreichischen Markt mit mehreren Herstellern zusammenzuarbeiten. Mein Hauptpartner war in Folge ein deutscher Hersteller, der hochqualitative Produkte hatte und in Österreich noch nicht präsent war. 1984 gründeten wir dann selbst einen Großhandel. 1994 begannen wir, uns von den Produkten her neu zu positionieren. Das war die Zeit, in der das Teppichgeschäft so ziemlich am Boden war und nur mehr Billigprodukte verkauft werden konnten. Es war auch so, daß der österreichische Großhandel seine Funktion verloren hatte, weil die Kunden direkt von belgischen Herstellern beliefert wurden. Wir nahmen dies zum Anlaß und konzentrierten uns auf Holz und Laminat. Wir arbeiten in dieser Sparte mit einem norwegischen Hersteller zusammen.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Persönlicher Erfolg ist die Eigenschaft, eigene Zielsetzungen in die Realität umsetzen zu können. Erfolg im allgemeinen ist das Ergebnis von harter Arbeit. Es geht dabei nicht um die Anzahl der Arbeitsstunden, die man im Büro verbringt, vielmehr geht es um die geistige Beschäftigung. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Die Grundvoraussetzung allen Erfolges ist die Vorbereitung, also die Marktkenntnis für das, was man tun will. Es ist ganz egal, welches Produkt man vertreibt, das Marketing, das damit beginnt, den Markt kennenzulernen, ist wichtig. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Erfolgreich entschieden habe ich mich damals, als ich mich in Krems für den Außendienst bei der Firma Eybl beworben habe. Eine weitere erfolgreiche Entscheidung war der Wechsel in die Selbständigkeit. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ausschlaggebend ist der Gedanke, was man tun will. Das muß man aber dann auch durchsetzen, was nicht immer einfach ist. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ich wollte erfolgreich im Verkauf sein. Das war der Ausgangspunkt meiner Tätigkeiten. Zwischendurch hat es sich schon immer wieder ergeben, daß ich etwas anderes machen wollte. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** In dem, was ich tue, ja. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Welche? Die Familie hat in meinem Leben immer eine große Rolle gespielt. Leider gab es auch negative Erlebnisse. Ich bin geschieden und wieder verheiratet. **Welche Rolle spielen Mitarbeiter bei Ihrem Erfolg?** Im Bereich der Agentur hatte ich eine Mitarbeiterin, Frau Wallner, die ich Gott sei Dank auch heute noch habe. Bis 1984 hat sie während meines Außendienstes hier allein den Betrieb verwaltet. Ab 1994 mußten wir auf Grund des Geschäftsumfanges die Anzahl der Mitarbeiter aufstocken. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Da muß man zwischen Innen- und Außendienst unterscheiden. Bei den Innendienst-Bewerbern sehe ich mir die bisherigen Leistungen in den Zeugnissen an. Beim Außendienst nehmen wir vorzugsweise junge Leute, die einsatzbereit sind und sich selbst orientieren wollen. Bei diesen Leuten ist mir die Gesamterscheinung und der Charakter sehr wichtig. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Ich glaube, daß Anerkennung sehr wichtig ist. Für mich genauso wie für meine Mitarbeiter. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Wir müssen täglich Niederlagen bewältigen. Persönliche Niederlagen sind für mich schwer zu verkraften. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Wahrscheinlich aus der Motivation und aus meinem Privatleben. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie noch erreichen?** Ich möchte die neuen Projekte gerne positiv weiterführen, eventuell in einer erweiterten Form. Wir möchten unseren Status festigen und weiter aus-

bauen. **Haben Sie ein Lebensmotto?** Die positive Geisteshaltung. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Eine gründliche Ausbildung und das zu tun, was einem wirklich Spaß macht.

✱ Kuschel Ullrich

● Steckbrief

Beruf: Diplom-Kaufmann, vereidigter Buchprüfer und Steuerbrater. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Ullrich Kuschel, Diplom-Kaufmann, vereidigter Buchprüfer, Steuerberater., 81927 München, Denningerstraße 223. Geboren - Datum, Ort: 14. Juni 1960, Staffelstein. Familienstand: Verheiratet mit Dr. Ing. Susanne. Kinder: Annika (1999). Hobbies: Skifahren, Squash, Musik.

● Karriere

Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich studierte nach dem Abitur in München Betriebswirtschaftslehre. Schon während meines Studiums arbeitete ich mit dem Ziel, Steuerberater zu werden. Nach meinem Studienabschluß begann ich in einer Kanzlei in München, wo ich schon während meines Studiums beschäftigt war. Dort war ich für Revision, kleinere Mandanten und Steuerstrafrecht zuständig. Nach zwei Jahren ging ich in eine mittlere Wirtschaftsprüfer-Kanzlei, um mich fachlich intensiv auf die Steuerberater-Prüfung vorzubereiten, die ich nach anderthalb Jahren ablegte. 1992 machte ich mich selbständig und eröffnete in München eine Kanzlei. Ich habe zwei fest angestellte und einige freiberufliche Mitarbeiter.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Erfolg ist für mich, wenn ich abends sagen kann, daß ich etwas geschafft, etwas so gestaltet habe, daß es meinem Mandanten nützt, oder wenn ich eine schwierige Aufgabe gelöst habe. Weiters bedeutet Erfolg, seine eigenen Ideen umsetzen zu können und dafür Verantwortung zu tragen. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Wissen, eine gute Aus- und Fortbildung, Kreativität, eine gewisse Flexibilität. Ich kann auch gut zuhören. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Jeder macht Fehler, zu denen er auch stehen muß. Man muß zugeben können, daß man sich geirrt hat - dieses Selbstbewußtsein muß man besitzen. Natürlich sind Niederlagen schmerzhaft, besonders wenn man sich für etwas sehr eingesetzt hat. **Welche Rolle spielt die Familie für Erfolg?** Die Familiengründung kam erst nach dem Erfolg. In der Aufbauphase meiner Kanzlei hatte ich wenig Zeit. Ich mußte mich um sehr viele Dinge kümmern, Fortbildungen und Lehrgänge besuchen. Damals war ich noch nicht mit meiner Frau zusammen. Deshalb war auch die Familie für meinen Erfolg nicht so wichtig. Aber ich glaube, ohne Unterstützung der Familie ist es schwieriger, erfolgreich zu sein. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Sicher aus der Familie. Ich weiß, für wen ich arbeite. Aus der Verantwortung, die ich für meine Familie, meine Kinder und für meine Mitarbeiter habe. **Was sind Ihre Ziele?** Ich möchte spätestens mit 60 Jahren aufhören zu arbeiten. Mit meiner Kanzlei und deren Größe bin ich sehr zufrieden, denn in einer kleineren Kanzlei kann man viel individueller auf Klienten eingehen, man ist flexibler. Außerdem kann man den Überblick leichter behalten. **Haben Sie einen Ratschlag für Erfolg?** Man muß etwas erreichen wollen. Man darf sich nicht mit dem, was man hat, zufrieden geben und muß bereit sein, viel zu arbeiten. Man braucht viel Wissen, eine gewisse Risikobereitschaft und Mut. Ich eröffnete meine Kanzlei zum Beispiel mit nur einem einzigen Mandanten. Man muß natürlich auch bereit sein, sich immer wieder in neue Dinge einzuarbeiten und sich zu engagieren.

✱ Kussbach Erich Hon.Prof. DDr. Dr.hc.



● Steckbrief

Beruf: Botschafter i. R.. Funktion: Pensionist. Geboren - Datum, Ort: 5. Mai 1931, Budapest. Familienstand: Verheiratet mit Waltraud. Kinder: Mag. theol. Christian (1968), Dipl.-Ing. Clemens (1970), Isabella (1974) und Bettina (1983). Eltern: Franz und Cäcilie. Besondere Vorfahren: Vater: Dr. Franz, Rechts- und Konsistorialanwalt in Budapest (ehemaliger politischer Häftling im KZ Dachau). Schöpferische Akte: Diverse Artikel auf dem Gebiet des Völkerrechts der Politik und der Wirtschaft. Ehrungen: Silbernes Ehrenzeichen für Verdienste um die Republik Österreich, Großes Silbernes Ehrenzeichen für Verdienste um die Republik Österreich, Großes Goldenes Ehrenzeichen des Landes Steiermark, Großes Goldenes Ehrenzeichen für Verdienste um das Bundesland Kärnten, Kommandeurkreuz des Malteser Verdienstordens, Malteser Magistral - Ritterorden, Kommandeurkreuz des Päpstlichen Gregorius-Ordens, Großes Verdienstkreuz des deutschen Verdienstordens, Kommandeurkreuz mit dem Stern des Verdienstordens der Ungarischen Republik, Silbernes Komturkreuz des Ehrenzeichens für Verdienste um das Bundesland Niederösterreich, 1996 Leopold Kunschak-Preis, 26. April 1996 Honorarprofessor, 9. Mai 1997 Doctor et professor honoris causa der Eötvös Lóránd Universität Budapest. Mitgliedschaften: Österreichische Gesellschaft für Völkerrecht, Österreichische Gesellschaft für Kirchenrecht, Deutsche Gesellschaft für Völkerrecht, Institut du Droit international humanitaire, San Remo, Société internationale de Droit pénal militaire et de Droit de la guerre, Bruxelles, American Society of International Law, Institut des Droits de l´Homme, Strasbourg. 6. März 1999 ordentliches Mitglied der Europäischen Akademie der Wissenschaften und Künste. Hobbies: Schreiben, Lesen, Jagen, Heimwerken.

● Karriere

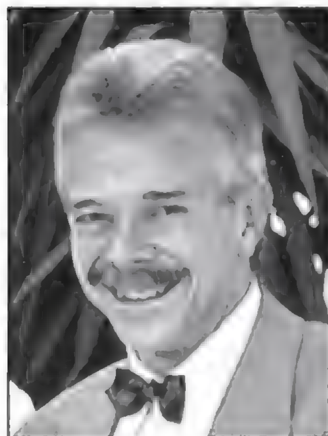
Wie war Ihr Werdegang? 1941-48 Piaristengymnasium in Budapest, 1949 Matura im Ady Endre Gymnasium (nach Verstaatlichung der kirchlichen Schulen), 1953 Diplomjurist, Universität Budapest, 1953-55 Gerichtspraktikant, 1956 Bezirksrichter beim Bezirksgericht Budapest XI. Bezirk. September 1956 Rechtsberater des Ungarischen Roten Kreuzes, November 1956 Flucht nach Österreich. 1958 Dr. iur. Universität Wien, 1958 österreichischer Staatsbürger, 1961 Master of Laws, Yale University (USA), Sommer 1961 Haager Akademie für internationales Recht, 1963 Aufnahme in den Höheren Auswärtigen Dienst. 1963-65 Mitarbeiter des Völkerrechtsbüros im BMfaA, 1965-69 Attaché und Botschaftssekretär in Bern, 1969-77 Legationsrat, später Gesandter, stellvertretender Leiter des Völkerrechtsbüros im BMfaA, Staatsprüfungskommissär für Völkerrecht, Universität Wien, 1970-76 Mitglied der österreichischen Delegation zur XXV. - XXXI. Session der Generalversammlung der Vereinten Nationen, New York, 1971-72 Mitglied der österreichischen Delegation bei Verhandlungen mit der EG über die Freihandelsabkommen, 1972 Präsident der IV. Kommission der Regierungsexpertenkonferenz für die Neubestätigung und Weiterentwicklung des in bewaffneten Konflikten anzuwendenden humanitären Rechts, 1973 stellvertretender Leiter der österreichischen Delegation bei der XXI. Internationalen Rotkreuzkonferenz in Teheran, 1974-77 Leiter der österreichischen Delegation bei der Diplomatischen Konferenz über Humanitäres Völkerrecht in Genf, Vizepräsident der Konferenz. 1977-81 Generalkonsul,

Leiter der österreichischen Delegation in Berlin-West, 1981-85 stellvertretender Leiter der ständigen Vertretung beim Europarat und Generalkonsul in Straßburg, 1985-91 Gesandter, Abteilungsleiter im BMfaA, Flüchtlingsangelegenheiten, Katastrophenhilfe, Wanderungswesen, grenzüberschreitender Personenverkehr, Grenzkommissionen, Schengener Abkommen, etc.). 1986 Leiter der österreichischen Delegation bei der XXV. Internationalen Rotkreuzkonferenz in Genf, 1988 stellvertretender Leiter der Rechts- und Konsularsektion im BMfaA, Lehrauftrag an der Diplomatischen Akademie in Wien, 1991 Botschafter, Leiter der Rechts- und Konsularsektion im BMfaA, 1992-96 Präsident der Internationalen Humanitären Ermittlungskommission gem. Art. 90 des I. Zusatzprotokolls zu den Genfer Abkommen 1949, 1993-96 österreichischer Botschafter in Ungarn und ständiger Vertreter bei der Donaukommission. Seit 1997 bin ich Pensionist und habe Lehraufträge an der Universität Linz und auf der Diplomatischen Akademie Wien.

● Zum Erfolg

Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Ich denke, ausschlaggebend war der Faktor der Zielsetzung mit dem nötigen Maß an Standhaftigkeit und Fleiß. **Was ist für Sie Erfolg?** Einerseits die Tatsache, tätig sein zu können, andererseits die Faszination und das Interesse an meiner Arbeit. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Meine Familie und mein Glaube geben mir die nötige Kraft. **Ihre Ziele?** Wissenschaftliche Arbeit und Beratung über ungarische Belange, da ich mir diesbezüglich ein umfangreiches Wissen aneignete. **Ihr Erfolgsrezept?** Grundvoraussetzung ist eine fundierte Ausbildung, jedoch würde ich den Menschen in der heutigen Gesellschaft ein hohes Maß an Flexibilität empfehlen, sonst bewältigt er unterschiedliche, rasch an ihn herangetragene Anforderungen nicht. Flexibilität bedeutet, sich lernend zu verändern, gepaart mit Durchhaltevermögen, Standfestigkeit und Fleiß. **Haben Sie Niederlagen erlebt, und wie gehen Sie damit um?** Mißerfolge gehören zum menschlichen Schicksal. Man muß sich aus der mißlichen Lage mit Selbstvertrauen hervorarbeiten. **Ihr Motto?** Auf Gott vertrauen und die Hoffnung nie verlieren!

✱ Kutscher Walter Dr.



● Steckbrief

Beruf: Manager. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Winzergenossenschaft „Dinstlgut Loiben" und Umgebung reg. Gen.m.b.H., 3601 Unterloiben 51. Geboren - Datum, Ort: 23. März 1953. Familienstand: Lebensgemeinschaft mit Gabriella Schöller. Eltern: Elfriede. Mitgliedschaften: Lions Club Wien-Arte, Europäische Weinritter, Slow Food Prima Wien, WSOV (Wiener Sommelier Verein), Klosterneuburger Absolventenverband. Hobbies: Berglaufen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Matura am musisch-pädagogischen Realgymnasium begann ich sowohl das Studium der Geschichte als auch das Studium der Germanistik. Während des Studiums als nebenberuflicher Erzieher in einer Hauptschule, erkannte ich sehr bald, daß ich mein Ziel, Mittelschulprofessor zu werden, nicht ansteuern werde. Ich spezialisierte mich in Folge also auf Wirtschaftsgeschichte. Parallel dazu unterrichtete ich als Lehrer an einer Hauptschule und sammelte erste Erfahrungen in journalistischer Tätigkeit, als freier Mitarbeiter der österreichischen Weinmarketing Servicegesellschaft. Mein nächster Schritt war die Verantwortung als Marketingmanager in einem großen österreichischen Weinbaubetrieb zu übernehmen, war aber auch zu jener Zeit als Weinbuchautor und Journalist schaffend. Im Jahr 1991 bewarb ich mich als Geschäftsführer bei der österreichischen Weinmarketing-Servicegesellschaft und war dort drei Jahre beschäftigt. Nach einigen Beschäftigungen in Ausland trat ich beim Winzerhaus als Geschäftsführer ein und wechselte dann als Geschäftsführer zum Dinstlgut in Loiben.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Für mich bedeutet persönlicher Erfolg innere Zufriedenheit. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Ich bin sehr kommunikativ, aber auch ehrlich und selbstkritisch. Offenheit ist genauso wichtig wie die Pflege des Adenauer-Prinzips. Besonders in der Weinbranche merkt man, wie schnell man sich irren kann, und dieser Tatsache muß man gerecht werden können. Man muß Modeströmungen und Trends erkennen und darauf reagieren. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Ich mußte zwischen dem Lehramt und dem Manager eine Entscheidung treffen und entschied mich für letzteres. Diese Entscheidung prägte mein weiteres berufliches Fortkommen und erwies sich als in einem Maße richtig, daß ich sie in dieser Form wieder treffen würde. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Die Beschäftigung mit dem Thema Wein begann bereits im Alter von 19 Jahren bei mir. Die Herausforderung für mich war dabei, daß man bei diesem Thema nie auslernen kann. Man muß immer up-to-date sein, weil jeder Jahrgang neue Freuden, aber auch neue Enttäuschungen bringen kann. **Spielen die Mitarbeiter beim Erfolg eine Rolle?** Das Humankapital ist auch in unserer Wirtschaft eine der wichtigsten Ressourcen. Ich erkannte auch, daß Wein personifiziert werden muß. Der Kunde kauft nicht nur eine Flasche mit Wein, sondern auch die Person, die dahinter steht. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Ein Mitarbeiter, der an der Front steht, muß sich mit dem Produkt, aber auch mit dem Betrieb voll identifizieren können. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Anerkennung ist für mich wie das Salz in der Suppe. Ich versuche die persönliche Eitelkeit etwas zu unterdrücken und spiele Understatement. Ich gebe die Anerkennung in dosierter Form auch an meine Mitarbeiter weiter. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Mißerfolge zu überwinden und daran nicht zugrunde zu gehen macht jeden Menschen stark. Ich differenziere stark zwischen sachlichen Mißerfolgen und Intrigen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich betreibe mit Freude Sport. Während des Laufens zum Beispiel konzipierte ich meine diversen Publikationen. Früher war es auch der Fußball, der mich interessierte. Mit klassischer Musik entspanne ich mich sehr wirksam. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gern erreichen?** Als kurzfristiges Ziel gilt für mich die positive wirtschaftliche Entwicklung des Dinstlguts Loiben. Die Qualität der Produkte ist bereits außergewöhnlich, an der betriebswirtschaftlichen Seite werde ich noch Korrekturen ansetzen. Meinen persönlichen nächsten Schritt konnte ich noch nicht formulieren, aber es wird mit Sicherheit noch etwas anderes kommen. Um hier in Pension zu gehen, fühle ich mich noch zu jung. **Haben Sie Vorbilder?** Bezüglich des Weins bin ich familiär nicht vorbelastet und habe auch in dieser Richtung keine Vorbilder. Ich bewundere diejenigen Winzer, die internationalen Ruf erlangt haben und trotzdem Mensch geblieben sind. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern an die näch-**

ste Generation weitergeben? Wir sind in einer Zeit angelangt, in der wir immer mehr zum Spezialistentum neigen. Ich glaube allerdings, daß eine gute Allgemeinbildung in Verbindung mit einem Spezialgebiet und einer gesunden Kommunikation dazugehört, um erfolgreich sein zu können. Bei der Kommunikation denke ich nicht nur an das Internet, sondern auch an Gespräche zwischen Personen. Auch Fremdsprachen, das Wissen und das technische Know-how sind unumgänglich.

✱ Kutscherauer Paul J.



● Steckbrief

Beruf: Touristikkaufmann. Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Jet-Travel Reisebüro GmbH., 1010 Wien, Trattnerhof 2. Geboren - Datum, Ort: 18. August 1954, Wien. Eltern: Paul und Judith. Hobbies: Reisen, Garten.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich absolvierte von 1969-72 die Lehre zum Reisebüroassistenten und wurde 1973 Repräsentant des Österreichischen Verkehrsbüros in New York, zuständig für Nordamerika, Kanada und Mexiko. Zurück in Wien sammelte ich in meinem Metier unterschiedlichste Erfahrung, legte 1985 die Konzessionsprüfung ab, verbrachte zwölf Jahre bei American Express und kam 1989 als Reisebürofachmann zu Jet-Travel. Hier avancierte ich innerhalb kürzester Zeit zum Prokuristen und erwarb gemeinsam mit einem Partner das Unternehmen. Wir haben uns von einem drei-Mann Büro zu einem vielseitigen Dienstleistungslieferanten und Reiseberater entwickelt. Der engste Kundenstock besteht aus rund 50 Firmen sowie 3.000 Privatkunden. Unsere Bemühungen wurden bei der KSV-Einstufung honoriert, laut aktuellem Ranking (217) haben wir uns unter die Top-Fünf in Österreich positioniert. Das Betätigungsfeld gliedert sich in vier Einzelsparten: in den Business-Travel-Bereich, wo wir gern das komplette Reisemanagement übernehmen. Den Bereich Leisure Travel, wo wir neben der klassischen Touristik auch maßgeschneiderte und individuelle Reisen ausarbeiten. Aber auch Gruppen- und Kongreßreisen werden individuell und spezifisch organisiert. Ein spezieller Bereich unserer Angebotspalette sind Executive Jets. Jet-Travel verfügt über ein Netz von weltweiten Kontakten, eine exakte Kenntnis verschiedenster Luftfahrzeugen, kümmert sich um die Lande- und Überflugsgenehmigungen sowie die notwendigen Slots, als auch um ganz persönliche Catering-Wünsche. Mein schwerpunktmäßiges Handels liegt neben der Geschäftsführung in der Zusammenstellung individueller und exklusiver Reisen. Im Mai 1999 gründeten wir unseren Nischen-Veranstalter Star-Travel, der Schwerpunkt sind Reisen auf die Seychellen, nach Hawaii, in die Südsee sowie nach Mauritius. Auch hier bekleide ich die Position des Geschäftsführers.

● Zum Erfolg

Welche Faktoren zeichnen für Ihren Erfolg? Ich bin sehr bereist, kenne den gesamten Erdball, eignete mir ein hohes Maß an Fachwissen an, liebe vom touristischen Standpunkt betrachtet die Welt und meinen Beruf. Die kostbarsten Wochen der Menschen, den Urlaub, gestalte ich, dies bereitet mir große Freude, deshalb gehe ich äußerst sorgsam und diskret damit um. Mein Leitsatz den ich verpflichtend erfülle lautet: „Ich lege Wert auf Ihren Urlaub!". Unsere Firmenphilosophie lautet, dem Kunden aufgrund der Erfahrung und des Know-how einerseits jeden nur erdenklichen Reisewunsch zu ermöglichen, andererseits am Business Travel-Sektor das effizienteste Produkt aus einer breiten Palette anzubieten. Es geht um Verfügbarkeit, im Bedarfsfall rund um die Uhr, beste nationale und internationale Kontakte und die Erfüllung schwierigster Kundenbedürfnisse. Ziel ist es, Kundenwünsche auf höchstem Level zu erkennen und ein Service zu bieten, welches über das Normalmaß weit hinausreicht. **Wie definieren Sie Erfolg?** Erfolg sehe ich in der Kundenzufriedenheit. **Welche Ziele verfolgen Sie?** In turbulenten Zeiten das Unternehmen durch ein ruhiges Gewässer zu führen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus meinen kleinen, aber feinen Reisen und aus der Gartenarbeit. **Welche Ratschläge geben Sie weiter?** Eine fundierte Basisausbildung mit hohem Anteil an Allgemeinwissen, erachte ich als Grundvoraussetzung für späteren Erfolg gepaart mit anfänglicher Geduld, hoher Einsatzbereitschaft und dem Interesse an permanenter Weiterbildung. **Wie sehen Sie Niederlagen?** Selbstkritische Ursachenforschung betreiben, daraus lernen und Hilfe von vertrauten Personen annehmen. **Ihre Devise?** Ich sehe mich als Treuhänder meiner Kunden.

✱ Lachner Robert Dr.

● Steckbrief

Beruf: Jurist. Funktion: Prokurist und Leiter der Division „Großhandel". Tätig bei: Austria Tabak AG., 1090 Wien, Porzellangasse 51. Geboren - Datum, Ort: 19. Mai 1945.

● Karriere

Was waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Nach der Matura am Theresianum in Wien begann ich 1963 mit dem Studium der Rechtswissenschaften an der Universität Wien. Nach dem Doktorat (1969) arbeitete ich bis 1974 im väterlichen Betrieb (Zahnwarengroßhandel). Im gleichen Jahr trat ich in die Austria Tabak als Sachbearbeiter für Lizenzverträge ein. 1978 wurde ich Stellvertreter des Exportleiters. Von 1980 bis 1982 war ich Assistent des Generaldirektor-Stellvertreters und Leiter der Public Relation-Abteilung. Die Leitung der Vertriebsabteilung übte ich von 1983 bis 1985 aus. 1985 übernahm ich die Leitung der Hauptabteilung Marketing Inland, und erhielt am 18. November 1985 die Prokura. Seit 1995 bin ich Leiter der Abteilung Großhandel.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Beruflicher Erfolg zeigt sich auf zwei Arten: erstens objektiv, das heißt, im Erklimmen der Karriereleiter und zweitens subjektiv, das heißt, daß ich mit meinem Job zufrieden bin. Zu Erfolg gehört neben fachlicher auch ein hohes Maß an sozialer Kompetenz. Man sollte Vorbild für die Mitarbeiter sein. Teamarbeit lernte ich bereits im Internat kennen - diese hilft im beruflichen Alltag. **Woher kommt Ihre innere Triebfeder?** Ich habe den inneren Antrieb, meinen Job gut und effizient machen zu wollen. Zufriedenheit - dies ist sicherlich ein Persönlichkeitsmerkmal. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Wir sind ein Unternehmen, das die Partner der Mitarbeiter stark miteinbezieht. Dies ist durchaus die richtige Tendenz, denn so hat der Partner die Möglichkeit, das berufliche Umfeld näher kennenzulernen. **Wie erfolgt die Motivation der Mitarbeiter?** Wir sind ein sehr kleines Team, in welchem fast jeder den anderen vertreten kann und auf Flexibilität geachtet wird. Wir versuchen, diesen Kreis so klein wie möglich zu halten. Es gibt immer wieder kleinere „Incentives"

wenn außerordentliche Leistungen erbracht wurden. Wichtig ist für uns, daß der persönliche Teil nicht zu kurz kommt. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja; es war sicherlich von Bedeutung, daß Grundvoraussetzungen wie Wissen, Fleiß und Einsatz vorhanden waren, aber genauso spielten Glück und Menschenkenntnis mit.

✱ Lacina Ferdinand Dipl.-Kfm.

● Steckbrief

Funktion: Konsulent des Vorstandes. Tätig bei: Erste Bank der Österreichischen Sparkassen AG., 1010 Wien, Beethovenplatz 3. Geboren - Datum, Ort: 31. Dezember 1942. Familienstand: Verheiratet. Kinder: 2 Töchter. Hobbies: Ich habe immer gerne gelesen, und zwar nicht Fachliteratur; diese Gewohnheit habe ich bis heute beibehalten.

● Karriere

Was waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Nach der Matura besuchte ich die seinerzeitige Hochschule für Welthandel in Wien, welche ich 1965 als Diplomkaufmann verließ. 1964 trat ich in die Wiener Arbeiterkammer ein, wo ich 1973 Leiter der wirtschaftswissenschaftlichen Abteilung wurde. Im November 1978 übernahm ich die Leitung der Finanzplanung der Österreichischen Industrieverwaltungs AG. Im April 1980 wurde ich zum Leiter des Büros von Bundeskanzler Dr. Bruno Kreisky berufen. Ab November 1982 war ich Staatssekretär im Bundeskanzleramt, betraut mit Fragen der wirtschaftspolitischen Koordination und der Entwicklungshilfe. In der Regierung von Dr. Fred Sinowatz übernahm ich im September 1984 die Funktion des Bundesministers für Verkehr und ab Jänner 1985 wurde ich Bundesminister für öffentliche Wirtschaft und Verkehr. Von Juni 1986 bis April 1995 war ich Bundesminister für Finanzen in Regierungen unter Bundeskanzler Dipl.-Kfm. Dr. Franz Vranitzky. Als Konsulent der Montana AG war ich von Juni 1995 bis März 1996 tätig. Im April 1996 wurde ich zum Vorstandsvorsitzenden der Giro Credit AG bestellt. Seit Oktober 1997 bin ich als Konsulent der Erste Bank der Österreichischen Sparkassen AG tätig.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Im Rahmen meiner Tätigkeit ist dies in sehr eingeschränktem Maße zu sehen und auch zu messen, denn als Berater hilft man mit, bestimmte Entscheidungen, die die zuständigen Gremien getroffen haben, in die Realität umzusetzen und eine direkte Verantwortung für die Ergebnisse, sprich „wirtschaftlicher Erfolg" des Unternehmens kommt zweifellos einer Beratung nicht zu. Neben dem fachlichen Wissen gibt es mehrere Wege, das heißt, einerseits eine wirtschaftliche akademische Ausbildung zu haben oder, was es im Bankenbereich immer gegeben hat, auch mit Hauptschulabschluß und Banklehre bis in den Vorstandsbereich zu kommen. Dies wird immer seltener, was zweifellos damit zusammenhängt, daß es immer mehr und mehr Akademiker gibt. **Von wo schöpfen Sie Kraft?** Dies ist zweifellos für jeden Menschen individuell, das heißt, es kann der materielle Anreiz sein, die persönlichen Ziele, oder auch, ob man sich selbst verwirklichen möchte; vielleicht möchte man anderen Personen etwas beweisen. Ich glaube, daß der persönliche Ehrgeiz auf jeden Fall vorhanden sein muß. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Persönlich habe ich mir diese Frage eigentlich noch nie gestellt. Andere Personen haben dies mehr oder weniger behauptet. Ich sehe dies etwas kritischer. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf/Privatleben?** Ich habe mich bereits seit meiner Jugend sehr für die Politik interessiert, und in weiterer Folge auch immer den Beruf (Politik) vom Privatleben strikt getrennt. Ich habe meine Familie nie in die Öffentlichkeit gestellt. Meine Familie hat einerseits großes Verständnis für die politische Tätigkeit gezeigt, dies wurde auch akzeptiert. **Gab es Vorbilder?** Es gab immer wieder Menschen, an denen ich mich orientiert habe, ein „strahlendes Idol" hat es für mich jedoch nie gegeben. **Was war Ihnen wichtiger „Tätigkeit/Position"?** Diese Frage wird man nie objektiv beantworten. Mein Statusbewußtsein ist nicht allzu groß ausgeprägt. **Von wo bekommen Sie Anerkennung?** In meiner jetzigen Position ist es nicht üblich jemandem Anerkennung auszusprechen.

✱ Lackner Anneliese



● Steckbrief

Beruf: Buchbindermeister. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Juriatti Buchbinderei, Papier und Schreibwaren., 3500 Krems, Hohensteinstr. 2. Geboren - Datum, Ort: 23. Februar 1967, Krems. Familienstand: Verheiratet mit Mag. Bernhard. Kinder: Bettina (1985). Hobbies: Laufen, Golf, Malen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Die wichtigsten Stationen meiner Karriere waren die Übernahme des Geschäftes und die weitere geschäftliche Entwicklung dieses Betriebes mit all den Schritten, die dazu notwendig waren. Weil ich keine Vorkenntnisse hatte und ich mir das Wissen in kürzester Zeit erwarb, war meine erste Karrierestation das Ablegen der Meisterprüfung. Ich hatte ursprünglich nur die Pflichtschule und eine landwirtschaftliche Fachschule besucht. Ich bildete mich dann weiter und begann mit der Handelsakademie in St. Pölten. Als das Geschäft hier in Krems aktuell wurde, brach ich mein Studium ab. Das Geschäft gehörte meiner Schwiegermutter, und ich arbeitete dort als kaufmännische Angestellte. Nach dem Ableben meiner Schwiegermutter erbte mein Mann das Geschäft, niemand wollte es. Er schenkte es mir dann, und ich bereitete mich sofort auf die Meisterprüfung in der Buchbinderei vor. Diese Prüfung bestand ich. Seit diesem Zeitpunkt führe ich das Geschäft.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Für mich ist Erfolg, Ziele, die man sich selbst gesetzt hat, auch zu erreichen. Und mit dem Erreichten auch zufrieden zu sein und Spaß an der Arbeit zu haben. Es wäre kein Erfolg, etwas erreicht zu haben, sich aber dabei nicht wohlzufühlen. Für mich ist es auch ein Erfolg, wenn wir einem Kunden ein Buch gebunden haben, das zwar nur einen bescheidenen Wert hat, er aber sehr glücklich damit ist. Vermittelte Freude gibt mir oft mehr als materielle Bezahlung. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Ich bin, wie ich bin und versuche niemanden zu kopieren. Ich gehe auf die Leute zu und rede mit ihnen. Ich lege sehr viel Wert auf den persönlichen Kontakt zu den Kunden. Ich verkaufe nicht um des Verkaufens willen, sondern wirklich nur das, was die Kunden auch brauchen. **Werden Sie von der Familie und von den Mitarbeitern als erfolgreich gesehen?** Meine Familie und die Mitarbeiter sehen mich als ehrgeizig. Meine Bekannten und meine Freunde sind von meinem Erfolg sehr begeistert. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Eigentlich nicht. Ich bin stolz auf das Erreichte, aber ich fühle mich nicht wie der große Star. **Spielen Familie und Mitar-**

beiter beim Erfolg eine Rolle? Welche? Ich finde es sehr angenehm, daß mich in der Familie niemand einengt und ich sehr frei entscheiden kann. Ich kann solange in der Firma bleiben, solange ich es für richtig empfinde. Unsere Mitarbeiter sind bereits seit langer Zeit bei uns und wissen genau, was zu tun ist. Ich kann mich auf meine Mitarbeiter absolut verlassen und ohne weiteres auch einmal eine Woche dem Unternehmen fernbleiben. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Ich bekomme immer wieder positives Feedback von unseren Kunden, aber auch von Personen, mit denen ich keinen geschäftlichen Kontakt habe. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Niederlagen sind zwar nicht angenehm, aber ich nütze sie zum Lernen. Ich sehe es so: Eine Beschwerde ist wie ein Geschenk. Ich versuche aus einer Niederlage das Beste herauszuholen und vermeide eine Wiederholung. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus dem positiven Feedback, und zur Entspannung betreibe ich Sport. Ich gehe pro Tag eine Stunde laufen. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie noch erreichen?** Ich möchte erreichen, daß die Firma einmal so ist, wie ich es mir vorstelle und daß ich ohne finanziellen Druck arbeiten kann. Ich wünsche mir auch Mitarbeiter, die die selben Ziele haben wie ich und auch weiterhin Freude an der Arbeit haben. **Haben Sie ein Vorbild?** Ich habe niemanden, von dem ich sagen könnte, so möchte ich sein. **Haben Sie ein Lebensmotto?** Zufriedenheit, Spaß am Leben und glücklich sein können.

✱ Lackner Michael

● Steckbrief

Beruf: Friseurmeister. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Stadtfriseur Lackner., 3500 Krems, Ringstraße 27. Geboren - Datum, Ort: 21. Mai 1969, Johannesburg/Südafrika. Familienstand: Lebensgemeinschaft mit Evelin. Hobbies: Musik, Kochen, Squash.



● Karriere

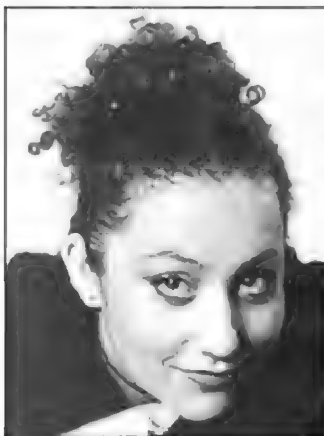
Wie war Ihr Werdegang? Nach der Pflichtschule begann ich eine Lehre als Koch. Ich wußte zu dieser Zeit noch nicht genau, welchen Beruf ich eigentlich anstreben sollte. Ich trat dann in den Betrieb meiner Eltern ein und fand mit der Zeit Gefallen am Beruf des Friseurs. Bei einer Modenschau in Wien lernte ich dann meinen zukünftigen Chef, Herrn Petritsch, kennen. Ich trat dann in seinen Betrieb als Lehrling ein und absolvierte dort die gesamte Lehrzeit. Nach dieser Zeit arbeitete ich in einer der Filialen, in St.Pölten. Um Erfahrungen zu sammeln, ging ich dann ins Ausland. Da meine Eltern eine lange Zeit in Südafrika verbracht hatten, entschied ich mich für Johannesburg. Dort arbeitete ich in einem renommierten Frisiersalon. Nach meiner Rückkehr nach Österreich war ich anfänglich im Betrieb meiner Eltern tätig, anschließend in Schladming und in Wien. Dann entschied ich mich, im WIFI die Unternehmerprüfung und die Meisterprüfung zu absolvieren. Im September 1996 übernahm ich den elterlichen Betrieb hier in Krems. Mit viel Eigeninitiative und Enthusiasmus baute ich diesen Betrieb um und bin seit diesem Zeitpunkt an diesem Standort selbständiger Unternehmer. Ich durchlief im Lauf meiner Karriere viele Stationen, sei es im Inland oder auch im Ausland. Ich bin der Meinung, daß diese Stationen meiner Karriere sehr förderlich waren, weil ich dadurch viele neue Erfahrungen sammeln konnte.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Für mich steht beim Erfolg das Finanzielle nicht unbedingt im Vordergrund. Ich sehe darin einen Erfolg, wenn man sieht, daß Projekte zu funktionieren beginnen, die man vor längerer Zeit eingeleitet hat. Auch positives Feedback von den Kunden in Form von Anerkennung meiner Leistung sehe ich als persönlichen Erfolg. Meine Eltern hatten in der Zeit, in der sie diesen Betrieb führten, ältere Stammkunden. Mein Ziel war es, diese Zielgruppe zu erhalten und gleichzeitig jüngere Kunden zu gewinnen. Dieses Unternehmen ist mir geglückt, das heißt für mich, daß ich diese Angelegenheit erfolgreich geplant und erfolgreich gearbeitet habe. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Es ist der Kundenservice. Ich weiß, daß dieses Wort sehr viel gebraucht und auch mißbraucht wird, aber bei uns ist es wirklich der Service am Kunden. Wir sind freundlich und haben diese eher amerikanische und gleichzeitig positive Art, mit unseren Kunden umzugehen. Dies kommt sicher aus meiner Marketingerfahrung und meinen Erkenntnissen, die ich bei anderen Firmen im In- und Ausland gewonnen habe. **Spielen Mitarbeiter bei Ihrem Erfolg eine Rolle?** Unbedingt spielen Mitarbeiter eine große Rolle. Ich selbst bin einer, der nicht den Chef hervorkehrt. Wir sind uns alle dessen bewußt, daß wir ein Team sind und nur im Team stark. **In welcher Situation haben Sie sich erfolgreich entschieden?** Es war wohl die Entscheidung das Unternehmen meiner Eltern zu übernehmen. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Ich entscheide nach einem Einstellungsgespräch meistens nach dem Gefühl. Ich habe kein besonderes Schema und lege auch nicht sehr viel Wert auf Zeugnisse. Ich verlasse mich auf gewisse Schwingungen zwischen Menschen. Ich nütze aber auch die Möglichkeit der Probezeit, um genau Bescheid zu wissen, ob der neue Mitarbeiter ins Team paßt oder nicht. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Für mich ist es nicht unbedingt notwendig, daß ich verbale Anerkennung erhalte. Ich sehe es als allgemeine Anerkennung, wenn der Salon gut läuft. Wenn meine Kunden mir sagen, daß sie sich in unserem Salon wohl fühlen, dann empfinde ich das als besondere Anerkennung und Bestätigung, auf dem richtigen Weg zu sein. **Spielen Niederlagen eine Rolle?** Ich bin zur Zeit im dritten Jahr meiner Selbständigkeit und kämpfe mit den finanziellen Belastungen. Ich verstehe diese Belastungen nicht wirklich als Niederlage, sie belasten mich aber trotzdem. Es geht dabei um die hohen Lohnnebenkosten. Die generelle Entwicklung des Unternehmens ist positiv, und ich bin überzeugt, diese Problematik auch in den Griff zu bekommen. Ich helfe mir persönlich damit, daß ich diese Probleme nicht hinunterschlucke, sondern mit meiner Partnerin darüber rede. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Das ist ganz variabel, es kann das Squash spielen sein, oder auch nur in den eigenen vier Wänden entspannen und nichts tun. Manchmal kommen noch ausgedehnte Spaziergänge dazu. Wichtig für meine Entspannung ist das gesellschaftliche Leben. Meine Partnerin und ich pflegen den Umgang mit einem großen Freundeskreis. Wir treffen uns regelmäßig und genießen diese Zusammenkünfte sehr. **Persönliche Zielsetzung?** Meine Vision ist eine Kombination aus Friseurgeschäft und Mode. Ich möchte dabei aber auf keinen Fall größer werden. Die Salongröße soll ungefähr gleich bleiben, aber das Angebot sollte sich ändern. Ich könnte mir auch sehr gut vorstellen, kleine Accessoires oder kleine Einrichtungsgegenstände in einem Salon verkaufen zu können. Es wäre dies ein weiteres Standbein, und ich könnte damit einen Teil der nicht so Umsatzstarken Zeit aufwerten. **Haben Sie ein Lebensmotto?** Nicht alles zu eng sehen, oder zu persönlich nehmen. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Die Basis allen Erfolgs ist eine fundierte Ausbildung. Wichtig ist, andere Unternehmer zu beobachten und aus ihren Erfahrungen zu lernen. Man darf sich nicht scheuen, ältere und erfahrenere Kollegen um ihren Rat zu fragen. Ein großer Teil meines Erfolges geht auf das Konto eines

Ideenbuches. In dieses Buch habe ich alle Eindrücke eingetragen, die mir bei meinen verschiedenen Jobs begegnet sind. Ich führe dieses Buch auch noch jetzt und trage alles ein, was mir spontan einfällt und für mich und mein Unternehmen brauchbar erscheint.

✱ Lackner Tatjana



● Steckbrief

Beruf: Kommunikationsexpertin. Funktion: Direktorin. Tätig bei: Die Schule des Sprechens., 1010 Wien, Postgasse 1-3/12. Geboren - Datum, Ort: 25. März 1970, München. Kinder: Christina-Antonia (1990). Schöpferische Akte: Buch und CD „Die Schule des Sprechens - Rhetorik und Kommunikationstraining". Ehrungen: 1999 Platz 35 der Jungunternehmer von „Gewinn". Hobbies: Politische und Wirschaftsbücher, USA-Aufenthalte, Elvis Presley.

● Karriere

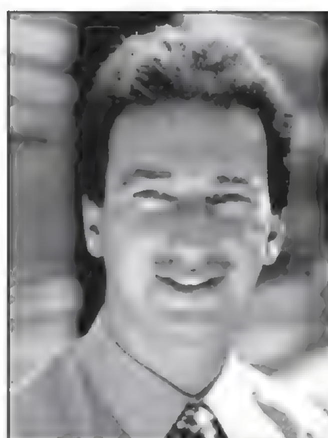
Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich wuchs in einer intellektuellen (politisch-künstlerischen) Familie auf, studierte neben der Schule Operngesang, maturierte 1988 in Krems und absolvierte 1989 meine Buchhändlerlehre mit Auszeichnung. 1990 wurde ich Mutter und war anschließend ab 1991 als Moderatorin beim ORF und als Werbesprecherin tätig. Dazu besuchte ich mehrere Sprech- und Interviewtraining. Von 1992-95 war ich bei der Firma Encom im PR und Marketing tätig, ehe ich 1995 meine eigene Schule für Sprechtechnik gründete. Heute sind wir 21 Trainer die Atem- und Sprechtechnik, Rhetorik, Ausdruck, Modulation, Interview-, Vortrags-, Präsentation- und Kameratraining, Moderation, Körpersprache, etc. lehren und wir bieten Sprecherprüfungen, Trainerausbildungen und Ausbildungen für Pressesprecherinnen an.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Da Erfolg mit Karriere verwandt ist, wird das oft miteinander verwechselt. Karriere hat für mich mit (überregionaler) Bekanntheit zu tun, Erfolg per se bedeutet beruflich und wirtschaftlich aufzusteigen, ohne dabei sein Privatleben zu vernachlässigen. Ich verstehe darunter im Rahmen der Möglichkeiten fit zu bleiben, sich weiterzubilden und den „Biss" nicht zu verlieren. Stay hungry! Erfolgreich ist, wer die Systeme unserer Welt durchschaut und stets am Puls der Zeit bleibt. Erfolgreich ist für mich nur, wer sich leisten kann ehrlich zu sein! **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Fast. Denn Erfolgreiche haben auch gelernt, zufrieden zu sein. Ich empfinde Zufriedenheit nur situativ und bin oft eine Getriebene. Auf meinen Job und meine Kunden bin ich allerdings sehr stolz. Da es in der schnellebigen Medienbranche oftmals oberflächlich zugeht, muß ich als gute Trainerin & Coach wachsam sein und ständig hinterfragen, ob ich selbst noch „bewohnt" bin. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen - als erfolgreich?** Vom Umfeld werde ich als erfolgreicher, als ich mich selbst wahrnehme, weil ich es als alleinerziehende Mutter mit 24 Jahren rasch zu einer angesehenen Firma geschafft habe. Bekannte Persönlichkeiten aus Medien und Politik als Kunden zu habe, ist für mein Umfeld offenbar bereits ein Erfolgskriterium, wenn es mich beurteilt. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Als ORF-Sprecherin versuchte ich, niemals „dabei" zu sein, nicht auf jeder Party aufzutauchen, um mit dem Strom mitzuschwimmen, sondern zwischen Tand und Qualität zu unterscheiden. Natürlich weiß ich, daß auch diejenigen, die gegen den Strom schwimmen, sich im gleichen Wasser befinden. 1990 entschied ich mich, daß mir Privates und meine Tochter immer wichtiger sein werden als der Beruf. Ich definiere mich weder einzig und allein über den Job noch ausschließlich über meine Mutterrolle. Erfolgreich ist nur derjenige, bei dem auch noch Persönlichkeit übrigbleibt, wenn man ihm alles Materielle weggenommen hat. Bei manchen so offensichtlich Erfolgreichen ist das aber leider nicht der Fall. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Daß ich Talent für Kommunikationsprozesse habe und reflektierter als andere bin, liegt vermutlich an meinem Elternhaus (mein Vater war Unternehmer und meine Mutter Galleriebetreiberin). Einen Karriereplan hatte ich ebensowenig wie Ziele im klassischen Sinn. Ich nahm meinen Ist-Zustand wahr und erkannte frühzeitig, welche Möglichkeiten ich mit meinen verbalen Fähigkeiten habe. Den Sprung vom Bedarf zum Bedürfnis zu machen, war die logische Konsequenz. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Kommunikationsfähigkeit, absolute soziale Kompetenz und Intelligenz. Meine persönlichen Fähigkeiten, meine Ich-Marke (Auftreten, Wirkungsfähigkeit und Wiedererkennungswert) etablierte ich bereits sehr früh. **Was ist für Erfolg hinderlich?** Sich nicht weiterzubilden, sich selbst nicht zu durchschauen, zu korrigieren und auf Selbsthygiene zu verzichten. Hinderlich ist auch, im Mainstream mitzuschwimmen. Hier muß man Trends als erster erkennen und sie setzen, nach dem Motto: „Der frühe Vogel fängt den Wurm". **Welche Rolle spielt Ihr Umfeld?** Eine große. Das Umfeld, das öfter negativ als positiv auffällt, ist häufig für stagnierende Prozesse verantwortlich. Man muß seinen Freundeskreis einem Check unterziehen. Für Erfolg ist wesentlich, daß man sich im Freundeskreis die Einzelkämpferrolle erhält, sich seinen eigenen Kosmos baut. **Welche Rolle spielen die Mitarbeiter?** Sie sind für mich wesentlich, da sie mich fordern, mich als erfolgreich sehen und mir die Latte immer höher legen. Ich bin dabei immer Teamleader oder Einzelkämpfer. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Auftreten und Persönlichkeit. Ich investiere lieber in das Fachliche als Persönlichkeit aufzubauen. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Sie sind meist selbst motiviert, da sie das Gefühl haben an einer „heißen Sache" dranzusein. Durch diese Aufbruchstimmung, die bei mir im Unternehmen herrscht, sind sie vor allem gut gelaunt. Geld allein wäre kein Motivator. **Spielen Niederlagen für Sie eine Rolle?** Ja, aber nicht weil ich glaube, daß man sie braucht. Niederlagen hängen von den Werten des Menschen ab. Für mich sind es Situationen, bei denen ich das Gefühl habe, mit gewissen Charakterstrukturen von mir selbst nicht so umgehen zu können, daß ich die Situation schließlich als Erfolg verbuchen kann. Eine Niederlage ist nur etwas, wofür ich selbst verantwortlich bin, etwas das ans Ego geht, nicht etwas, das mir von außen zugefügt wurde. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Ich habe viel Kraft. Streß baue ich nur durch Schlaf ab. **Ihre Ziele?** In der Pubertät hatte ich drei Wunschvorstellungen, von denen ich mir zwei schon erfüllt habe. 1. Selbständig zu sein, da ich nicht jedermanns Diener sein wollte, sondern lieber selbst entscheide, für wen ich arbeite. 2. Als absoluter Elvis-Fan wollte ich nach Graceland. Die dritte verrate ich nicht. Beruflich habe ich keine fixen Ziele. Die Ziele die ich mir setze, haben eher mit Reisen und dem Wunsch zu tun etwas von der Welt zu sehen, wie z.B. den Grand Canyon, aber diese Ziele kann ich mir ja noch erfüllen. **Bekommen Sie ausreichend Anerkennung?** Ja, ich bin stolz auf da Lob meiner Kunden aber auch meine Mitarbeitern, und meine Familie geben mir viel Anerkennung. Positives Feedback bekomme ich auch von Medien, durch die ich ebenfalls das Gefühl habe, daß die Qualität meiner Arbeit anerkannt wird. **Ihr Lebensmotto?** „Wann immer du den Mund aufmachst, muß

das Gesagte wichtiger sein, als dein Schweigen gewesen wäre". **Ihr Erfolgsrezept?** Ich sehe mich als Pionier in Nischen. Ich überlege also, was ich diesem Markt geben kann, das ihm noch kein anderer gibt. **Haben Sie Vorbilder?** Ja, aber es handelt sich eher um Mentoren oder Projektionsleinwände. Elvis ist eine Projektionsleinwand, ein Mahner, der mir meine eigene Unmäßigkeit vorhält. Beruflich suche ich mir Mentoren, deren Meinung mir als Zünglein an der Waage bei Entscheidungen wichtig ist,. Ich gehe ganz bewußt auf Menschen zu, die ich einlade, meine Mentoren zu sein. **Anmerkung zum Erfolg?** Fraglich ist, inwieweit man selbst für Erfolg verantwortlich ist, ob erfolgreiche Menschen gemacht werden, ob man Erfolgstrends setzen kann, ob Erfolg politisch ist, und inwieweit Erfolg daran gemessen werden soll, daß er nicht auch auf dem Rücken anderer zustande kam. Jeder muß sich die Frage stellen, inwieweit für Erfolg die Trilogie Körper-Geist-Seele stimmen muß.

✱ Ladenstein Karl



● Steckbrief

Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Edwin Schmidt GmbH & Co KG., 1020 Wien, Stadtgutgasse 24. Geboren - Datum, Ort: 21. Oktober 1964, Wien. Eltern: Elfriede und Friedrich. Hobbies: Hund.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Obwohl mein Vater eine Tischlerei besaß hatte ich kein Interesse für die Tischlerlehre, sondern entschloß mich, meinem damaligen Hobby entsprechend, für die Lehre zum Motorradmechaniker und Großhandelskaufmann. Nach Absolvierung des Präsendzdienstes trat ich dennoch auf eigenen Wunsch in die väterliche Firma als Lehrling ein, was für mich auf Grund meines Alters in der Berufsschule nicht einfach war. Da meine Vorstellungen und Ideen bezüglich der Firma nicht mit denen meines Vaters konform gingen, wechselte ich 1990 nach Lehrbeendigung zur Allianzversicherung. Im selben Jahr verunglückte mein Vater tödlich und ich übernahm die Firma mit 30 Arbeitern. Da die Firma für große Aufträge zu klein und mit kleinen Aufträge nicht ausgelastet war, übernahm ich 1998 die Bau-, Portal- und Möbeltischlerei Schmidt, integrierte die eigene Firma und habe derzeit 100 Mitarbeiter.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Wenn man seine Vorstellungen umsetzen kann. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Durch den Tod meines Vaters wurde ich sehr früh in die Selbständigkeit getrieben. Ich sah es als meine Aufgabe, den durch den Tod meines Vaters verwaisten Betrieb weiterzuführen und investierte sehr viel Zeit um zunächst mit dem Tod meines Vaters fertig zu werden und weiters mich in den Betrieb so schnell wie möglich einzuarbeiten. Ich suchte unsere Stärken und baute sie aus. Es war ein unglaubliches Durchhaltevermögen erforderlich, da ich niemanden hatte,den ich in schwierigen Situationen um Rat fragen konnte. Die Organisation der Arbeit, die Offenheit für Ideen und die Probleme der Mitarbeiter sind sehr wichtig. Ich betrachte meine Firma immer wieder von außen, von der Seite des Kunden und versuche diese von unserer Qualität zu überzeugen. Wir sind sehr straff organisiert, ein sehr kleiner Verwaltungsapparat, dies bedeutet einerseits Kostenersparnis, verlangt aber ansererseits von meinen Mitarbeitern selbständiges arbeiten. Man muß sich selbst als Glied in einer Kette sehen und sich selbst kritisch gegenüber stehen. Eine gleiche unparteiische Behandlung der Mitarbeiter ist wesentlich. Um erfolgreich zu sein, braucht man Konfliktfreudikgeit. **Welche Rolle spielen Ihre Mitarbeiter?** Die Qualität der Mitarbeiter ist ausschlaggebend, ich verlange Zuverlässigkeit und Pünktlichkeit. Manchmal herrscht bei uns ein Kasernenton, ich bin aber im Gegensatz zu meinem Vorgänger eher ruhig, jedoch nicht weniger konsequent. Meine Mitarbeiter sind sehr gut bezahlt. Jede Partie im Außendienst ist ein eingespieltes Team. **Brauchen Sie Anerkennung?** Ich benötige keine Streicheleinheiten. Mir ist Kritik lieber als Anerkennung. Berechtigte Kritik ist für mich Anlaß zur Änderung. **Wie gehen Sie mit Schwierigkeiten um?** Es gibt keine Schwierigkeiten. Sollte es welche geben, werden diese sofort gelöst. **Ihre Ziele?** Ich möchte meinen Kundenstock erweitern. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Ich kann mich sehr verausgaben, brauche aber daher meine Zeit der Entspannung und Erholung. **Ihr Erfolgsrezept?** Man muß immer präsent und dahinter sein. **Welchen Rat würden Sie gern weitergeben?** Zunächst herausfinden, was man wirklich will und dann mit vollem Einsatz bei der Arbeit sein.

✱ Lagler Karl



● Steckbrief

Beruf: Weinhauer. Funktion: Inhaber.. Tätig bei: Heurigenhof., 3620 Spitz/Wachau, Rote Torg. 10. Geboren - Datum, Ort: 19. Jänner 1955, Spitz. Familienstand: Verheiratet mit Elisabeth. Kinder: Karl (1981) und Katharina (1984). Ehrungen: 1984 Österreichischer Sieger (Riesling Sylvaner), 1995 und 1996 Bester Riesling Weißwein Award. Gault Milliau: 2x im österreichischen Weinsalon im Kreis der Auserwählten. Mitgliedschaften: Vinea-Wachau. Hobbies: Fischen, Skifahren, Weinbau

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Eine wichtige Station auf dem Weg zu meiner Karriere war die Übernahme des elterlichen Betriebes im Alter von 22 Jahren. Gleichzeitig wollte ich auch die Vermarktungsform ändern. Diese Entscheidung wurde mir erleichtert, da es in diesem Jahr ganz tiefe Traubenpreise gab. Damals wurden die Trauben an die freien Weingärtner verkauft. Unser Betrieb war damals ca. 3,5 ha groß. Es zeigte sich für mich damals, daß es unmöglich ist, mit dieser Betriebsgröße ein ausreichendes Einkommen für zwei Familien zu haben. Der erste Schritt war die Überlegung, aus unserem Produkt mehr herauszuholen - das war 1977. Zu dieser Zeit wurde mir auch eine Nebenbeschäftigung in der Winzergenossenschaft angeboten, ich hätte die Position eines Weinverkäufers in Oberösterreich annehmen können. Ich entschied mich aber dann doch, mich um unseren Betrieb zu kümmern. Wir begannen im Stammhaus einen Heurigen einzurichten. Das war der Startschuß für alles weitere. Zu dieser Zeit war es üblich, die Hälfte der Trauben an die Genossenschaft zu verkaufen und den Rest selbst zu vermarkten. In der Zeit, in der ich den Heurigen umbaute, lernte ich auch meine jetzige Frau kennen. Im Sommer 1979 eröffneten wir den Heurigen. Da ich früher viel herumgekommen war und gesehen hatte, wie man einen Heurigen betreibt, gestaltete ich unseren Betrieb etwas anders. Das Wein- und Speiseangebot war umfangreicher als üblich. Und so kam es, daß wir von Jahr zu Jahr weniger Trauben verkaufen mußten und selbst mehr einfüllten. Die Ernte 1983

vermarkteten wir dann vollständig selbst. Es steigerte sich dann, und mit der Zeit mußten wir neue Weingärten pachten und auch Trauben zukaufen. 1985 und 1986 hatten wir dann schon ziemlich große Platzprobleme und entschieden, einen Kellerneubau durchzuführen. In weiterer Folge bauten wir auf dem Keller Gästezimmer. 1989 war wir den Rohbau fertig, und in den folgenden zwei Jahren stellten wir das Haus innen fertig. 1992 eröffneten wir und hatten das Glück, daß vor unserer Tür der Film „Donauprinzessin" gedreht wurde. 1993 hatten wir unsere stärkste Saison mit über 160 Vollbelegstagen.

● Zum Erfolg

Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Ich wuchs in relativ bescheidenen Verhältnissen auf. Es ging uns nie schlecht, aber wir hatten auch nie viel Geld. Und ich glaube, daß ich auch etwas Glück hatte. Die Faktoren für meinen Erfolg kommen durch die Mitarbeit meiner Eltern, dem Engagement meiner Frau und aus dem Glück. Ich hielt aber auch immer die Augen und Ohren offen und versuchte immer, etwas von anderen zu lernen. Ich bin sehr froh darüber, daß wir mit diesem Haus den Geschmack jener Personen getroffen haben, die wir uns als Gäste erwarten. Unser Angebot richtet sich an Personen, die gern essen, trinken, etwas Kultur erleben und sich im Urlaub ausruhen wollen. Das ist unsere Gäste-Zielgruppe, und die fühlt sich bei uns sehr wohl. Im Bereich des Hotels werden wir noch einen Swimmingpool installieren. **Haben Ihre Eltern eine Vorbildfunktion?** Ja schon, und zwar in der Partnerschaft. Und man muß anerkennen, daß mein Vater nach dem Krieg die Weingärten rekultiviert hat. Er war einer der ersten, die auf maschinelle Bearbeitung umstellten. Er bearbeitete damals schon mit einem Kleintraktor die Terrassen. Besonders für Neuerungen war mein Vater zu haben, er war nie ein Bremser, und er ermunterte uns eher immer. **Gab es Vorbilder?** Was den Wein betrifft, ist Franz Hirtzberger mein Vorbild. Er hat mich besonders in der Anfangsphase unterstützt. Sein Vater hatte bereits in den 60er Jahren auf Selbstvermarktung umgestellt. Er war in diesem Geschäft bereits voll integriert, während ich mir noch Gedanken darüber machte. **Haben Sie Mitarbeiter?** Wir haben beim Heurigen und im Weinbaubetrieb eine Mitarbeiterin und eine Halbtagskraft. Im Hotel haben wir zwei Damen beschäftigt, von denen eine am Abend beim Heurigen aushilft. Insgesamt haben wir vier voll angestellte Mitarbeiter. **Wie werden Sie von Ihren Mitarbeitern gesehen?** Ich glaube, daß man mich als kollegialen Chef sieht. **Welche Rolle spielt für Sie die Familie?** In der Familie spielen meine Frau und ich eine gleichberechtigte Rolle. Meine Frau befaßt sich mit dem bürokratichen Aufwand und mit dem Finanziellen. **Haben Sie Niederlagen erlebt?** Während der Bauzeit hatten wir ein Problem mit einem ehemals guten Freund, der uns sehr enttäuschte. Das war für mich eine menschliche Niederlage. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Meine Frau und ich motivieren uns gegenseitig. Ansonsten schöpfe ich meine Kraft aus der Freude am Beruf. **Ihre Ziele?** Was ich insgesamt erreichen wollte, habe ich bereits erreicht. Wir sind bereits für unsere Weine ausgezeichnet worden und sind auch mit dem Hotel sehr erfolgreich. Eine echte Zielsetzung habe ich nicht mehr. Was uns allerdings weiterhin motiviert, ist, mit dem Wein noch besser zu werden. Mein größter Wunsch ist es, möglichst lang gesund zu bleiben.

✶ Lagor Amalia

● Steckbrief

Beruf: Unternehmerin. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Helmut Lagor - Übersetzungsbüro + Druckerei., 1040 Wien, Prinz Eugen-Straße 80. Geboren - Datum, Ort: 28. Mai 1936, Ivanci. Familienstand: Verheiratet mit Helmut. Kinder: Charles (1966) und Alexander (1978). Hobbies: Schwimmen, Schneidern, Lesen, Gartenarbeit.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich wurde in Slowenien geboren, lernte das Handwerk Schneiderei und kam 1956 nach Österreich. Ich war in meinem Beruf in verschiedenen Werkstätten tätig, lernte meinen Mann kennen, welcher Sprachen studierte und 1964 heirateten wir. 1968 wagten wir den Schritt in die Selbständigkeit und führen beide bis dato ein sehr erfolgreiches Übersetzungsbüro, welches Schriftstücke aller Art in sämtlichen Sprachen der Welt bearbeitet.

● Zum Erfolg

Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Der Erfolg unseres Unternehmens liegt in der Flexibilität - sich neuen Situationen anzupassen. Eigenschaften wie Verläßlichkeit, Pünktlichkeit, Korrektheit und ein hohes Maß an persönlichem Engagement sind Grundvoraussetzungen. Weiters legen wir Wert auf ein ausgewogenes Preis-Leistungsverhältnis und technisches Weiterkommen. **Ihre Ziele?** Das Unternehmen weiterhin erfolgreich zu führen. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Kraft schöpfe ich aus der Freude an der Tätigkeit. **Was ist für Sie Erfolg?** Anerkennung seitens der Kunden. **Ihr Erfolgsrezept?** Wir leben in einer Zeit, die neben einer fundierten Ausbildung auch lebenslanges Lernen fordert. Diese Forderung und Notwendigkeit bedeutet, sich lernend an Veränderungen anzupassen. Erfolg hat auch viel mit „Sich-Etwas-Zutrauen" und dem damit verbundenen Probieren zu tun. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Fehler darf man machen, aber niemals den gleichen Fehler zweimal. Korrigieren und für die Zukunft daraus lernen. **Ihr Motto?** Positives Denken.

✶ Lalic Anton

● Steckbrief

Funktion: Inhaber. Tätig bei: Stjepan Lalic - Spritzlackiererei für Massenartikel., 1230 Wien, Perfektastraße 83. Geboren - Datum, Ort: 30. April 1971. Hobbies: Sport.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? AHS-Matura, ein Jahr bei AUA im Export-Bereich (1990), Meister- und Unternehmerprüfung (innerhalb von eineinhalb Jahren) und Übernahme des väterlichen Betriebes.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Erfolgreich sein heißt für mich, in erster Linie als Mensch glücklich zu sein. Damit hängt alles zusammen, die Arbeit und die Familie. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Zum Teil, weil ich diesen

Weg in die Selbständigkeit einschlug, vor einem Jahr sah das noch nicht so aus, aber ich bin erst 29 Jahre alt und stehe somit erst am Anfang. Die Erfahrungen, die ich bisher sammelte, werte ich als positiv. **Haben Sie Ziele?** Zunächst möchte ich einen zweiten Betrieb übernehmen. Das ist die Zielsetzung für dieses Jahr, wenn dies klappt und wir expandieren, ist das Plansoll für heuer positiv erfüllt. Man soll sich die Ziele aber nicht zu hoch stecken, weil dies mit Risiken verbunden ist. **Wie stehen Sie zu Teamarbeit und Motivation?** Wir sind ein Familienbetrieb, daher besteht das Team aus meinen Eltern, mir und natürlich auch Mitarbeitern. Wichtig ist für mich Kompromißbereitschaft, das heißt man darf nicht auf seinem Standpunkt beharren und man soll Gespräche so führen, daß man zu einer Entscheidung und einem Ergebnis kommt. Eigenmotivation ist für mich nicht schwer, aber das Umfeld, die Mitarbeiter motiviere ich durch Schmankerln und Entgegenkommen. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** In meiner sehr ausgefallenen Branche ist es sehr entscheidend, daß ein aufzunehmender Mitarbeiter Qualität mitbringt aber auch menschlich zu uns paßt. **Wie kann man Berufs- und Privatleben erfolgreich koordinieren?** Patentrezept gibt es keines. Da wir als Familie in unserem Betrieb tätig sind, sind alle Hoch und Tiefs in einem verbunden. Daher gibt es keine Trennung. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Sich diesen konkret stellen und ihnen nicht ausweichen. Ich trachte danach, daß dieser Fehler kein zweites Mal passiert. Durch eine grundlegende Analyse kann ich das vermeiden, und das ist schon wieder Erfolg. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus der Arbeit und dem Sport. **Haben Sie Vorbilder?** Meinen Vater, weil er schon lang in diesem Unternehmen tätig ist und bis heute mitarbeitet. **Welche Spezialitäten bietet Ihr Unternehmen?** Wir sind im Industriebereich tätig und bearbeiten für diesen Gehäuseteile, die z.B. als Computer eingebaut werden. Wir können uns als einzigartig bezeichnen, denn es gibt in Wien nur noch einen namhaften Betrieb dieser Art. Wir lackieren Teile aus verschiedenen Materialien, wie z.B. Kunststoff, Metall und Holz.

* Lamatsch-Lielacher Andrea



● Steckbrief

Beruf: Schauspielerin. Geboren - Datum, Ort: 28. August 1967, Waidhofen/Thaya. Familienstand: Verheiratet mit Manfred Lielacher. Kinder: Tristan Manuel (1999). Eltern: Elfriede und Franz. Hobbies: Spazieren gehen, Wandern, Joggen, Aerobic, Wasserskifahren, Radfahren, Biographien über Künstler und Schauspieler lesen.

● Karriere

Was war für Ihren Werdegang wesentlich? Ich komme aus dem Waldviertel, aus einem kleinen Bauernort mit 77 Einwohnern. Dort verbrachte ich eine schöne, aber auch harte Jugend. Meine Eltern brachten mir Bodenständigkeit bei, die mich in meiner persönlichen Entwicklung und in meinem beruflichen Werdegang weiterbrachte. Ich absolvierte die Handelsschule in Waidhofen an der Thaya, bin dann nach Wien gegangen und habe mit 17 Jahren als Sekretärin bei der NÖ-Wirtschaftskammer begonnen. Diese Tätigkeit übte ich vier Jahre aus, parallel dazu jobbte ich als Model und drehte Werbefilme. Bei diesen Kontakten mit den verwandten Branchen verliebte ich mich unwiderruflich in die Schauspielerei. Ich nahm Privatunterricht bei einer Schauspielerin, studierte anschließend drei Jahre am Prayner-Konservatorium und machte die Diplomprüfung. Meine erste Begegnung mit dem professionellen Theater war die „Kleine Komödie", wo ich - nach Jahren der Theorie - 1994 mit prominenten Schauspielern zusammenkam. Seither spielte ich noch zwei Mal in diesem Theater. Danach war ich relativ lang in Deutschland - in Bonn und Bochum. Als ich nach Österreich zurückkam und wieder in der „Kleinen Komödie" spielte, nahm ich bei den Probeaufnahmen für die Fernsehserie „Schloßhotel Orth" teil und bekam eine der Hauptrollen - die Rolle der Tochter des Hotelbesitzers (Sissi Hofer). Vier Jahre drehte ich für diese Serie und machte immer wieder Ausflüge in andere Produktionen. So drehte ich z.B. für SAT1 vier Folgen der Fernsehserie „Kurklinik Rosenau" und spielte eine Episode in „Medicopter". Um das alles zu schaffen, mußte ich lernen, gut zu koordinieren, was ich als positive Lebenserfahrung empfand.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Beruflich bedeutet er, von den Arbeitgebern, den Kollegen und vom Publikum akzeptiert und anerkannt zu werden. Das gibt mir ein Gefühl der Glückseligkeit. Ein Teil des Erfolges ist auch Lob. Privat ist mein größer Erfolg, Harmonie in der Familie zu erleben. **Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Erfolg hat bei mir sicher nicht angeklopft, sondern ich habe sehr viel dazu beigetragen. Man muß ein gewisses Ziel vor Augen haben. Um dieses Ziel zu erreichen, muß man konsequent daran arbeiten. Man darf sich nicht gehen lassen, sich nicht auf seinen Lorbeeren ausruhen, sondern man muß immer weiter denken. Ohne Glück spielt sich in Richtung Erfolg gar nichts ab. Erfolg ist für mich eine Art Zufriedenheit, welche das Selbstbewußtsein enorm stärkt. **Ihre Ziele?** In meinem Beruf weiter tätig zu sein. Ich wurde vor kurzem Mutter und diese Rolle ist die wichtigste für mich. Ich muß schauen, wie sich das mit meinem Beruf koordinieren läßt. **Läßt sich Ihr Beruf überhaupt mit der Familie koordinieren?** Mein Beruf ist sicher nicht sehr familienfreundlich, da die Engagements sich nicht immer direkt vor der Haustür befinden. Man muß flexibel sein, um mit „Sack und Pack" in eine andere Stadt gehen zu können, und wenn man eine Familie hat, ist das etwas schwierig. Zum Glück habe ich einen verständnisvollen Ehemann, der hinter mir steht und meine Berufswelt akzeptiert. **Haben Sie Vorbilder?** Ein Vorbild ist Senta Berger, die schon in meinen jungen Jahren eine Art Ikone für mich war. Romy Schneider gefällt mir auch sehr gut. Ich sehe immer gern ihre Filme und bedauere, daß sie so früh verstorben ist. Ein Zitat von Romy Schneider gefällt mir sehr: „Das nicht Leichte, ist gerade das Reizvolle". **Ihre Kraftquelle?** Meine Kraftquelle ist meine kleine Familie. Bei ihr fühle ich mich zu Hause - in meinen vier Wänden kann ich mich fallen lassen. Durch Aktives Sportbetreiben, lange Spaziergänge oder Urlaub am Meer sind ein Seelenbalsam für mich und gibt mir Kraft für neue Herausforderungen.

* Lambert Erich Ing.

● Steckbrief

Beruf: Techniker. Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Ing. Erich Lambert GmbH., 1090 Wien, Müllnergasse 4. Hobbies: Laufen, EDV.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach Abschluß der HTL-Pinkafeld begann ich meine berufliche Laufbahn in Wien. Im Jänner 1984 wagte ich im Bereich Planung den Schritt in die Selbständigkeit und übernahm im Februar 1987 das Unternehmen meines Vaters, der dieses 1962 gründete. Aus verschiedenen Geschäftslokalen im Haus Müllnergasse 4 und 6, entwickelte sich das Firmengelände, welches ich im Verlauf des Firmenbestandes

ausweitete und in den Jahren 1995-97 komplett umbaute um es zu modernisieren. Die EDV-Anlage und Branchensoftware zählt zu den aktuellsten des Gebietes. Gemeinsam mit 20 Mitarbeitern führe ich mein Installationsunternehmen mittlerer Größe sehr erfolgreich und beschäftige mich hauptsächlich mit der Planung und Ausführung anspruchsvoller, technischer Anlagen in den Bereichen Sanitär, Heizung, Lüftung, Pool und Regelungstechnik. Zum Kundenkreis zählen neben unzähligen privaten Haushalten auch die Creditanstalt, Bank Austria, DM, Donauversicherung, Wettpunkt, Chorherrnstift Klosterneuburg, Compaq Computer, u.v.a..



Zum Erfolg

Was ist für Ihren Auftrag ausschlaggebend? Aufträge werden pünktlich und verantwortungsbewußt erledigt, wobei meine qualifizierten Mitarbeiter, die direkt die Kunden betreuen Wesentliches zu meinem Erfolg beitragen. Ich bringe ein hohes Maß an Engagement auf, betrachte jeden interessanten Auftag als Herausforderung. Alle Kundenprobleme werden aufgegriffen und gelöst, dies setzt hohe fachliche Kompetenz und Flexibilität voraus. **Was ist für Sie Erfolg?** Für mich bedeutet Erfolg, eine schwierige Herausforderung zur Zufriedenheit aller gelöst zu haben. **Welche Ziele verfolgen Sie?** Das Unternehmen weiterhin erfolgreich zu führen und meinen wohlverdienten Ruhestand zu genießen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus dem Inneren und der Harmonie innerhalb der Familie. **Welche Ratschläge können Sie weitergeben?** Die Grundvoraussetzung sehe ich in einer guten schulischen Ausbildung, wobei anzuraten wäre parallel zur theoretischen Ausbildung auch in die Praxis hineinzuschnuppern, um Erfahrungswerte sammeln zu können. Es gilt nur jenen Weg einzuschlagen, welcher auch Spaß bereitet. **Wie gehen Sie mit Mißerfolgen um?** Man sollte Mißerfolge nie negativ betrachten,sondern eher als Chance für Neues sehen. **Wie lautet Ihre Devise?** Jede Minute effizient nützen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Da ich noch nicht jenen Punkt erreicht habe, an dem ich zurückblicken kann, fällt mir ein Urteil darüber eher schwer.



✱ Landauer Fritz

Steckbrief

Beruf: Graveur. Funktion: Mitinhaber. Tätig bei: Landauer Gravuren GmbH., 80335 München, Sandstr. 25. Geboren - Datum, Ort: 7. August 1918, Hermannstadt/Siebenbürgen. Familienstand: Verheiratet mit Margarete. Kinder: Gunther, Klaus und Petra. Hobbies: Sport, Geschichte, Politikgeschichte.

Karriere

Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich komme aus Siebenbürgen und habe vor dem Krieg als Bankkaufmann in Bukarest gearbeitet. Während des Krieges war ich als Offizier in der deutschen Wehrmacht und gegen Ende des Krieges geriet ich in russische Gefangenschaft. Ich hatte auch dort sehr schnell wieder eine führende Position, da ich mich als einziger Deutscher mit den ungarischen Verbindungsoffizieren verständigen konnte. Nach fünf Jahren Gefangenschaft kam ich nach München in das Haus meines Vaters und eröffnete einen Gewerbebetrieb. Anfangs hatte ich nicht viel Ahnung von der Materie, aber ich arbeitete mich in kurzer Zeit in das Handwerk ein. Die ersten zwei Jahre waren besonders hart, weil ich neben der Arbeit noch unser zerstörtes Haus wiederaufbauen mußte. Ich habe etwa acht Jahre als Ein-Mann-Betrieb gearbeitet und konnte dann vergrößern. Inzwischen habe ich den Betrieb in eine GmbH umgewandelt. Aufgrund der Umstellung auf Computer arbeiten in meinem Betrieb nur noch fünf statt bisher zehn Mitarbeiter. Zwei davon sind meine Söhne, die den Betrieb später weiterführen werden.

Zum Erfolg

Was macht Ihren Erfolg aus? Man muß Kunden so bedienen, wie sie es erwarten: Qualität zu günstigen Preisen in kurzer Zeit. Ich habe immer nur für Wiederverkäufer gearbeitet, für Einzelkunden wäre die Administration zu groß gewesen. Man muß auch bereit sein, sehr viel zu arbeiten. Bei meinem ersten Großauftrag in den fünfziger Jahren habe ich fünf Tage durchgearbeitet, um den Auftrag pünktlich fertigzustellen. Dazu sind viele Leute heute nicht mehr bereit. Man muß alles immer genau durchdenken, sich dann genau daran halten und darf sich nicht abhalten lassen. Das ist wie militärische Strategie. Das Militär war eine wunderbare Schule, dort habe ich unter anderem auch Disziplin gelernt, was mir in der Kriegsgefangenschaft das Leben rettete. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Ich habe eigentlich kaum Rückschläge erlebt. Ich überlege mir immer vorher genau das Für und Wider. Das strategische Denken habe ich beim Militär gelernt. Ich ließ mich nie auf Sachen ein, die ich nicht hätte machen könne. Das fängt z.B. mit Finanzierungsfragen an - ich mache nie Schulden. Dadurch bleiben mir natürlich auch Rückschläge erspart. **Welche Rolle spielt die Familie für den Erfolg?** Ich war immer sehr stark auf Familie ausgerichtet, deshalb bin ich auch im Betrieb oft kürzer getreten, um mich mehr um meine Kinder kümmern zu können. Ich habe zwei Söhne, die im Betrieb mitarbeiten und eine Tochter, die mit ihrem Mann in Sydney lebt. **Haben Sie Vorbilder?** Nein, eigentlich nicht. **Welchen Ratschlag für Erfolg haben Sie?** Sehr genaues Überlegen. Außerdem muß man sparen, und darf erst, wenn man das nötige Geld hat, die Sache beginnen. Schlußendlich ist Disziplin sehr wichtig. **Haben Sie ein Lebensmotto?** Denken. Ich bin ein Gegner von Gefühlen. Viel zu wenig Menschen benutzen ihr Gehirn. Dabei ist Denken entscheidend für ein Geschäft. Mit Gefühlen kann man kein Geschäft machen, kann man keinen Erfolg im Leben haben. Denn Gefühle sind trügerisch und unzuverlässig. **Welche Ziele haben Sie?** Ich bin eigentlich sehr zufrieden und habe alles erreicht. In meinem Alter muß man etwas kürzer treten. Ich arbeite immer noch sehr viel, habe mir jetzt einen Hund gekauft, mit dem ich in der Woche 40 bis 50 Kilometer gehe. Ich habe eine sehr gute Konstitution und bin gesund, obwohl ich schon 80 Jahre bin.

✱ Lang Andreas



● Steckbrief

Beruf: Zivilarchitekt. Funktion: Inhaber. Geboren - Datum, Ort: 23. August 1962.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Im Dezember 1990 machte ich mein Diplom an der Kunsthochschule für Architektur und bin seit fünf Jahren selbständig. Im Dezember 1995 legte ich die Ziviltechnikerprüfung ab.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Erfolg ist für mich, mein Büro zu führen, zu Aufträgen zu kommen, diese dementsprechend zu erledigen und für das Wachstum des Unternehmens zu sorgen. Dies war anfangs sehr schwierig, da ich mich in einem Gebiet niederließ, wo mich keiner kannte. Zwischenzeitlich hat sich dies sehr gebessert. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, weil ich bereits drei Mitarbeiter habe, ich seinerzeit die richtigen Schritte gesetzt, darüber hinaus die Startphase überwunden habe und mich bereits mit Stabilisierung und Qualitätsverbesserung beschäftige. Ausschlaggebend hierfür ist sicher Mut zum Risiko und auch die Bereitschaft Entscheidungen zu treffen, wobei man nie weiß ob man die Ziele erreichen wird oder nicht. **Wie gehen Sie mit den Bereichen Beruf und Privatleben um?** In der Startphase gibt es kein Privatleben, zwischenzeitlich habe ich ein soziales Umfeld aufgebaut, und auch gelernt, daß das Privatleben notwendig ist. **Wie kommen Sie zu Auftraggebern?** Durch persönliche Kontakte und Mundpropaganda. Wichtig ist es eine Vertrauensbasis zu schaffen. Erfolg basiert auf der Vertrauensbasis, sie ist die Quelle. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Aus dem Bauch heraus. Wichtig ist Freude und Spaß an der Tätigkeit zu haben. **Was ist Ihnen wichtiger Tätigkeit oder Position?** Position und Tätigkeit gemeinsam. Selbständig zu sein ist in dieser Branche sehr wichtig. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Eine gute Ausbildung ist grundlegend, eventuell ins Ausland gehen, Erfahrungen sammeln und für den Start ein finanzielles Rückgrat haben.

✱ Lang Karin

Im Laufe der Zeit lernte ich Emotionen von der Sachlichkeit zu trennen.

● Steckbrief

Beruf: Angestellte. Funktion: Leiterin des Bereiches Marketing. Tätig bei: Skandia Leben AG., 1013 Wien, Wildpretmarkt 2 - 4. Geboren - Datum, Ort: 9. April 1968. Hobbies: Sport, Lesen, Kultur.

● Karriere

Was waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Nach der Matura an einer AHS (1986) absolvierte ich am Berufsförderungs-Institut einen Büropraxis-Kurs für Maturanten und trat nachher in den CA-Versicherungsdienst ein. 1990 wechselte ich zur Hypo-Versicherung, die damals gegründet wurde, und war dort im Vorstandssekretariat tätig. 1994 wechselte ich, da eine Kollegin in Karenz ging, in den Bereich des Marketings. Ende 1999 wechselte ich zur Scandia AG und absolviere nebenbei den Lehrgang für Verkauf und Werbung an der Wiener Wirtschaftsuniversität.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter dem Begriff Erfolg? Unter beruflichem Erfolg verstehe ich für die Art seine Tätigkeit auszuüben, Anerkennung von den Kollegen zu erhalten. Als bedeutend dafür erachte ich die Bereitschaft, Verantwortung zu übernehmen und Mitarbeiter zu führen. Dazu wiederum ist fachliches Wissen, Kreativität und Organisationsvermögen nötig. **Woher kommt die Triebfeder?** Marketing interessierte mich schon immer und bietet darüberhinaus auch noch viel Abwechslung in der täglichen Arbeit. Da man Im Marketing seine Ideen einbringen und sie in Abstimmung mit einer Agentur realisieren kann, schafft man ein Produkt, das von Kunden bzw. in unserem Fall von einem Makler gesehen wird, und erhält Feedback, woraus wieder Energie für die Fortführung der Tätigkeit entsteht. **Welche Bedeutung hat Anerkennung für Sie?** Eine sehr große, denn ohne sie kann man die gewünschten Leistungen nicht erbringen. Das Wissen um die Sicht der Kollegen und der Vorgesetzten löst bei mir große Motivation aus. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, da ich vor sechs Monaten ohne entsprechende Branchenkenntnisse aus dem Investmentbereich zunächst als Marketing-Leitung-Stellvertreterin aufgenommen wurde und mir, obwohl ich aus dem Versicherungsbereich stamme, die Umsetzung bzw. Realisierung und Einarbeitung gut glückte. Ich muß jedoch noch mehr daran arbeiten, um dies noch effizienter zu gestalten. **Welchen Tip können Sie Neueinsteigern geben?** Als Grundvoraussetzung sehe ich entsprechende Ausbildung, gleich ob es Wirtschaftsförderungsinstitut oder der Lehrgang an der Wirtschaftsuniversität ist. Wichtig ist jedoch eine Ausbildung zur Spezialisierung zu absolvieren. Um einen Job zu bekommen, der den eigenen Vorstellungen entspricht, bedarf es natürlich auch ein wenig des beruflichen Glücks. Als ideal empfinde ich es, in einer kleinen Agentur zu beginnen und alle Bereiche in der Praxis kennenzulernen. **Wie erfolgt die Motivation der Mitarbeiter?** Unser zweiwöchig stattfindender „Jour Fix", dient sowohl dazu, den Mitarbeitern die neuesten Informationen zu geben, als auch dazu eventuelle Ungereimtheiten zu beseitigen. Im Marketing hat bei uns jeder Mitarbeiter seinen eigenen Aufgabenbereich, für den er auch verantwortlich ist. Durch Kommunikation versuche ich herauszufinden, ob es Unstimmigkeiten gibt und diese im Gespräch zu klären. Es gibt auch Veranstaltungen am Wochenende, bei denen die Möglichkeit besteht, den/die eine(n) oder andere(n) Mitarbeiter(in) die Möglichkeit zu bieten unsere Kunden, sprich Makler, kennenzulernen. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Es ist wichtig einen Partner zu haben, der volles Verständnis für die Karriere aufbringt, denn einerseits kommt man abends sehr spät nach Hause, andererseits gibt es selbst am Wochenende berufliche Termine, die man unbedingt einhalten muß. Darunter leidet jedoch bei mangelndem Verständnis des Partners das Privatleben. Ich versuche die mir wichtigsten Aktivitäten zu koordinieren und mein Gleichgewicht durch sportliche Aktivitäten zu finden. Das Wochenende versuche ich für mein Privatleben frei zu halten, obwohl es doch manchmal beruflich bedingte Termine gibt. **Wie gehen Sie mit negativen Situationen um?** Im Laufe der Zeit lernte ich Emotionen von der Sachlichkeit zu trennen. Wichtig ist es „Negativ-Erlebnisse" nicht mit nach Hause zu nehmen, daraus zu lernen, und die Lehren für die Zukunft daraus ziehen.

✱ Lang Manfred

Weil ich weiß, daß ich eine intakte Familie im Hintergrund habe, kann ich mich voll auf das Geschäft konzentrieren.

● Steckbrief

Beruf: Bankkaufmann. Funktion: Pächter. Tätig bei: Hotel Aida., 81247 München, Verdistraße 9. Geboren - Datum, Ort: 21. Februar 1967, München. Familienstand: Verheiratet mit Snejezana, geb. Spoljar. Kinder: Slobodan (1990). Eltern: Heinz und Margit. Hobbies: Motorradfahren, Skifahren.

● Karriere

Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich habe bei der Dresdner Bank in München eine Lehre als Bankkaufmann gemacht und war anschließend dort drei Jahre beschäftigt. Dann wechselte ich in die Bauindustrie, wo ich hauptsächlich im Vertriebsinnendienst beschäftigt war. Auch dort war ich etwa drei Jahre. Durch Zufall kam ich über einen Bekannten auf die Hotelerie und beschloß, mich in diesem Bereich selbständig zu machen. Im April 1995 übernahm ich dann dieses Hotel als Pächter. Wir haben mehr oder weniger bei Null angefangen. Seitdem ich hier bin, haben wir uns kontinuierlich gesteigert. Wir haben 16 Zimmer, Tiefgarage, Wintergarten, Terrasse und einen sehr schönen Garten. Wir haben mehrere Firmen, deren Mitarbeiter regelmäßig bei uns übernachten.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Die finanzielle Unabhängigkeit ist sicher ein Aspekt, der einem eine gewisse Freiheit gibt. Außerdem ist die persönliche Freiheit, die man durch die Selbständigkeit bekommt sehr wichtig. Man ist frei in seinen Entscheidungen und kann die Dinge so verwirklichen, wie man es sich vorstellt. Man lernt natürlich täglich dazu, man wächst mit der Aufgabe. Das bringt einen auch in der persönlichen Entwicklung weiter. Ich glaube, wenn man selbständig ist, geht man viel engagierter an die Dinge heran, weil man sich viel mehr mit der Sache identifizieren kann. **Was macht Ihren persönlichen Erfolg aus?** Ich glaube, es ist die Art und Weise, wie meine Frau und ich mit den Menschen umgehen. Wir sind jedem gegenüber offen, haben keine Vorbehalte, wir bemühen uns, immer freundlich zu den Leuten zu sein. Wir versuchen, unseren Gästen den familiären Charakter unseres Hotels zu vermitteln. Das mögen die Leute und ziehen es einem großen Hotel gegenüber vor, wo sie einfach nur eine Nummer sind. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Es gibt da kein Patentrezept. Man kann einfach nur aus Rückschlägen lernen. Man muß seine Schlüsse daraus ziehen und versuchen, den Fehler beim nächsten mal zu vermeiden. Wenn man z.B. aufgrund vorschneller Entscheidungen einen Fehler gemacht hat, muß man sich eben beim nächsten Mal mehr damit auseinandersetzen bzw. noch zusätzlich andere Informationen einholen. **Welche Rolle spielt die Familie für den Erfolg?** Die Familie spielt eine sehr große Rolle. Weil ich weiß, daß ich eine intakte Familie im Hintergrund habe, kann ich mich voll auf das Geschäft konzentrieren. Wenn ich mir familiär Gedanken machen müßte, könnte ich mich nicht auf das Geschäft konzentrieren. Das würde mich sehr hemmen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Die Familie ist das wichtigste. Sie gibt einem die Möglichkeit, die Energie für das Geschäft einzusetzen. Natürlich gibt einem auch der Erfolg immer wieder Kraft und spornt einen an. Das ist immer wieder Motivation. Sicher gibt auch das Gefühl Kraft, daß man die Arbeit für sich selbst tut. **Ihre Ziele?** Ich möchte in näherer Zukunft ein größeres Hotel übernehmen. Da sind wir ganz international orientiert und würden auch ein Hotel im Ausland übernehmen. Meine Frau ist Kroatin und eine Möglichkeit wäre z.B. in einigen Jahren dort ein Hotel zu übernehmen. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Anerkennung spielt eine wichtige Rolle. Das ist sicher auch ein Kraftfaktor. Man bekommt die direkte Bestätigung, daß man etwas richtig gemacht hat. Dieses Feedback von den Gästen braucht man einfach auch. **Haben Sie einen Ratschlag für Erfolg?** Sehr wichtig ist, daß man eine gewisse Eigenmotivation entwickelt. Natürlich braucht man auch Selbstdiziplin. Sicher gibt es immer bestimmte Dinge, die man nicht besonders gern erledigt. Aber das darf man eben einfach nicht vernachlässigen. Wenn man selbständig ist, muß man belastbar sein. Man hat dann einfach keinen Achtstundentag, sondern muß auch einmal zwölf oder mehr Stunden arbeiten. Außerdem braucht man ein gewisses Durchsetzungsvermögen und Persönlichkeit. Ich denke, daß das Persönliche am wichtigsten ist. Denn das nötige Fachwissen kann man sich immer aneignen. Durch Kurse, Seminare und Praxis. Aber das Persönliche muß einfach als Grundvoraussetzung vorhanden sein. **Ihr Lebensmotto?** Für mich würde wohl der Spruch „Leben und leben lassen" passen.

✱ Lang Martin

Niederlagen rechtzeitig erkennen, rasch Änderungen durchführen und für das zukünftige Handeln daraus Lehren ziehen.

● Steckbrief

Beruf: Gastwirt. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Gasthaus Wickerl - Hausmair & Lang GmbH., 1090 Wien, Porzellangasse 24A. Geboren - Datum, Ort: 13. März 1959, Eisenstadt. Familienstand: Verheiratet mit Elfi. Kinder: Daniel (1992) und Carolina-Victoria (1999). Hobbies: Fußball, Motorradfahren, Zigarren, Wein.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach Besuch der Gastronomiefachschule in Wien, absolvierte ich österreichweit saisonale Tätigkeiten und verblieb schlußendlich im Café Diglas um den Küchenbereich aufzubauen. Zwischenzeitlich legte ich die Konzessionsprüfung ab und wagte nebenbei den Schritt in die Selbständigkeit. Ich eröffnete in Eisenstadt in einem alten Jagdschloß ein Jugendlokal, beendete meine Wiener Tätigkeit um mich meinem zweiten Standbein, einem mediteranen Restaurants, ebenfalls in Eisenstadt zu widmen. 1990 kehrte ich nach Wien zurück, als Küchenchef und damaliger Inhaber des Gasthaus Wickerl. Binnen zwei Jahren übernahm ich das Lokal in Eigenverantwortung, verkaufte meine Eisenstädter Unternehmen, konzentrierte mich ausschließlich auf das Gasthaus Wickerl und führe dieses gemeinsam mit meiner Frau bis heute sehr erfolgreich.

● Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Mein Gasthaus besteht seit ewigen Zeiten. Es ist und war daher auch bestens geeignet am Alsergrund die Funktion des Bezirkswirtshauses zu erfüllen (zum Wickerl geht und ging man, wenn man etwas erfahren oder Nachrichten in die Gasse bringen möchte). Ich bin meist im Lokal anzutreffen und bin dieses ebenso verliebt wie meine Stammgäste. Ich garantiere dafür, daß sich Neuerungen nur auf der Speisekarte finden. Hier lassen sich neben den traditionellen Beislgerichten, schmackhafte Zugeständnisse an den kalorienbewußten Zeitgeist und auch eine ausgezeichnete Auswahl an Weinen entdecken - näher als in meinem Lokal kann

man Wien nicht sein. All dies konnte ich nur erreichen, durch enorme Einsatzbereitschaft Verwirklichung meiner Ideen, dem hohen Qualitäts- und Traditionsbewußtsein, der Liebe zu meinem Beruf und dem Motto: „Gasthaus Wickerl......., wenn sie mehr erwarten". **Was ist für Sie Erfolg?** Meine Ideen den Gästen ansprechend zu vermitteln. **Ihre Ziele?** Ein Gasthausprojekt in Wien zu realisieren, welches bis heute noch unbekannt ist, um mir dadurch Eigentum zu schaffen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Diese schöpfe ich aus erzieherischen Schwerpunkten wie Pflichtbewußtsein und Ehrgeiz. **Ihr Erfolgsrezept?** Die eigenen Fähigkeiten, Interessen und Neigungen definieren, Ideen ohne Fremdbeeinflußung verwirklichen, den Weg konsequent verfolgen und sich ein hohes Maß an Basiswissen aneignen. **Wie gehen Sie mit Niederalgen um?** Niederlagen rechtzeitig erkennen, rasch Änderungen durchführen und für das zukünftige Handeln daraus Lehren ziehen. **Ihr Motto?** Mit Freude das Leben genießen.

✱ Langegger Thomas

● Steckbrief

Beruf: Optiker. Funktion: Filialleiter. Tätig bei: Neo-Optik., 1220 Wien, Wagramerstraße 94, Donauzentrum. Geboren - Datum, Ort: 31. Dezember 1964, Wien. Kinder: Katharina (1993). Eltern: Felicitas und Peter. Hobbies: Skifahren.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Schon mit zwölf Jahren wußte ich, daß ich Optiker werden möchte. Dieser Wunsch wurde in mir wach, als ich mit meinem Großvater zu einem Optikergeschäft kam und meine Faszination für diesen Beruf verspürte. So traf ich später die Entscheidung, eine Lehre zum Optiker zu machen und nach Ableistung des Präsenzdienstes trat ich bei einer Firma ein, wo sich meine beruflichen Karriere entwickelte und ich mich bis zum Filialleiter hinaufarbeitete. Als ich sah, daß mein Potential bei diesem Unternehmen völlig ausgeschöpft war, wechselte ich zu einer anderen Firma, wo ich zweieinhalb Jahre blieb und aufgrund persönlicher Differenzen mit meinem Vorgesetzten den Betrieb verließ. 1990 kam ich zur Firma Neo-Optik als Filialleiter Stellvertreter und 1995 wurde ich mit der Leitung der Filiale im Donauzentrum betraut, welches das erfolgreichste Geschäft von unseren sechs Filialen in ganz Wien ist. Ich dachte nicht, daß es noch eine Steigerung geben könnte, aber es ist mir gelungen, die Umsatzzahlen noch weiter zu erhöhen.

● Zum Erfolg

Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Als ich die Leitung übernahm, sprach ich mit meinen Mitarbeitern und erklärte ihnen, was ich mir vorgenommen habe. Mir war es wichtig, das Gefühl zu vermitteln, daß der Erfolg von jedem einzelnen mitgetragen wird. Mein Anliegen ist und bleibt, für die Ideen der Mitarbeiter offen zu sein, die Arbeit auf einer freundschaftlichen Basis aufzubauen und mein Team zu motivieren, damit jeder seinen Spaß an der Tätigkeit hat. Die Mitarbeiter nehmen beim Einkauf teil und können selbstverständlichauch mitentscheiden. Als ausschlaggebend für den Erfolg empfinde ich die Liebe zum Beruf. **Was bedeutet für Sie Erfolg?** Eine Tätigkeit auszuüben, die den Reiz hat, jeden Tag etwas Neues machen zu können und mit einem Team in Einklang arbeiten zu dürfen. **Welche Rolle spielt das Privatleben?** Ich versuche nach Möglichkeit den privaten Bereich vom geschäftlichen zu trennen und zu Hause abzuschalten. Wichtig ist, eine Balance zwischen Beruf und r Beziehung zu finden, wobei eine harmonische Partnerschaft sicher ein wichtiger Faktor des Erfolges ist. **Wie gehen Sie mit Mißerfolgen um?** Zuerst stelle ich mir die Frage, warum es dazu kam und woran es gelegen hat. Nach dieser Analyse fällt die Lösung meist leichter. Bei Mißerfolgen ist es wichtig, eine positive Einstellung zu bewahren. Ich denke immer: „ES kann nur besser werden!" **Wie erfahren Sie Anerkennung?** Dadurch, daß meine Meinung von den Vorgesetzten geschätzt wird und man mich gelegentlich um Rat bittet. Wichtig ist mir auch die Treue der Kunden, welche ich als große Anerkennung empfinde. **Ihre Ziele?** Im Moment bin ich glücklich und zufrieden, und möchte den Status-quo bewahren. Es liegt nicht in meiner Natur, Karrierepläne zu machen, geplant wird nur das Private. Auf jeden Fall bleibe ich für alle Möglichkeiten des Lebens offen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus einer schönen Beziehung und aus meiner Tochter, die mir sehr viel bedeutet und gibt.

✱ Latanza Laura

● Steckbrief

Funktion: Etatdirektorin. Tätig bei: Demner, Merlicek & Bergmann Werbeges.m.b.H., 1061 Wien, Lehargasse 9-11. Geboren - Datum, Ort: 13. März 1960, Rom (Italien).

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Matura Musikstudium - Klavier. Ein Jahr später Germanistik mit den Nebenfächern Theaterwissenschaften und Kunstgeschichte. Gegen Ende des Studiums rücken Sprachen mehr in den Vordergrund. Ich arbeitete in einer bekannten Sprachschule. Für die berufliche Zukunft sind Kunst und Kommunikation sehr bestimmend. Danach wechselte ich in ein Videonachbearbeitungsstudio, welches Kunst-, Musik und Werbefilme produzierte. Ich absolvierte an der Wirtschaftsuniversität den Lehrgang für Werbung und Verkauf, und begann schließlich meine Werbekarriere in einer kleinen Werbeagentur, in der ich das Handwerk von Grund auf lernte. Kurz danach wechselte ich in Österreichs führende Werbeagentur Demner, Merlicek & Bergmann, in der ich heute Etadirektor und Boardmitglied bin.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Erfolg ist, was man „messen" kann. Es gilt, die gesteckten Ziele zu erreichen. In der beruflichen Arbeit ist es leicht zu sehen, ob man Erfolg hat oder nicht. Unsere Arbeit ist in der Öffentlichkeit präsent; hier stellt sich die Frage, ob die Werbung von der Öffentlichkeit schnell und positiv wahrgenommen wird oder nicht. Man kann dies auch mit Marktforschungskriterien messen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Hier gibt es den „Schaukel-Effekt", das heißt, wenn man eine Arbeit erfolgreich - sprich „Projekt" positiv - abgeschlossen hat, schöpft man daraus die Energie für das nächste. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, weil ich den Erfolg sehe und mir die Arbeit Freude und vor allem Sinn macht. **Wie sehen Sie die Situation mit den Mitbewerbern?** Konkurrenz wirkt befruchtend; wir haben das große Glück, die größte Agentur - mit 110 Mitarbeitern - in Österreich zu sein, sowie eine Reihe von Auszeichnungen, die uns auch im Ausland einen Namen geschaffen haben. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Unsere Arbeit ist sehr intensiv. Was mich persönlich betrifft, muß man sich bemühen, daß man einen Ausgleich zu seiner Arbeit schafft, der einen geistig und körperlich erfrischt. **Was war Ihnen wichtiger Tätigkeit oder Position?** Die Tätigkeit ist wichtiger, da die Position mit der Ausübung der Tätigkeit einhergeht. „Position" heißt, daß man eine Tätigkeit ausübt, bei der man Verantwortung übertragen bekommt. Je verantwortungsvoller man seine Tätigkeit ausübt, desto leichter und schneller bekommt man weitere Verantwortung übertragen.

✱ Latzel Peter Ing.

● Steckbrief

Beruf: Maschineningenieur. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Sojka GmbH., 1020 Wien, Klanggasse 2a. Geboren - Datum, Ort: 29. Mai 1949. Familienstand: Verheiratet mit Silvia. Hobbies: Skifahren, Tauchen.

● Karriere

Was waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Nach der vierten Klasse Realschule, wechselte ich 1963 ins TGM, wo ich Maschinenbauwesen lernte und maturierte. Kurz nach dem Berufseinstieg absolvierte ich meinen Präsenzdienst und stieg im Oktober 1973 in die Werkzeugmaschinenbranche ein. Ich wechselte zur Firma Zeisel, wo ich alle Positionen durchlief, bis zum alleinverantwortlichen Prokuristen. Dabei habe ich die Firmengeschäfte größtenteils allein geführt, da der Eigentümer nicht arbeitsfähig war. 1986 habe ich eine Tochtergesellschaft eines deutschen Unternehmens in Wien aufgebaut und bin auf eigenen Wunsch 1994 ausgeschieden. Daraufhin war ich für ein österreichisches Unternehmen im Bereich Forschung und Entwicklung tätig. 1997 bin ich als Geschäftsführer in oben angeführtes Unternehmen eingestiegen.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Eine gewisse Befriedigung aus seiner Tätigkeit zu erlangen und Freude an seinem Beruf haben. Dazu gehört neben dem Fachwissen eine entsprechende Ausbildung, der Wille zu permanenten Lernen und dies nicht nur fachspezifisch, sondern auch im sozialem, menschlichen Bereich. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Ich glaube, daß bereits in der Erziehung die Weichen für die Zukunft gestellt werden, das heißt daß man durch das Vorleben der Eltern in eine positive Einstellung zum Leistungswillen gebracht bzw. geführt wird. Beruf soll nicht nur da sein um Geld zu kassieren, sondern es ist wichtig, daß man auch etwas bewegt. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, ich hatte auch das Glück, daß es immer bergauf ging, trotz so mancher kleiner Hindernisse. Rückschläge muß man in Kauf nehmen, wobei darauf zu achten ist, daß man nicht das Ziel aus den Augen verliert. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Die Erreichung meiner Ziele die ich mir gesteckt habe. **Wie sehen Sie die Bereiche Privatleben und Beruf?** Dies ist nicht einfach. Ich glaube, daß man diese Bereiche nicht trennen kann. Jedoch zum Erfolg im Beruf gehört ein überdurchschnittlicher Arbeitseinsatz, der sehr zeitintensiv ist, und man meistens seine Familie dabei ein wenig vernachlässigt. Dies bedarf einer hohen Akzeptanz der Partnerin, anders funktioniert es nicht. **Gab es Vorbilder?** Im weiteren Sinn ja, mein Vater, welcher nach dem Krieg ohne Ausbildung, neben Familie und Kriegsverwundung mit hohem persönlichen Einsatz sich nach oben gearbeitet hat. **Wie sehen Sie die Marktsituation mit den Mitbewerbern?** Wettbewerb und Mitbewerber sind immer ein Thema, es gibt größere und kleinere Mitbewerber als wir. Wir liegen gut im Rennen und sind gut positioniert. Die Schwierigkeit in der Konkurrenzsituation ist eigentlich in allen Bereichen vorhanden, das heißt man muß wissen, was die Mitbewerber machen und dementsprechende Aktivitäten setzen. Man kann als kleiner Unternehmer nur dann überleben, wenn man seine Stärken forciert, denn ansonsten wird man von größeren Unternehmen verdrängt. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Motivation ist sehr wichtig. Wichtig ist es, daß man ein positives Arbeitsklima schafft. Sobald es Harmonie im Unternehmen gibt, ist es leichter das Unternehmensziel zu erreichen. Es gibt Mitarbeiter, welche von Grund auf bereits motiviert sind und welche, die es nicht sind. Das heißt der eine braucht weniger Zuspruch als der andere. Hierzu ist Fingerspitzengefühl und auch viel persönliche Erfahrung notwendig. **Woher bekommen Sie Anerkennung?** Wenn man ein Basiswissen hat, aber keine Spezialkenntnisse, so muß man sich intensiv mit der Aufgabe auseinandersetzen. Man muß nicht der Beste in einem Betrieb sein, aber man muß wissen, worum es geht. Die Akzeptanz kommt nicht nur aus dem Fachwissen, sondern ist auch eine Frage der Gesamtkompetenz, die nicht nur fachspezifischt, sondern auch sozial menschlich zu sehen ist. **Ihr Tip für Neueinsteiger?** Wenn einer in die Technik will, ist eine technische Ausbildung von Vorteil, einfach um die Theorie kennen zu lernen. In der heutigen Zeit ist dies insofern eine Notwendigkeit, weil es sonst keine Möglichkeit gibt, in diesem Bereich zu arbeiten. Das heißt aber nicht, daß ein nicht ausgebildeter Techniker kein guter Techniker werden kann, vorausgesetzt er setzt sich mit dieser Materie auseinander.

✱ Latzenhofer Peter



● Steckbrief

Beruf: Angestellter. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Novell GmbH., 1190 Wien, Heiligenstädter Lände 27c. Geboren - Datum, Ort: 10. September 1967, Wien. Ehrungen: Interne Incentives, Mäzenas-Marketingpreis für das Unternehmen. Hobbies: Hochseesegeln, Squash, Tennis, Mountainbike, Snowboard, Surfen, Motorradfahren, Fitneß.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach der HTL-Matura (Steuerungs- und Regelungstechnik 1987) besuchte ich ein Jahr ein Sprachcollege in den USA und begann 1989 bei Computer 2000. Als elfter Mitarbeiter (Produktionsmarketing) bin ich mit dem Unternehmen mitgewachsen und war schon damals im Netzwerkbereich tätig. 1993 bewarb ich mich als Geschäftsführer bei Novell, wurde aber wegen mangelnder Verkaufserfahrung abgelehnt. So ging ich zur Firma Merisel, dem damals zweitgrößten Distributor, im Vertriebsbereich und arbeitete mich zum Vertriebsleiter empor. 1995 kam dann Novell auf mich zu, ich wurde zuerst Geschäftsstellenleiter und bin seit November 1995 Geschäftsführer. Das Unternehmen ist auf Netzwerke und Internet spezialisiert. Wir helfen großen Unternehmen ihre EDV-Infrakstrukur (heute auch schon für alle Netzwerksysteme, nicht nur Novell-Netzwerke) besser und einfacher zu managen.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Die gesetzten Ziele zu erreichen und an meiner Arbeit Spaß zu haben. Das habe ich auch erreicht. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen - als erfolgreich?** Ja durchaus, da viele meiner Freunde dieselbe Schule besuchten noch nicht solch eine Position erreicht haben wie ich. Im Unternehmen habe ich auch die Möglichkeit mich weiterzubilden und weiter zu entwickeln. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Zu Novell zu gehen war kein leichter Schritt, da ich mich in meiner vorigen Arbeit wohlfühlte, sah dort aber eine Sackgasse im Vertriebsbereich. Im ersten Jahr zweifelte ich an meinerEntscheidung, aber heute sehe ich, daß dieser Schritt durchaus richtig war. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Computer faszinierten mich schon während der Schulzeit und ich sah auch, daß diese Branche boomte. Eine leitende Position habe ich zwar nicht angestrebt, aber sie entwickelte sich. Als ich erkannte, daß im Handle der Konkurrenzkampf immer

härter wird, war der Schritt zu einem namhaften Hersteller zu gehen nur logisch. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Meine Erfahrung im Vertrieb und Marketing half mir ebenso wie Branchenkenntnisse und Kontakte. Kreatives, lösungsorientiertes Denken, das ich auch von Mitarbeitern verlange sind für mich ebenso selbstverständlich wie konstruktive Kritik. Ich erkenne die Bedürfnisse der Kunden und Partner. Man muß auch delegieren können und daher arbeite ich gemeinsam mit Partnerunternehmen. **Was ist für Erfolg hinderlich?** Keine Ziele zu haben, sich verzetteln und zuviel gleichzeitig anzupacken. Man muß fokussieren können: „weniger ist mehr". Es hängt auch davon ab, daß man zur rechten Zeit am richtigen Ort ist und über die richtigen Kontakte verfügt. Darüberhinaus muß man sich anpassen und diplomatisch agieren können. Erfolg kann man nicht erzwingen. **Welche Rolle spielt die Familie?** Daheim kann ich abschalten und finde in den gemeinsamen Interessen mit meiner Lebensgefährtin neue Lösungsansätze. **Welche Rolle spielen Mitarbeiter?** Wenn man an seinem Vorgesetzten zweifelt und ihn nicht respektieren kann, fällt es auch schwer Motivation nach unten weiterzugeben. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Als ich zu Novell kam, war es nötig das gesamte Team zu erneuern. Wichtiger als einen Allrounder zu finden ist es Talente mit Potential zu entdecken. Prinzipiell muß der Mitarbeiter ins Team passen. Er kann dann durch Coaching in die richtige Richtung gelenkt werden. Wenn man bei unpassenden Mitarbeitern nicht schnell reagiert, kann das das ganze Team stören. **Wie motivieren Sie Mitarbeiter?** In unserem kleinen Team tun wir uns damit leicht. Wir erreichen stets unsere Ziele und dieser gemeinsame Erfolg motiviert ebenso, wie das aggressive Prämiensystem. Die Mitarbeiter werden in die Entscheidungsfindung miteinbezogen und da sie das Gefühl haben etwas beizutragen, sind sie auch motiviert. Das Motto lautet: „Clearity". Die Ziele und Erwartungen des Unternehmens müssen jedem einzelnen klar sein. **Wie ist Ihr Führungsstil?** Ich denke, daß in unterschiedlichen Situationen und Zeiten auch verschiedene Führungsstile nötig sind. Im „survive mode" muß man effizient und straff führen, während in einer Wachstumsphase ein lockerer Stil angebracht ist, um etwas zu säen, von dem man später die Früchte ernten kann. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Mißerfolge sind in jeder Hinsicht ein Rückschritt. **Wie gehen Sie damit um?** Sie wecken meine Kämpfernatur. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich betreibe Thai Chi als Energiemanagement. Mit der Übung „Affen jagen" vertreibt man z.B. störende Gedanken und schärft seinen Geist um die richtige Entscheidung zu treffen. **Ihre Ziele?** Heuer vervollständige ich das Team und will im Marktsegment Telekom und Internet-Provider stärker werden. Langfristig plane ich mein Leben auszukosten und in fünf bis zehn Jahren auf meinem Hochsee-Katamaran einige Zeit auszusteigen. Man muß auch einmal anhalten und das Leben genießen können, ich will nicht mit 50 an einem Herzinfarkt sterben. Ob das aber mein Endziel ist weiß ich heute noch nicht, es können ja auch andere Herausforderungen auf mich zukommen. **Bekommen Sie ausreichend Anerkennung?** Ja, sowohl monetär als auch durch Lob meiner Vorgesetzten, da wir die Ziele immer erfüllen. Wird meine Leistung nicht anerkannt bin ich extrem frustriert. Wenn jemand einen guten Job macht, soll man es ihm auch sagen. **Haben Sie Vorbilder?** Ich habe meinen eigenen Weg gefunden, kopieren funktioniert auf Dauer nicht. **Anmerkung zum Erfolg?** Ich setze mir immer die Ziele höher als vom Unternehmen vorgegeben, das heißt ich will immer überperformen.

✱ Lawicka Ingrid Dr.

● Steckbrief

Funktion: Director Marketing & Communication, Pressesprecher. Tätig bei: Fujitsu Siemens Computers GmbH., 1030 Wien, Dietrichgasse 27 - 29. Geboren - Datum, Ort: 24. Januar 1961. Hobbies: Gewichtheben, Tauchen, Literatur.

● Karriere

Was waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Von 1979 bis 1989 studierte ich an der Wiener Universität Theaterwissenschaften, Deutsche Philologie und Wirtschaftsinformatik. Die Promotion erfolgte 1990. Von 1979 bis 1987 war ich in der Österreichischen Hochschülerschaft in diversen Funktionen - als Studienrichtungsvertreterin, Mandatarin zum Hauptausschuß der Universität Wien und als Vorsitzende der Fakultätsvertretung an der Grund- und Integrativwissenschaftlichen Fakultät aktiv. Von 1979 bis 1983 gehörte ich einer Wiener Kabarett-Truppe an. Mein beruflicher Werdegang begann 1979 als Ferialpraktikantin im Bereich Markt- und Meinungsforschung beim Gallup-Institut. Von 1986 bis 1990 war ich bei Apple Computers im Bereich Marketing/ Marketing Communication tätig, wo ich wesentlich an dem Projekt der Planung und Konzeption der „Apple Business School" mitwirkte. Von 1990 bis 1991 war ich als Schulungsleiterin im Apple Center Hard + Soft Computers Marketing GmbH tätig. Im Dezember 1991 wechselte ich zu Siemens Nixdorf, wo ich in der Stabstelle Marketing als Branchenpromotor verantwortlich für das Branchenmarketing der Abteilung „Indirekter Vertrieb" zuständig war. Das Produktportfolio umfaßte Personal Computer und UNIX-Systeme, die über Reseller (Partner) vertrieben wurden. Ab 1993, bedingt durch organisatorische Änderungen im Unternehmen, zeichnete ich für das Marketing der „Business Unit Personal Computer" verantwortlich, wodurch sich die Schwerpunkt-Setzung meiner Tätigkeit auf die Produktvermarktung von PC über direkte wie indirekte Vertriebskanäle verlagerte. Ab 1995 war ich in der Funktion als Marketing Manager verantwortlich für das Product-, Branchen- und Channelmarketing. Ab 1996 in leitender Funktion als Marketing Manager für die Business Units Personal Computer sowie Open Enterprise Computing (Server-Systeme) tätig, die im Zuge der Neuorganisation des Unternehmens und Eingliederung in die Siemens AG als „Siemens Computer Systems" bezeichnet wurde. Das Produktportfolio erstreckt sich von Großrechnern, UNIX-Servern, Intel-basierten Servern bis zu Desktop-Systemen (Business- und Consumer-Products) und Notebooks sowie EDV-Zubehör. In meinen Tätigkeitsbereich fielen weiters das Channel-Marketing für indirekte Vertriebskanäle sowie die Allianzen mit strategischen Partnern. Im Oktober 1999 entstand im Zuge des Joint Ventures zwischen Siemens und Fujitsu dieses neue Unternehmen, in welchem ich in der Funktion des „Director Marketing & Communication" der Geschäftsleitung angehöre. Mit Beginn des Geschäftsjahres am 1. April 2000 nehme ich innerhalb meines Verantwortungsbereiches aktiv die Rolle der Pressesprecherin des Unternehmens wahr.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter dem Begriff beruflicher Erfolg? Eine Übereinstimmung der Ziele, die ein Unternehmen an die Mitarbeiter stellt und jene der eigenen zu erreichen. Dazu kommt noch der persönliche Erfolg, der aus den persönlichen Zielen einerseits und dem Erreichen der beruflichen Ziele andererseits resultiert. Wichtig ist bei diesem Job, daß man eine Persönlichkeit hat, die man auch benötigt, um in der Öffentlichkeit agieren zu können. **Woher kommt die Triebfeder?** Hier gibt es mehrere Parameter. Die Herausforderung ist sicherlich eine wesentliche Triebfeder. Für mich war auch wichtig, daß ich im Laufe meines Werdeganges sämtliche Bereiche des Marketings kennenlernte. **Welchen Tip würden Sie Neueinsteigern mitgeben?** Man sollte ein extrovertierter Typ sein und die Fähigkeit haben „Multitasking" zu betreiben. Weiters benötigt man ein hohes Maß an Belastungsfähigkeit. **Wie erfolgt die Motivation der Mitarbeiter?** Es gibt einen Prämientopf für jene Mitarbeiter, die etwas Besonderes leisteten; darüber hinaus gibt es noch formale Anerkennung, der Rest ist intuitiv. Wichtig ist, daß man den Mitarbeitern das Gefühl vermittelt, daß ihre Tätigkeit eine wertvolle und wichtige ist - ohne der

positiven Zusammenarbeit würde es auch für mich keinen Erfolg geben. Daß dies ohne Kommunikation nicht funktionieren kann, ist auch klar. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, weil mein Werdegang ein stetiger Entwicklungsprozeß war. **Was war für Ihren Werdegang ausschlaggebend?** Selbstbewußtsein, weiters die Fähigkeit zu besitzen, sich auch selbst in Frage zu stellen, und Glück. Eine gesunde Portion an Ehrgeiz und ein hohes Maß an Menschlichkeit. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Diese Bereiche kann ich nicht klar trennen, weil mich so manche Situation, die mich als Führungskraft beschäftigt, auch am Wochenende einholt. Man kann nicht einfach abschalten, wenn man um 20 Uhr nach Hause geht. Abschalten kann ich nur im Urlaub. **Welche Ziele verfolgen Sie?** Oberstes Ziel ist es, daß ich diese Tätigkeit, die ich noch nicht lange ausübe, perfektioniere. Ich könnte mir auch vorstellen, eine ähnliche Funktion im Ausland auszuüben. Zur Zeit sind wir in Österreich ein sehr erfolgreiches Unternehmen und man wird sehen, was die Zukunft bringen wird.

✱ Layr Sieglinde

Man soll sich selbst sehen, wie man ist, mit all seinen Stärken und Schwächen.

● Steckbrief

Beruf: Künstlerin. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Atelier Sieglinde Layr., 3571 Gars, Weisergasse 117. Geboren - Datum, Ort: 19. Dezember 1950, St. Pölten. Kinder: Emanuel (1976) und Pamela (1980). Hobbies: Malerei, Kunst.

● Karriere

Wie war ihr Werdegang? Nach der Pflichtschule begann ich mit einer Ausbildung zum Lehrer. Die Idee zum Lehrberuf kam von meinem Vater.

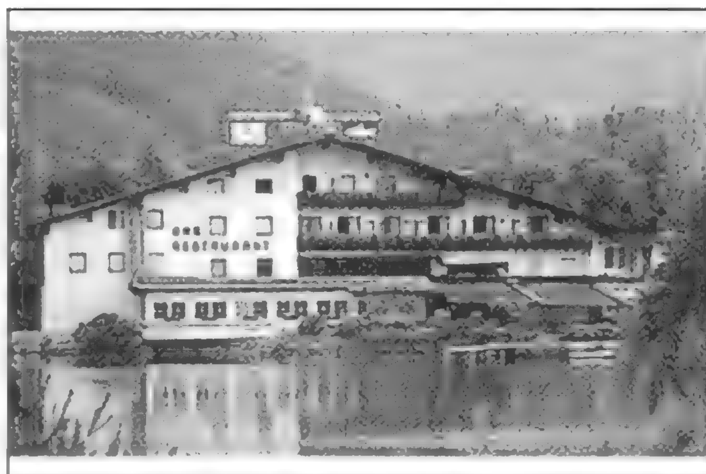
● Zum Erfolg

Was ist für sie persönlicher Erfolg? Persönlicher Erfolg ist für mich Aktivität. Zu Erfolg gehört aber auch lernen. Man muß sich weiterentwickeln, um erfolgreich zu sein. Erfolg hat aber auch seine Gefahren und Schattenseiten. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Einerseits war es der innere Drang schöpferisch tätig zu sein, andererseits die wirtschaftliche Notwendigkeit erfolgreich sein zu müssen. Es ist auch ein ständiges Streben in mir, immer besser zu werden und noch mehr Erfolg zu haben. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich hatte ursprünglich drei sehr verantwortungsvolle Bereiche zu bewältigen: Mutter, Lehrerin und Malerin. Um mich auf die Familie und die Malerei konzentrieren zu können, gab ich den Lehrberuf auf. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Schon als Kind zeigte ich die ersten künstlerischen Ambitionen. Ich malte schon damals sehr gern und wurde von meiner ebenso begabten Mutter stark gefördert. **Spielt die Familie bei Erfolg eine Rolle – Welche?** Meine Familie förderte mein Talent in sehr starkem Maße. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Anerkennung ist etwas sehr Schönes. Ich sehe darin, daß sich der andere über mein Werk freut, und dies finde ich als Betätigung für mein Wirken. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle und was verstehen Sie unter einer Niederlage?** Ich mache in solchen Fällen Analysen, um die Ursachen zu klären. Man muß Niederlagen völlig aufarbeiten, um nicht Angst vor weiteren Mißerfolgen zu bekommen. Pausen des Nachdenkens können für die weitere Entwicklung sehr positiv sein. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Es ist dies der Glaube. Einerseits der Glaube an mich selbst, andererseits auch das Wissen, daß das künstlerische Schaffen ein Geschenk ist. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gern erreichen?** Ich möchte die Qualität meiner Werke noch weiter steigern und möchte in Zukunft noch kritischer zu mir und meinen Werken sein. **Haben Sie ein Lebensmotto oder ein Vorbild?** Ich habe sehr große und für mich größtenteils unerreichbare Vorbilder in Form der großen Meister der Vergangenheit. Auch meine Eltern sind starke Vorbilder für mich. Während es die Mutter in künstlerischen Belangen war, so ist es der Vater durch seine nüchterne Denkweise. Ich hoffe für meine Kinder, ihnen auch Vorbild sein zu können. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern an die nächste Generation weitergeben?** Man soll sich selbst sehen, wie man ist, mit all seinen Stärken und Schwächen. Es ist ganz wichtig, daß man sich nicht durch den zu erwartenden Erfolg zuviel unter Druck setzt. Es ist bereits Erfolg, wenn man ja zu sich selbst sagen kann. Die persönliche Entwicklung solle nur in kleinen Schritten vorangehen.

✱ Leal Maria

● Steckbrief

Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Hotel - Restaurant Seestuben., 9500 Villach, Treffnerstraße 94. Geboren - Datum, Ort: 15. Februar 1956, Villach. Familienstand: Verheiratet mit Cesar. Kinder: Nicole und Manuel. Eltern: Brunhilde und Hans Werba. Hobbies: Reisen.



● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Grundschule absolvierte ich die fünfjährige Touristenausbildung in Villach. Danach nahm ich für sieben Monate in England und für sechs Monate in Frankreich eine Aupair-Stelle an, um meine Sprachkenntnisse zu vertiefen. In Frankreich lernte ich auch meinen Mann kennen, er ist Architekt und stammt aus Guatemala. Aus diesem Grund reisten wir sehr viel, vor allem in den südamerikanischen Raum. Die Mentalität dieser Menschen und auch die spanische Sprache erweiterten meinen Horizont. Mein Mann erhält sehr viele Aufträge aus Spanien, aber auch aus der Dominikanischen Republik. Die Möglichkeit Spanisch zu lernen, begeisterte mich sehr. Wir erziehen auch unsere Kinder zweisprachig. Nach diesen Auslandsaufenthalten trat ich in den Betrieb meiner Eltern ein. Im August 1998 übernahm ich den Betrieb meines Vaters und bin seither selbständig.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Erfolg ist, wenn im beruflichen wie auch im privaten Bereich alles gut verläuft. Im privaten Bereich ist die Ehe und die Erziehung der

Kinder ein sehr wichtiger Faktor. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** An und für sich sehe ich mich als erfolgreich. Entscheidend hierfür ist meine positive Lebenseinstellung. Diese Einstellung bemerkt auch die Umwelt und reagiert natürlich in entsprechender Weise. Wenn ich also an unsere Gäste mit einem Lächeln herantrete, fühlen sie sich wohl und können ihren wohlverdienten Urlaub dadurch auch angenehmer verbringen. Das Wohl meiner Gäste und das Wohl meiner Familie liegt mir sehr am Herzen. **Wie treffen Sie Entscheidungen?** Ich überlege mir sehr genau, was ich tue. Ich hole mir die nötigen Informationen und treffe dann die Entscheidung. Die Entscheidung kann danach aber auch eine Gefühlsentscheidung sein. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ein sehr wichtiger Faktor ist, daß wir als Familie immer zusammenhalten. Das durch die Heirat eingeflossene südliche Temperament hat unseren Familienzusammenhalt gesteigert. Dies vergessen leider viele Familien immer wieder. **Haben Sie die Tätigkeit angestrebt?** Nein, mit 19 Jahren wollte ich eigentlich eine künstlerische Laufbahn einschlagen. Zerschlagen hat sich meine Idee aber ab dem Zeitpunkt meiner Ausbildung. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Ich kontrolliere die Zeugnisse, aber viel wichtiger ist mir, daß der Bewerber in unser Team paßt. Ich ersuche die Bewerber einige Tage mit uns mitzuarbeiten, damit beide Seiten ein Gefühl für einander bekommen und wir uns auch sicher sein können, zusammen zu passen. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Wir haben immer wieder Mitarbeitermeetings. Mit unseren leitenden Angestellten treffen wir uns sehr oft und besprechen allmögliche Aufgabenstellungen und auch private Dinge. Wir sind ein Familienbetrieb und es ist uns wichtig, daß unsere Mitarbeiter mit uns über alles sprechen können. Auch die Lehrlingsausbildung ist mir ein großes Anliegen. Wir setzen uns jeden Monat zusammen und sind immer für unsere Lehrlinge da. Ich möchte über die Firma immer Bescheid wissen und bin für jeden Verbesserungsvorschlag offen. **Was möchten Sie noch erreichen?** Daß alles so bleibt wie es ist. Wirtschaftlich darf es noch besser werden und ich hoffe, daß wir alle gesund bleiben. **Spielen Niederlagen in Ihrem Leben eine Rolle?** Niederlagen sind sehr wichtig im Leben, da man danach klüger und stärker seinen Weg weitergehen kann. Daraus zu lernen ist die Aufgabe der Niederlage. Natürlich passiert es mir manchmal, daß ich eine schlaflose Nacht verbringe, aber entweder finde ich eine Lösung für das Problem, oder ich höre auf mich damit zu beschäftigen. Manche Probleme sind nicht sofort zu lösen und daher bin ich froh, daß ich bei solchen Problemen die Fähigkeit entwickelt habe, mich von diesen Problemen lösen zu können. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus der Familie. **Welchen Ratschlag für Erfolg können Sie weitergeben?** Das wichtigste ist, daß man das Richtige für sich selbst findet. Wenn man es gefunden hat, motiviert die ausgewählte Aufgabe um mit allen Problemen fertig zu werden. Im Gastgewerbe ist es sehr schwierig, erfolgreich zu sein. Man sollte am Anfang alle Möglichkeiten und Problematiken abschätzen, um auch wirklich zu wissen, was einen erwarten könnte. Einnahme ist nicht gleich Verdienst und erst nach der ersten Bilanz weiß ein Jungunternehmer wo er steht. Da es in den letzten Jahren immer schwieriger wurde Gäste zu locken und zu binden, muß man sich ganz genau überlegen, wie man die Gäste verwöhnen kann.

* Lechner Dietmar

● Steckbrief

Beruf: Tischlermeister. Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Tischlerei Lechner GmbH., 3143 Pyhra, Hauptstr. 1. Geboren - Datum, Ort: 16. Jänner 1966, St. Pölten. Familienstand: Verheiratet mit Michaela geb. Wunderl. Kinder: Felix (1992), Cornelia (1993). Mitgliedschaften: Mitgliedschaft im gemeinnützigen Verein zur Förderung des niederösterreichischen Tischlerhandwerks. Hobbies: Squash, Mountainbike,



● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich besuchte nach der Pflichtschule die Fachschule für Innenausbau und Raumgestaltung in Mödling. Anschließend machte ich zwei Jahre Praxis im elterlichen Betrieb und absolvierte dann den Präsenzdienst beim österreichischen Bundesheer. 1988 legte ich die Meisterprüfung für das Tischlergewerbe erfolgreich ab und arbeitete dann als einfacher Mitarbeiter wieder im elterlichen Betrieb. 1995 gründete ich mit meinen Schwestern eine Gesellschaft und übernahm dieses Unternehmen als geschäftsführender Gesellschafter. In der Zwischenzeit stiegen meine Schwestern aus der Gesellschaft wieder aus. Durch mein hohes persönliches Engagement konnte ich in den letzten fünf Jahren den Umsatz verdoppeln.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Ich erstellte für mich eine persönliche Wunschliste. Diese Liste ist mit konkreten Zielen verbunden und wenn ich diese Ziele erreiche, dann ist das mein persönlicher Erfolg. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Mein Rezept ist der intensive persönliche Kontakt mit den Kunden. Dadurch entsteht ein großes Vertrauen und damit eine starke Geschäftsverbindung. Durch meine große fachliche Kompetenz bin ich ein adäquater Gesprächspartner für Bauherrn und Architekten. Es ist in gewissem Maß auch mein Mut zum Risiko, der den Erfolg ausmacht. Ich fühle mich als Unternehmer im wahrsten Sinne des Wortes: ich unternehme etwas. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Bei Entscheidungen bin ich oftmals risikofreudig. Eine besonders große und interessante Entscheidung gab es nie. Es waren eher viele kleinere aber trotzdem erfolgreiche Entscheidungen. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich befasse mich stark mit Weiterbildung und beobachte neue Trends und nutze auch alle Informationen über das Know-how von meinen Lieferanten und deren Erfahrungen. Seminare und Kongresse besuche ich mindestens dreimal pro Jahr. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ich hätte mich gerne für Architektur interessiert, aber es war für mich klar, daß ich eines Tages den elterlichen Betrieb übernehmen werde. Nachdem ich aber jetzt in sehr starkem Maß mit Architekten zusammenarbeite, habe ich immer wieder die Möglichkeit meine Neigungen einfließen zu lassen. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle – welche?** Trotz meinem großen persönlichem Engagement im Unternehmen habe ich ein intensives Familienleben. Die Familie ist für mich mein Rückhalt und die Quelle der Entspannung und der Kraft. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Bei den Lehrlingen geht es mir nicht nur um seine Persönlichkeit, sondern auch um das soziale Umfeld in dem er aufwächst. Auf die Ausbildung der Lehrlinge lege ich sehr großen Wert. Wir haben einen jungen Mann in unseren Reihen, der beim nationalen Lehrlingswettbewerb den dritten Platz belegte. Auf ihn sind wir sehr stolz und er ist gleichzeitig die Motivation für die anderen Mitarbeiter. Bei den Mitarbeitern ist mir eine gewisse Selbständigkeit und Flexibilität wichtig. Ich lege besonders Wert darauf, daß bei Montagearbeiten nach Dienstschluß der Auftraggeber mit der von uns geleisteten Arbeit zufrieden ist und nicht bei mir anruft und sich be-

schwert. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Verbale Anerkennung gibt es in meiner Position kaum. Unsere Geschäftspartner erwarten hochwertige Arbeit, und wenn es keine Reklamationen gibt, so sehe ich das als Anerkennung. Aus der Zahlungsmoral glaube ich die Anerkennung ablesen zu können. Wenn ein Kunde prompt bezahlt, so ist er offensichtlich zufrieden und dies werte ich auch als Lob für mich und mein Unternehmen. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Am Anfang meiner Karriere litt ich stark unter Mißerfolgen. In der Zwischenzeit kann ich bei weitem besser damit umgehen. Bei Niederlagen analysiere ich das Vorgefallene und ziehe meine Konsequenzen daraus. Ich achte auch darauf, daß sich ein Mißerfolg nicht wiederholt. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich gehe einmal pro Woche zum Squashspielen und nehme einmal pro Woche am gesellschaftlichen Leben teil. Dies reicht mir, um mich ausreichend entspannen zu können und Kraft zu schöpfen. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gerne erreichen?** Mein privates Ziel ist der Umbau meines Einfamilienhauses (Schwimmteich, Wintergarten). Im Betrieb werde ich neue Investitionen bezüglich der Ausstattung vornehmen. Von der Qualität der Arbeit her möchten wir noch besser und noch schneller werden. **Haben Sie ein Lebensmotto oder ein Vorbild?** Mein Motto ist: „Leben und leben lassen."

✱ Lechner Gottfried



● Steckbrief

Beruf: Tischlermeister. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Natürlich Lechner - Waldviertler Vollholztischlerei., 3542 Gföhl, Kremser Straße 29, Tele: 02716/ 6500. Geboren - Datum, Ort: 20. April 1950, Hohenstein. Familienstand: Verheiratet mit Eva Maria. Kinder: Roman (1979), Sabine (1983) und Karin (1984). Ehrungen: Innovationspreis1998 für den Computerschreibtisch SESAM. Mitgliedschaften: Teilbez. Obmann d. ÖVP-Wirtschaftsbundes, Handelskammerausschußmitglied. Hobbies: Holzschnitzkunst, Turnen, Skifahren.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Schon als kleiner Bub interessierte ich mich konsequent für das Material Holz. Der schulische Erfolg war im Gegensatz zur Pflichtschule in der Berufsschule viel besser, weil ich mich dort mit Holz beschäftigen konnte. Nach meiner Lehrzeit war ich in vier verschiedenen Betrieben tätig, denn ich wollte möglichst viele verschiedene Techniken kennenlernen. Nach meinen Wanderjahren landete ich bei einem großen Waldviertler Türen-Erzeuger. Als Meister brachte ich es dort bis zum Abteilungsleiter. In dieser Abteilung wurde auch lackiert. Durch den Umgang mit diesen chemischen Substanzen wurden die Mitarbeiter gesundheitlich schwerst geschädigt. Für mich war das in großem Maß frustrierend und ich beschloß, mich zu verändern. Das war der Beginn meiner Selbständigkeit, gleichzeitig aber auch der Wandel zur ökologischen Arbeitsweise und im Jahr 1984 wagte ich dann diesen Schritt, was nicht leicht war, weil ich von meinen Kollegen als Spinner und Träumer abqualifiziert wurde. Ich ignorierte diese Anfeindungen völlig und ging meinen Weg. Ich begann mein Unternehmen in meinem Privathaus und arbeitete ab der ersten Stunde ausschließlich mit Massivholz. Anstelle von Lack verwende ich nur Öl und Wachs von Auro. Seit 15 Jahren hat sich an meiner Ideologie nichts geändert. Die Verwendung von Mondholz ist in meinem Betrieb Standard.



● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Wenn meine Kunden zufrieden sind, erachte ich das als Erfolg und große Freude. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Wahrscheinlich ist es meine Ehrlichkeit. Wenn ich Massivholz garantiere, dann ist das Möbelstück auch bis zum hintersten Fach aus Massivholz. Da gibt es keinen Schwindel. Ich verurteile meine Kollegen, die aus Geldgier den Kunden täuschen. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Für Erfolg ist es wesentlich, eine gute Berufsausbildung und viele Kontakte zu haben. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle – Welche?** Meine Frau und auch die Kinder sind teilweise in den Betrieb integriert. Wir besprechen vieles immer wieder miteinander. **Spielen Mitarbeiter bei Erfolg eine Rolle – Welche?** Ich arbeitete anfänglich in meinem Privathaus und übernahm dann eine Werkstätte von einem Kollegen mit den dort beschäftigten Mitarbeitern. Gegenwärtig sind meine Mitarbeiter sehr froh, nicht mit den giftigen Lacken und Chemikalien arbeiten zu müssen. Wir sind alle Nichtraucher, leben gesund und gehen kollegial miteinander um. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Unsere Gesellen wurden alle im eigenen Betrieb ausgebildet, sie sind allesamt als Lehrlinge bei mir eingetreten. Ich bin bei der Einstellung von Mitarbeitern sehr penibel und lege besonderen Wert auf fachliche Kompetenz und unternehmerisches Denken. Das Pflichtschulzeugnis ist für mich kein Auswahlkriterium. Das Zeugnis meiner Mitarbeiter aus der Berufsschule interessiert mich allerdings sehr. Ich bin sehr stolz auf unsere Mitarbeiter, wir beschäftigen sogar einen Bundeslehrlingswettbewerbssieger für das Tischlerhandwerk. Ich nutze auch die Möglichkeit der Schnuppertage für Lehrlinge. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Ich erhalte sehr oft Anerkennung von meinen Kunden. Ich gebe diese Anerkennung dann auch an die mit dem zuständigen Projekt beauftragten Mitarbeiter weiter. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Wo gehobelt wird, fallen auch Späne. Wenn ein Fehler passiert, wird er sofort beseitigt. Es sind dies aber meist nur Kleinigkeiten. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich bin ein religiöser Mensch und halte mich daran, daß man am siebten Tag ruhen soll. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gern erreichen?** Meine großen Ziele sind Gesundheit und ein intaktes Familienleben. Expansion im Betrieb ist für mich kein Thema. Bei neuen Produkten und Innovationen gibt es selbstverständlich Ziele. Da versuche ich, in meine Kunden hineinzuhören, um Bedürfnisse zu erkennen. Bei allen Zielen stehen die natürlichen Materialien im Vordergrund. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern an die nächste Generation weitergeben?** Das heißt, man braucht fachliche Kompetenz, um erfolgreich zu sein. Man darf sich aber auch nicht erwarten, daß man seinen erlernten Beruf bis zu seinem Lebensende ausüben wird. Das heißt, daß man in Zukunft sehr flexibel sein muß. Entscheidend für Erfolg ist Ehrlichkeit.

✱ Lechner Hans G. Ing.

Man sollte beachten, daß an jedem Erfolg meist mehrere Personen oder auch die Umwelt mitbeteiligt sind.

● Steckbrief

Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Friedrich Behrens GmbH., 2331 Vösendorf, Marktstraße 3. Hobbies: Tennis.

● Karriere

Was sind die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich bin Abgänger der Höheren Technischen Lehranstalt, Abteilung Maschinenbau, war danach technisch tätig, zuerst wie jeder andere als Konstrukteur, Betriebsassistent, dann Betriebsleiter. Irgendwann wollte ich ins Kaufmännische und begann bei 3M als Verkäufer, Supervisor, hatte dann das Glück, in Österreich die Firma Fischer Austria, Fischerdübel, aufzubauen. Mitte der 80er Jahre begann ich hier in der Geschäftsleitung.

● Zum Erfolg

Wie definieren Sie persönlichen Erfolg? Erfolg ist einmal ein sehr individueller Begriff. Für den einen ist Erfolg, wenn er gesund am Morgen aufwacht, für den anderen, viele Aufträge zu erhalten, eine schöne Bilanz vorweisen zu können. Für den Politiker ist es sicher ein Erfolg, wenn er seinen Arbeitgeber, den Steuerzahler, wieder überreden kann, ihn für die nächste Zeit erneut zu wählen. **Würden Sie sich persönlich als erfolgreich bezeichnen?** Ich bezeichne mich deswegen persönlich als erfolgreich, weil ich mit dem, was ich machte, beruflich und privat, zufrieden bin. **Was soll man auf seinem persönlichen Erfolgsweg besonders beachten?** Man sollte beachten, daß an jedem Erfolg meist mehrere Personen oder auch die Umwelt mitbeteiligt sind. Vermeiden sollte man totalen Egoismus, denn man lebt nicht allein auf der Welt, sondern in einer Gemeinschaft. Egal, ob man das jetzt in privater Hinsicht nimmt, denn man lebt auch in einer Familie, einer Gemeinschaft oder, ob man in einer Firma ist, auch egal in welcher Position, letzten Endes lebt man in einer Gemeinschaft. **Wie stehen Sie zur Teamarbeit und wie setzen Sie Teamarbeit um?** Um mit einer Firma erfolgreich zu sein, muß man das ganze Potential an Wissen und Tatkraft gemeinsam für ein Ziel einsetzen. Das ist automatisch Teamarbeit. **Sind Sie in einer Position des Teamleaders und verantwortlich für das was passiert?** Gibt es ein Erfolgsrezept? Das Rezept ist eigentlich einfach: Ohne Kommunikation und gegenseitige Information funktioniert kein Team. **Wie bringen Sie die Leute - auch Einzelgänger, die es ja gibt - dazu, zu kommunizieren?** Natürlich, die wird es immer geben; man muß eben daran arbeiten, diese Einzelgänger zum Team zu führen. Falls wirklich einmal einer dabei ist, bei dem es absolut nicht funktioniert, dann muß man auch im Sinne des Zieles eine Entscheidung treffen, die für den Einzelgänger möglicherweise nicht angenehm ist. **Nach welchen Kriterien suchen Sie Ihre engsten MitarbeiterInnen aus?** Für mich ist besonders wichtig, daß ein Mensch gute Charaktereigenschaften besitzt, kurz gesagt: ein Mensch ist. Nachdem wir - oder unsere Firma - als Dienstleistungsunternehmen wie alle anderen Firmen auch - rein vom Kunden leben, ist es notwendig, daß alles, was wir tun, auf Kundenorientierung funktioniert. **Ist „Motivation“ ein Begriff, den Sie einsetzen?** Wenn wir zuerst von Team und Teamfähigkeit gesprochen haben, dann heißt das ja auch, daß das Ziel, das wir setzen, vom Team möglichst mit Begeisterung angenommen und verfolgt wird. Es gehört dann eine gewisse Motivation, motivierende Gespräche, eben Kommunikation, dazu, um das gemeinsame Ziel zu erreichen. **Soll man sich große visionäre Ziele oder eher im unmittelbaren Umfeld kleinere Ziele stecken, also step-by-step vorangehen?** Die Erfahrung zeigt, daß jemand da sein muß, der visionäre Ziele hat, auch weit vorausliegende Ziele. Aber im Team kann man diese nur step-by-step verwirklichen. Es ist sicher eine Tatsache, daß es Leute kopfscheu macht, wenn man zu große Ziele vorgibt. Ähnlich wie beim Sportler, der einen Graben überspringen soll: Wenn der Graben zu breit, die dazwischenliegende Strecke zu tief ist, dann wird er Angst haben, den Sprung zu wagen. Geben Sie ihm aber einige Zwischen-Haltepunkte, wird er die Hürde problemlos überwinden. **Auf dem Weg zu einem Ziel gibt es unvorhergesehene, unkalkulierbare Quereinflüsse - wie gehen Sie damit um?** Ein fixfertiges Kochrezept gibt es nicht. In dem Moment, wo man ein Ziel am Markt verfolgt, hat man diese Quereinflüsse. Es heißt dann, sie möglichst rasch zu erkennen und Gegenstrategien zu entwikkeln, um sie zu eliminieren. Die Analyse ist entscheidend. **Sie erwähnten eingangs, daß Sie schon in jungen Jahren in Führungspositionen waren; der Fleiß ist eine Sache, aber es gibt viele fleißige Leute, die nicht erfolgreich sind - wo liegen Ihre persönlichen Stärken?** Für mich persönlich war es nie eine Anstrengung, mit dem Kunden zu arbeiten. Ich habe mir ein Grundprinzip bis heute erhalten, die sogenannte Handschlagfestigkeit. Es gibt sie noch, aber sie wird immer seltener, das muß man leider dazusagen. **Dem Erfolg steht der Begriff „Mißerfolg“ gegenüber - wie begegnen Sie einem Mißerfolg?** Natürlich gibt es Mißerfolge, und es wäre gelogen, wenn man behauptet, daß das ganze Leben aus purem Erfolg besteht. Aber aus Mißerfolgen, anschließend analysiert, kann man unheimlich viel lernen, um vielleicht beim nächsten Mal sogar schneller zum Erfolg, dem wir alle nachrennen, zu kommen. **Soll man in einer solchen Situation weiter an seinem Ziel festhalten, oder neu positionieren, loslassen?** In der logischen Analyse wird sich von Fall zu Fall sicher eine klare Entscheidung fällen lassen, ob es besser ist, ein Team entweder neu zu formieren, andere Wege einzuschlagen, sich einzugestehen, daß es so nicht geht, oder das Projekt neu zu starten. **Arbeiten heißt auch Energien einsetzen - gibt es etwas, von dem Sie sagen, daraus beziehen Sie Kraft?** Nun, vor einem Jahr war das in etwa, da gab es einen gesundheitlichen Zwischenfall und die erste Erkenntnis, daß man Batterien oder Akkus nicht nur arbeiten lassen soll, sondern auch auftanken muß. Mit dieser neuen Erkenntnis finde ich die Tankstation für meine Akkus in der Natur. **Hat es auf Ihrem Weg eine spezielle persönliche Lebensphilosophie gegeben, an der Sie sich orientierten, oder hatten Sie ein Vorbild?** Nein, ich bin eigentlich nie einem Vorbild nachgelaufen, aber ich achtete immer darauf, einen kleinen, aber dafür ehrlichen Freundeskreis zu haben. Wie ehrlich Freunde sind, merkt man erst, wenn man wirklich einmal einen Freund braucht. **Zum Abschluß ein paar Worte zu Firma Behrens: was macht Behrens und wo liegen ihre Spezialitäten?** Die Firma Behrens produziert Druckluftgeräte, mit denen Befestigungsmittel diversester Art - die bekanntesten sind Klammern, Nägel, Stifte, etc. - in magazinierter Form verschossen werden. Die Zielgruppen sind Gewerbe und Industrie; die Spezialität der Firma ist es, nur reine Industriequalität, nur hohe Qualität zu produzieren und verkaufen. An diesem Marketingkonzept soll auch in Zukunft festgehalten werden. Gerade in Zeiten wie diesen zeigt sich, daß diese Strategie positiv von unseren Kunden aufgenommen wird. Billigstprodukte gibt es wie Sand am Meer. Trotzdem: Durch Service und Langlebigkeit unserer Produkte sind uns alle Kunden treu geblieben. **Ein paar Worte aus Ihren Erfahrungen für junge Menschen, die am Beginn ihrer Laufbahn stehen - haben Sie ein paar Tips, die Sie denen mitgeben wollen?** Ich möchte nicht gerne als Lehrer dastehen, denn ich habe nicht vergessen, wie ich selber begann. Wenn man ehrlich ist, hat man die Ratschläge der Älteren nur nebenbei gehört und mußte erst eigene Erfahrungen machen, die dann wirklich zählten. Es schadet manchmal sicher nicht, den Sprung ins kalte Wasser zu wagen, aber man muß auch die Stärke haben, sich Fehler, die man machte, einzugestehen.

✱ Lederer Michael



● Steckbrief

Beruf: Kaufmann. Funktion: geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: LDS Lederer Gebäudereinigung GmbH., 1100 Wien, Rotenhofgasse 17. Geboren - Datum, Ort: 30. April 1955, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Elisabeth. Kinder: Andreas (1978) und Michael (1980). Eltern: Georg und Hildegard. Besondere Vorfahren: Industriellenfamilie, Hauptförderer von Klimt und Schiele (der Cousin des Großvaters August Lederer hatte die größte private Klimt u. Schiele Sammlung). Mitgliedschaften: Vorstand des ältesten österreichischen Jagdvereins „Wiener Jagdverein", Freie Liste in der Innung. Seit 1992 allgemein beeideter gerichtlicher Sachverständiger. Hobbies: Jagd, Langstreckenlauf.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich entstamme einer alten Industriellenfamilie, die vor dem Krieg 18 Fabriken hatte, und wuchs in Pernhofen auf. Mein Großvater, der unter den Nazis flüchten mußte, konnte in der Nachkriegszeit wieder zwei Unternehmen, Mikulasch Spirituosen und Jungbunzlauer AG, in der er sehr innovativ die Herstellung von Zitronensäure entwickelte (heute der größte Zitronensäure-Produzent der Welt) aufbauen. 1968 gingen diese Unternehmen durch eine Übernahme von Kahane unserer Familie verloren. Mit 21 Jahren (1976) trat ich als Assistent der Geschäftsführung bei „Reiwag" (Gebäudereinigung) ein und baute das Unternehmen gemeinsam mit den Inhabern auf (zuletzt hatte es 800 Mitarbeiter). Ab 1981 war ich Geschäftsführer von „Spiwag" und gründete 1987 als geschäftsführender Gesellschafter die „Lewag" mit. 1993 verkaufte ich meine Anteile und gründete mein eigenes Unternehmen LDS, das seit April 1994 tätig ist. Dieser Schritt war sehr bedeutend, da ich in einer gehobenen, abgesicherten Position war und den Betrieb ausschließlich mit Eigenkapital gründete. Ursprünglich wollte ich vor allem gehobene Leistungen im Reinigungsbereich, wie Marmorboden-Sanierungen, komplizierte Fassadenreinigung und ähnliches erfüllen, und bot als zweites Standbein, Hausbesorger-Service, Winterdienst, Rasenservice an. Dieses Service macht heute 80 Prozent des Unternemens aus, und da sich die Qualität unserer Leistung herumsprach, benötige ich seit 1996 keinen aktiven Verkauf mehr. Heute beschäftige ich rund 80 (im Winter bis zu 130) Mitarbeiter; ohne Qualitätseinbußen ist ein größeres Wachstum kaum noch möglich.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Im Laufe der Zeit hat sich der Begriff Erfolg für mich verändert. Zu Beginn stand der wirtschaftliche Erfolg im Vordergrund, später entschied ich, daß mir nicht Sozialprestige das Wichtigste ist, sondern Unabhängigkeit und Spaß an der Arbeit. Persönliche Zufriedenheit ist der Erfolg, den ich heute anstrebe und auch habe. **Wie sieht Sie Ihr Umfeld - als erfolgreich?** Das geschäftliche Umfeld sieht mich sicher als erfolgreich, kontaktfreudig und als Strahlemann. Von Außenstehenden werde ich zum Teil beneidet. Innerhalb der Familie trug meine Frau sehr zu meinem Erfolg bei. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Der Schritt von der gehobenen Management-Position in einem Großbetrieb in die Selbständigkeit war sehr einschneidend, da damit auch Verlust von Sozialprestige verbunden war. Dafür bin ich heute viel freier. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Als Kind wollte ich Jurist werden, die Schule sah ich aber als reine Pflichtübung an und wollte mir kein Studium antun. Da ich in die Wirtschaft wollte, eignete ich mir das nötige Wissen aus Büchern und Seminaren (Wirtschafts-Universität und Hernstein) an. Die Branche war reiner Zufall und meine Karriere nicht geplant. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Fleiß, mein hohes Maß an Selbstkritikfähigkeit und die Bereitschaft, Dinge zu verändern (mich ebenso wie das Unternehmen). Konflikten gehe ich nicht aus dem Weg, sondern gehe darauf zu, hinterfrage Probleme, versuche sie sofort zu lösen und einen Mangel umgehend zu beheben. Für meine Kunden bin ich in erster Linie Partner und erst in zweiter Linie Auftragnehmer. Daher handle ich bei Mängelrügen zuerst und überlege erst später, ob wir an einem Problem Schuld sind. Diese Qualität schätzen meine Kunden. **Was ist für den Erfolg hinderlich?** Überheblichkeit, Ignoranz und Selbstherrlichkeit. Im Dienstleistungsgeschäft ist auch soziale Feinfühligkeit und soziales Verständnis wesentlich. **Welche Rolle spielt Ihr Umfeld?** Am wirtschaftlichen Erfolg ist meine Frau, mit der ich seit 25 Jahren eine glückliche Ehe führe, stark beteiligt. **Nach welchen Kriterien wählen Sie Mitarbeiter aus?** Die Stamm-Mannschaft, die schon von Anfang an bei mir ist, wechselte aus guten Positionen zu mir, daher Loyalität, Aufrichtigkeit und Einsatzfreude. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Ich nehme jeden Einzelnen als Mensch ernst, nehme mir für jeden Zeit und setze mich mit seinen Problemen auseinander. Wir setzen uns gemeinsame Ziele und haben so auch unsere gemeinsamen Erfolge. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Niederlagen, der Tod meines Bruders, meines Großvaters und der Unfalltod meines Schwiegervaters trugen dazu bei, meine Lebensphilosophie zu festigen. Auch dem Schritt in die Selbständigkeit gingen Enttäuschungen und Vertrauensbruch voraus. Ich wurde dadurch ruhiger und versuche Spitzen-Emotionen zu vermeiden, mich also nicht tagelang zu ärgern. Wenn das Geschäft schiefgegangen wäre (ich hatte es von Anfang an wirtschaftlich genau abgesichert) hätte mich das sicher sehr belastet. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus der Freude an der Arbeit, geordneten privaten Verhältnissen, und aus dem Laufen. Die wichtigsten Entscheidungen traf ich während des laufens, dabei ist der Kopf frei; für mich ist das wie Meditation. **Was sind Ihre Ziele?** Ich bin der Typ, der sich Ziele setzt und sobald er sie fast erreicht hat, schon wieder neue vor Augen hat. Ich fürchte mich etwas davor, zu einem Großbetrieb zu mutieren. Leistungs- und Gewinnmaximierung, sowie ein vernünftiges Wachstum und mehr Lebensqualität stehen im Vordergrund. Wenn meine Söhne ins Unternehmen einsteigen, sehe ich große Expansionschancen. **Haben Sie - ausreichend - Anerkennung von außen erfahren?** In dieser Position ist das schwierig. Die Wertschätzung der Familie und der engsten Mitarbeiter tut mir gut, auch daß unpopuläre Maßnahmen verstanden und unterstützt werden. Da mir Macht und Sozialprestige nicht wichtig sind, betreibe ich eher Understatement. **Wie lautet Ihr Lebensmotto?** Unsere Unternehmens-Philosophie ist, mehr Zeit in die Kundenbetreuung und Mitarbeiterführung (Motivation, Schulung) zu investieren. Dabei ist Sicherheit das oberste Gebot. Ich bin stolz darauf, daß ich noch nie einen Arbeitsrechts-Prozeß führen mußte, denn das ist in dieser Branche eine Seltenheit. **Haben Sie Vorbilder?** Mein Großvater, ein lieber, ruhiger Mensch, sehr gerecht und unendlich geduldig, war eine Leitfigur. Unser Familien-Imperium war einmal gewaltig. Trotzdem begann mein Großvater in der Besatzungszeit, in einer seiner ehemaligen Fabriken als Portier, ehe er sie wieder zurückbekam.

✱ Lehner Adolf

● Steckbrief

Beruf: Maler und Anstreicher. Funktion: Direktor, Gschf. Ges.. Tätig bei: Circus Elfi Althoff-Jacobi, A. Lehner Zirkus BetriebsgmbH & Co. KG., 2115 Ernstbrunn, Merkersdorf 37. Geboren - Datum, Ort: 8. Februar 1940. Ehrungen: 1995 Silber-

nes Ehrenzeichen der Republik Österreich, 1999 „Umweltlorbeer" für die Anerkennung der Leistung „Verzicht auf Großwildtiere im Zirkus".

Karriere

Was waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Nach der beruflichen Ausbildung als Maler war ich von 1957-74 beim Circus Rebernigg und in den Wintermonaten bei der damaligen Wien-Film, Atelier Rosenhügel, als Dekorationsmaler tätig. Von 1965-70 war ich Abteilungsleiter für Dekorationsmalerei bei der privaten TV-Filmproduktion „Österreichischer Tele Film" tätig. Dazwischen nahm ich Schauspielunterricht bei Prof. Krauss in Wien. Von 1970-73 erfolgten zahlreiche Engagements als Schauspieler und Regieassistent unter dem Künstlernamen „Andy Lehen" in TV- und Filmproduktionen und Mitglied der Löwinger-Bühne mit Tourneen in Deutschland und den USA. Ab 1974 war ich 20 Jahre Sprechstallmeister und Direktionsstellvertreter im ehemaligen Österreichischen Nationalcircus Elfi Althoff-Jacobi. Im Februar 1995 verstarb Elfi Althoff-Jacobi und 1996 startete ich als Erbe zusammen mit Co-Direktorin Sissy Löwinger in die erste überaus erfolgreiche Saison. Zwei weitere Saisonen, unter meiner alleinigen Leitung, folgten und begeisterten noch mehr Besucher. Große Erfolge feierte ich 1999 mit dem völlig neuen Programm und dem zukunftsorientiertem Konzept „Zirkus unter Verzicht auf Großwildtiere", denn am 15. Juli 1999 verlieh mir das Land Salzburg in Anerkennung dieser Leistung den „Umweltlorbeer 1999". Das Zitat hierzu lautete: „Mit dem Verzicht auf die Haltung und Präsentation von Wildtieren setzte der Circus Elfi Althoff-Jacobi einen mutigen Schritt und beweist, daß auch unter Berücksichtigung von Tier- und Artenschutz eine attraktive Programmgestaltung möglich ist".

Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Erfolg bedeutet für mich, das Erbe weiterzuführen. Finanzieller Ertrag ist jedoch Grundvoraussetzung, um leben zu können. In unserer Branche heißt das, das sich das breite Publikum den Besuch des Zirkus leisten können muß. Das Wetter ist ebenfalls ein sehr wichtiger Faktor. Zur Zeit können wir leben, aber nicht jubeln. **Welche Fähigkeiten und Eigenschaften sind für Ihren Job von Vorteil?** Ich hatte die beste Fachausbildung in dieser Branche, die es geben kann. 20 Jahre mit Elfi Althoff-Jacobi waren die beste Lehrzeit für dieses Metier. **Wie geht man mit den negativen Seiten um?** Die muß man wegstecken, unabhängig davon, daß jedes negative Ereignis auch seine positiven Seiten hat. Aus der betriebswirtschaftlichen Sicht mußte ich mir einiges überlegen, z.B. gibt es ab dem Jahr 2000 eine andere Art von Tournee, um effizienter arbeiten zu können. Dies wird aber im Winter noch im Detail ausgearbeitet, denn der Winter dient dazu, um die Ideen und Visionen aufs Papier zu bringen und die Basis zur Realisierung zu legen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus der Identifikation, die braucht jeder Unternehmer. Der Zirkus hat immer schon ums Überleben kämpfen müssen. **Wie funktioniert Motivation im Zirkus?** Gerade in unserem Metier muß Grundmotivation vorhanden sein, schließlich gelten beim Zirkus eigene Gesetze. Leute, die nur des Geldes wegen zum Zirkus gehen, sind nicht lang dabei. Alle Menschen, die zum Zirkus gehen, wissen, daß dies bedeutet, Arbeits- und Wohnplatz in einem zu haben und über sieben Monate ununterbrochen zusammen zu sein. Mitarbeiter in Führungspositionen müssen als Vorbild gegenüber den anderen auftreten. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Eigentlich nicht. Wenn ich sehen würde, daß die Kassa klingelt, wäre es anders. Mein größter Fehler bestand immer darin, daß ich zu viele Mitarbeiter hatte, dies wird sich im Jahr 2000 ändern. Wir haben dann ein neues Konzept und brauchen Allrounder, das heißt alle helfen überall. In Zukunft werde ich noch mehr auf die betriebswirtschaftlichen Aspekte zu achten haben als bisher - dies ist ein Ziel für mich. **Wie sehen Sie die Bereiche Privatleben und Beruf?** Der Artist, egal ob mit Familie oder ohne, weiß, daß er sein Leben zwischen Wohnwagen und Arena verbringen wird. Zirkus bedeutet Stress: jeden dritten Tag ist Aufbruch zu einem neuen Ort. Für Nichtartisten ist so etwas kaum vorstellbar - es muß immer alles reisefertig sein. Der größte Teil der Mitarbeiter ist verheiratet, manche Ehepaare arbeiten gemeinsam im Zirkus. Die anderen, nämlich Polen und Marokkaner, haben ihre Frauen in den Heimatländern, diese haben auch die Chance 14 Tage im Jahr ihre Partner zu besuchen. Sie haben sich an diese Situation gewöhnt.

✱ Lehner Christian Ing.

Steckbrief

Beruf: Betriebstechniker. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Walter Wesely GmbH., 3100 St. Pölten, Praterstraße 5. Geboren - Datum, Ort: 6. September 1971, Wien. Eltern: Friedrich und Jutta. Besondere Vorfahren: Vater mütterlicherseits war Landtagsabgeordneter und Bürgermeister in Kärnten. Hobbies: Beruf, Psychologie, Reisen, Internet-Surfen, Querdenken, Amerikafan.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach dem Abschluß der Höheren Technischen Lehranstalt in Hollabrunn, Fachrichtung Betriebstechnik, begann ich meine Karriere bei Firma Tarbuk. Meine erste Position war Assistant Controller für den Zuständigkeitsbereich „Nissan Österreich". Nach weiteren drei Jahren wurde mir die Administration / Dispositionsabteilung übertragen, und nach weiteren vier Jahren noch zusätzlich die Logistik und die Verkaufsleitung für Österreich. Zu Beginn 1999 wechselte ich zu einem anderen Arbeitgeber und übernahm die Stelle eines Betriebsleiters bei Firma Wesely in St. Pölten. Im Januar 2000 wurde ich zum Geschäftsführer der Firma ernannt. Diese Firma wurde bereits 1936 in der jetzigen Landeshauptstadt gegründet. Sie ist als Opel-Händler seit 1937 tätig und auch für die Marken Suzuki und Daewoo zuständig. Sie verfügt über 100 Mitarbeiter, das Auto-Angebot umfaßt eine ständige Auswahl von 100 Neu- und 150 Gebrauchtwagen. Das Ersatzteillager verfügt über mehr als 22.000 Ersatzteile, und das EDV-Programm macht es möglich, richtig zu disponieren und dadurch jederzeit jeden Teil auf Lager zu haben. Das Unternehmen verfügt über drei Standorte, das Stammhaus hier in der Prater Straße (seit 1974), eine Filiale in Melk und eine weitere in Mariazell. Ich hatte das Glück, in diesen erfolgreich aufgebauten Familienbetrieb einzusteigen und vor allem im ersten Jahr von der großen Erfahrung des Eigentümers, Herrn Wesely, zu profitieren. In der Folge versuchte ich ein teamorientiertes modernes Management einzuführen, den Kunden, sowie den Mitarbeiter in den Mittelpunkt des täglichen Tuns und Handelns zu stellen und durch Ausweitung der Verantwortungsbereiche sowie Neuorganisation sämtlicher Ablaufprozesse das Unternehmen „jahrtausendfit" zu machen.

Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Erfolg ist, wenn ich meine schriftlich fixierten Ziele erreiche und jede Abweichung davon, die ich als Fehlschlag betrachte, analysiere. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, ich glaube an mich und bin mir eines gut erledigten Jobs hundertprozentig bewußt. **Was war für Sie die wichtigste Entscheidung, die zu Ihrem jetzigen Erfolg führte?** Diese Entscheidung traf ich in meinem ersten Berufsjahr. Es war und ist mein Lebensziel, eine berufliche Aufgabe zu erfüllen, in der ich möglichst frei und selbständig agieren kann. **Sieht die Familie Sie als erfolgreich?** Sie akzeptieren mich als Mensch und nicht aufgrund meines Erfolges. **Sehen Sie Ihre Mitarbeiter als erfolgreich?** Wir, als gesamtes Team, sind erfolgreich. **Sehen Sie Ihre Freunde als erfolgreich?** Ja. **Was war für Ihren**

Erfolg ausschlaggebend? Ich glaube, dies liegt vorwiegend im Bereich der Führung meiner Mitarbeiter. Ich finde es wichtig, auf die Probleme meiner Mitarbeiter einzugehen und Lösungen für Probleme zu finden sowie Entscheidungen zu treffen, mit denen sich jeder von ihnen identifizieren kann. Eine meiner größten Stärken ist, mit Menschen umgehen und in sie hineinhorchen zu können. Weiters ist für meinen Erfolg ausschlaggebend, daß ich meine Visionen mit aller Zielstrebigkeit durchsetze, wobei ich immer darauf achte, gerecht zu handeln. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Ich arbeite ständig an mir selbst, im Sinne von Weiterbildung, aber auch um meine Stärken zu forcieren und meine Schwächen zu minimieren. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ja, diese Art von Führungstätigkeit habe ich angestrebt. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Ich schaue mir keine Zeugnisse an. Ganz wichtig ist für mich die Frage, welche Zielvorstellung im beruflichen wie im privaten Bereich der zukünftige Mitarbeiter hat. Ich habe ein Feeling dafür, ob diese Person in unser Team hineinpaßt. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** In erster Linie durch Gesten. Ich begrüße morgens jeden Mitarbeiter mit Handschlag. Weiters durch Kommunikation, Vorleben und Vorzeigen, gewisse Einstellungen zur Arbeit und zum Leben. Gelegentlich durch „Incentives", die einen persönlichen Touch haben. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Ja, doch jede Niederlage stärkt mich mehr. **Wie gehen Sie damit um?** Im ersten Moment analysiere ich sie und suche bei mir die Ursache für das Versagen. Außerdem stärkt eine Niederlage meine Persönlichkeit und gibt mir einen Motivationsschub, um neue Ziele zu verwirklichen. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Die Basiskraft schöpfe ich durch die Verwirklichung meiner Ziele. Ich brauche keine Hilfsmittel. Ich schöpfe auch daraus Kraft, wenn gewisse Arbeitsprozesse von Mitarbeitern erfolgreich umgesetzt werden und dadurch ein weiterer Teilschritt zur Verwirklichung meiner Unternehmensvision getätigt wird. Musik hören und Niederschreiben von Gedanken und Erlebnissen ist sehr bereichernd für mich. **Was ist Ihre persönliche Zielsetzung, was wollen Sie noch gerne erreichen?** Ich möchte schaffen, was zu den schwersten Dingen zählt, nämlich privat und beruflich Spaß am Leben haben und glücklich sein. **Haben Sie Anerkennung von außen erhalten?** Ja, das ist für mich sehr wichtig. **Wie definieren Sie Ihr Lebensmotto?** Jedes Ziel ist erreichbar, sofern man es möchte. Erreicht man es nicht, dann wollte man es nicht. **Was ist Ihr persönliches Erfolgsrezept?** Man darf im Berufsleben nie vergessen, daß man mit Menschen und auch für Menschen arbeitet. **Haben Sie Vorbilder?** Nein, aber ich habe sehr viel ältere, erfahrene Freunde und Förderer, die ich sehr schätze. **Welche Empfehlungen bezüglich Erfolg möchten Sie gerne - an die nächste Generation - weitergeben?** Ziele setzen, diese niederschreiben, konsequent an deren Durchführung arbeiten und das Erreichte, gemessen an der Zielvorgabe, überprüfen. Bitte, lachen nicht verlernen.

✱ Lehner Konstantin

● Steckbrief

Beruf: Spenglermeister. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Karosseriespenglermeisterbetrieb., 1160 Wien, Klausgasse 46. Geboren - Datum, Ort: 2. August 1967, Tulln. Familienstand: Verheiratet mit Christa. Kinder: Sandra und Manuel. Mitgliedschaften: Wasserettung. Hobbies: Rettungstauchen.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach dem Besuch des Polytechnischen Lehrgangs begann ich bei der Firma Opel & Beyschlag die Autospenglerlehre und schloß diese 1985 mit der Gesellenprüfung ab. Anschließend blieb ich noch zwei Jahre bei der Firma, bevor ich zur Firma Niessner wechselte. Während dieser Beschäftigung legte ich 1991 die Meisterprüfung ab, bereits mit dem Gedanken mich eventuell selbständig zu machen. Ich war dann noch einige Jahre bei der gleichen Firma und führte dort die Autospenglerei, bevor ich die Autospenglerei der Firma Rabl übernahm.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Erfolg messe ich nicht am Finanziellen, sondern am guten Ablauf einer Arbeit und an der Zufriedenheit der Kunden. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich wollte über das „Was und Wie" ich etwas tue, selbst entscheiden können. Durch die eher kleine Firma, ist der direkte Kontakt mit den Kunden möglich. Wichtig ist die Einstellung dem Kunden gegenüber, außer einem freundlichen, zuvorkommenden Verhalten muß man sich Zeit nehmen um mit dem Kunden zu reden, Verständnis für seine Wünsche aufbringen und diese auch durchführen. Wenn man über genügend Flexibilität und Bereitschaft verfügt, ist dies meist möglich. Ein wesentlicher Punkt um weiterempfohlen zu werden ist neben der qualitativ hochwertigen Arbeitsleistung, auch die zeitgerechte Fertigstellung der Reparatur. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Da ich erst seit kurzer Zeit selbständig bin, kann ich das noch nicht beurteilen. **Ist Anerkennung für Sie wichtig?** Sie ist für mich die Bestätigung, daß meine Arbeitsleistung stimmt und sie motiviert mich. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Ich glaube, daß Verständnis und Unterstützung durch den Partner für den Erfolg wichtig sind. **Sind Mitarbeiter für den Erfolg wichtig?** Da man nicht alles allein machen kann sind Mitarbeiter mit guten Fachkenntnissen und einer ähnlichen Arbeitsmoral wie ich sie habe, wichtig. **Wie gehen Sie mit Schwierigkeiten um?** Man muß für jedes Problem eine Lösung finden, einen anderen Weg gibt es nicht. **Ihr Lebensmotto?** Ehrlichkeit.

✱ Lehnort Renate



● Steckbrief

Funktion: PR-Leiterin. Tätig bei: SOS Kinderdorf., 1191 Wien, Billrothstraße 22. Geboren - Datum, Ort: 16. April 1950, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Hans. Kinder: Cornelia (1978) und Daniela (1982). Eltern: Raimund und Maria. Mitgliedschaften: NPO-Institut an der WU, Österreichischer Journalisten Club. Hobbies: Arbeit, Kontakt zu Mitmenschen, Kinder, Lesen, Tiere.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Im Jahre 1969 habe ich maturiert. Anschließend war ich zwei Jahre bei der Firma Ingelen im Export tätig und weitere zwölf Jahre (1971-1983) bei der Zentralsparkasse in Wien. Nach der Geburt meines zweiten Kindes beschloß ich mich vorerst einmal meiner Familie zu widmen. 1989 trat ich wieder ins Berufsleben ein, und da wir in Mödling wohnten, bewarb ich mich beim SOS Kinderdorf in der Hinterbrühl. Ich wurde als Chefsekretärin des Kinderdorfes Hinterbrühl angestellt. Seit 1994 habe ich das 'Social Sponsoring' aufgebaut und bin 1996 in unser Büro nach Wien übersiedelt wo ich die Leitung der Öffentlichkeitsarbeit übernommen habe. Meine Arbeit umfaßt das Eventmarketing, Service-Stelle und Wareneinkauf für die Dörfer in Österreich, Kommunikation und Kooperation mit Firmen und Medien, Pressearbeit für die SOS-Kinderdörfer und insbesondere für das Therapiezentrum 'Bienenhaus' bei Wien. Im speziellen möchte ich zwei Events erwähnen, a) die Benefiz-Kunstauktion im Schömer Haus, Klosterneuburg, der Familie Essl, im Jahre 1998 und b)ORF Gala mit Barbara Stöckl im Juni 1999 anläßlich unseres 50-jährigen Bestandsjubiläums.

Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Meine Ziele erreichen! **Warum?** Weil ich meine Arbeit selbst aufgebaut habe. **In welcher Situation haben sie erfolgreich entschieden?** 1996 nach Wien zu gehen und die Öffentlichkeitsarbeit zu übernehmen. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich habe die Marktlücke betreffend des 'Social Sponsoring' erkannt. Mein Chef gab mir freie Hand und setzte Vertrauen in mich. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Ich halte mich an den Leitspruch von unserem Gründer Hermann Gmeiner der lautet: 'Setze Taten statt Worte' **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ich würde sagen, es hat sich so entwickelt. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Bei einem Vorstellungsgespräch muß ich spüren, daß zukünftige Angestellte auch verantwortungsvolle Aufgaben übernehmen können. **Wie motivieren sie Ihre Mitarbeiter?** Ich vermittle Ihnen Begeisterung für die Arbeit. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Ich hinterfrage das Problem; ich bin selbstkritisch; meist gehe ich dann einen anderen Weg um nicht wieder den gleichen Fehler zu machen. **Woraus schöpfen sie Ihre Kraft?** Durch meine positive Denkweise, durch meine Familie und durch meinen Hund. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gern erreichen?** Ich möchte nicht stehen bleiben sondern mich immer weiter entwickeln, persönlich wie auch geschäftlich. Meine beruflichen Ziele sind: - die Marke 'Bienenhaus' zu etablieren; - bestehende Geschäftsbeziehungen zu erhalten und neue anzuknüpfen; - sowie mit der Zeit und der Technologie Schritt halten. **Haben Sie Anerkennung von außen bekommen?** Ja, dies ist auch wichtig für mich. **Ihr Lebensmotto?** Immer wißbegierig wie ein Kind bleiben und aus allem lernen. **Persönliches Erfolgsrezept?** Ich bleibe immer positiv denkend und handelnd. **Haben Sie Vorbilder?** Ja, meine Mutter. Sie war eine sehr positiv denkende, starke Frau. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern an die nächste Generation weitergeben?** Sich der menschlichen Werte zu besinnen und allen Lebewesen Ehrfurcht entgegenzubringen. Das Leben als ewigen Lernprozeß zu sehen.

✱ Leichtfried Johann



Steckbrief

Beruf: Zimmermeister. Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Latschbacher Holzbau GmbH., 3125 Fugging, Haus 32. Geboren - Datum, Ort: 26. Mai 1962, Gresten. Kinder: Viktoria (1984) und Julia (1988). Eltern: Johann und Christine. Hobbies: Motorradfahren, Skifahren.

Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich machte die Zimmererlehre bei der Firma Halbertschlager in Gresten und beendete diese 1980. Anschließend absolvierte ich den Präsenzdienst und war noch weitere drei Jahre bei der gleichen Firma tätig. Ein Jahr lang war ich auch LKW-Fahrer, entschied mich aber wieder zu meinem erlernten Beruf zurückzukehren und trat in die Nachfolgefirma meines ersten Arbeitgebers ein, in die Firma Fahrenberger-Harreither, wo ich bis Ende 1995 tätig war. In der Zwischenzeit (1988-91) besuchte ich die Bauhandwerkerschule in Wien, im 3. Bezirk. Anschließend machte ich auch den Meisterkurs und absolvierte die Meisterprüfung im Frühjahr 1992. Im Frühjahr 1995 machte ich mich mit einer GmbH (vier Gesellschafter) selbständig, wobei ich alleiniger geschäftsführender Gesellschafter war. Im November 1995 trat ich aus der GmbH aus und gründete das Einzelunternehmen Leichtfried Johann, Zimmereibetrieb. 1995-96 hatte ich ein sehr positives Geschäftsjahr und hatte bis zu 17 Mitarbeiter. Im März 1997 kauft ich die Liegenschaft des gegenwärtigen Standortes mit einer Flächengröße von ca. 4.000m². Ende 1997 ging es aufgrund von verschiedenen innerbetrieblichen Umständen mit der Firma bergab. Seit Jänner dieses Jahres steht das Unternehmen im Insolvenzverfahren, wobei die Firma einen 20-prozentigen Ausgleich erzielen will. Parallel dazu gründete ich im Dezember 1999 mit meinem Bruder ein neues Unternehmen, Latschbacher Holzbau GmbH, wobei ich als handelsrechtlicher und gewerberechlicher Geschäftsführer bestellt wurde. In dieser Firma bin ich derzeit tätig. Die Firma hat auch den jetzigen Standort gemietet und ich arbeite derzeit mit zwei Lehrlingen, wobei einer davon bald ausgelernt ist. Mit den geschäftlichen Aufträgen hatte die Firma nie Probleme, und wir sind jetzt auf dem Wege uns positiv zu entwickeln.

Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Erfolg ist, wenn ich einen Auftrag annehme, der für mich eine Herausforderung darstellt, und ich diesen zeitgerecht und zur vollen Zufriedenheit des Kunden erfüllen kann. **Sehen sie sich selbst als erfolgreich?** Ich nehme schon an. Die Kunden, die meinen Werdegang verfolgt haben, verstehen mich und bestätigen mir, daß ich trotz einiger Niederlagen ein erfolgreicher Mensch bin. **Was war für Sie die wichtigste Entscheidung, die zu Ihrem jetzigen Erfolg geführt hat?** Die Größe der Baustelle zu reduzieren und nur mehr Mitarbeiter anzustellen, die überwachbar sind, oder solche, die man nicht überwachen muß. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich kann jede Arbeit optimal ausführen und meine Lehrlinge und Arbeiter auch einschulen. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Ich bin sehr zielstrebig. **Spielen Mitarbeiter beim Erfolg eine Rolle?** Nein. Die Vergangenheit zeigte, daß ich durch meine Mitarbeiter eine Niederlage erlitten habe. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Meine Mitarbeiter (Gesellen und Lehrlinge) werden auf kurze Zeit getestet und werden dann nach folgenden Kriterien eingestellt: Nach dem Auftreten - meine Mitarbeiter müssen auch mit den Kunden Gespräche führen können. Nach der Qualität der Arbeit. Willig zu arbeiten und noch dazuzulernen. Man lernt nie aus. Hält Arbeitszeit ein und steht hinter der Firma. Hält Alkoholverbot auf der Baustelle ein. **Wie motivieren sie diese?** In dem ich mit Ihnen eine bestimmte Tagesleistung vereinbare und abends wieder darüber spreche. Leistung und Zeit muß übereinstimmen und wird täglich kontrolliert. **Was verstehen sie unter Niederlage?** Wenn der Kunde mir Mängel zeigt, die durch meine Mitarbeiter passiert sind. **Wie gehen sie damit um?** Ich belehre meine Mitarbeiter und gebe mir aber selber die Schuld, weil ich sie zu spät kontrolliert habe. **Woraus schöpfen sie Ihre Kraft?** Aus der Überzeugung, daß ich immer wieder neu anfangen kann und meine Arbeit sehr gut beherrsche. Dadurch finde ich auch wieder Kunden, die in mich großes Vertrauen setzen. **Was wollen sie noch gern erreichen?** Die Altlasten der Firma bis zu meinem 40. Geburtstag abgetragen zu haben. Die Latte ist hoch, aber ich werde sie schaffen. **Haben sie Anerkennung von außen bekommen?** Ja. Jene Kunden, Freunde und Bekannten, die mich ernst nehmen, schenken mir auch Anerkennung. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Sie ist wichtig für mich. **Wie definieren sie Ihr Lebensmotto?** Durch die Freude an der Arbeit richte ich mich immer wieder auf, um neue Ziele, beruflich und privat, zu verfolgen. **Welche Empfehlungen bezüglich Erfolg möchten Sie gern weitergeben?** Eine sehr gründliche praktische Ausbildung ist erforderlich (der Meister am „Papier" hilft nicht weiter!). Freude an der Arbeit ist unumgänglich. Jeder, der sich selbständig machen will, sollte sich überlegen in welcher „Größenordnung" er einsteigen möchte.


CLUB
CARRIERE

* Leimer Peter Mag.

Steckbrief

Beruf: Jurist. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Tabaccoland Handels GesmbH., 1090 Wien, Porzellangasse 51. Geboren - Datum, Ort: 12. Januar 1964. Mitgliedschaften: Geschäftsführer der Memphis Handels GesmbH; Geschäftsführer der Trafiknet GesmbH. Hobbies: Familie, Laufen.

Karriere

Was waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Nach der Matura am Bundesrealgymnasium Steyr studierte ich die nächsten zwei Jahre Betriebswirtschaft. Von 1986 bis 1990 studierte ich an der Universität Linz Rechtswissenschaften. Nach der Gerichtspraxis am Oberlandesgericht Linz trat ich am 1. Januar 1992 als Assistent des Leiters der Rechtsabteilung in die Austria Tabak AG ein. Vom 1. Juni 1994 bis 1. September 1996 war ich als Assistent des Vorstandes der Austria Tabak tätig. Von Oktober 1994 bis Juni 1995 war ich auch im Aufsichtsrat der „Gold Filter Kft." in Ungarn beschäftigt. Vom 12. Dezember 1994 bis 30. Juni 1996 war ich Mitglied der Geschäftsführung des Fußball-Clubs Austria Memphis. Danach war ich Geschäftsleiter bei Tobaccoland in Deutschland bis August 1997. Die nächsten zwei Jahre war ich Assistent der Geschäftsführung der Tobaccoland Handels GesmbH und seit 1. Juli 2000 bin ich Geschäftsführer.

Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Für mich gibt es keinen Erfolg ohne Identifikation mit dem Beruf. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Wichtig ist die Liebe zum Beruf. Ich muß Freude an der Tätigkeit haben. Die Mitarbeiter müssen wissen, daß ich diese Arbeit gern mache. Ebenso gehört ein glückliches Familienleben dazu. Das ist die Basis für Erfolg. Zufriedenheit im Privatleben schlägt sich auf den beruflichen Alltag nieder und umgekehrt. **Wie erfolgt die Motivation der Mitarbeiter?** Der richtige Umgang mit den Mitarbeitern wird immer wichtiger. Wichtig ist, daß man selbst Vorbild ist. Die Theorie kann man lernen, aber die Praxis ist viel schwieriger. Ich hatte diesbezüglich keine Probleme, weil ich in einem Internat aufwuchs. Gruppendynamische Prozesse sind für eine Führungskraft von großer Wichtigkeit. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Um eine Balance zwischen Beruf und Privatleben zu halten, ist es notwendig, daß man mit dem Partner über berufliche Ereignisse spricht, wobei es nicht um fachliche Aspekte gehen sollte, sondern um menschliche. Abschalten ist ebenso wesentlich. Für mich wäre es untragbar, wenn meine Frau darunter leiden würde, daß ich beruflich zu sehr eingesetzt bin. Wichtig ist schließlich die Akzeptanz des Partners. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja. Ausschlaggebend war sicherlich die familiäre Basis und die schulische Ausbildung. Darüberhinaus habe ich viel Sport betrieben und großen Gefallen daran gefunden, mit Menschen zusammenzuarbeiten. Für mich war immer wichtig, in welche Richtung die Entwicklung meiner Person geht und in welchem Umfeld ich mich bewege.

* Leodolter Martin

Steckbrief

Beruf: Koch und Kellner. Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Pizzeria Topolino., 3170 Hainfeld, Hauptstraße 87. Geboren - Datum, Ort: 15. Oktober 1968, Lilienfeld. Familienstand: Verheiratet mit Adelheid. Kinder: Sarah (1997) und Isabell (1999). Eltern: Josef und Luise. Mitgliedschaften: Hainfelder OK (lokaler Geschäftsverein). Hobbies: Fischen, Familie.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich begann 1984 eine Koch- und Kellnerlehre im Restaurant Martin Schacherl in Türnitz. Anschließend ging ich zum Bundesheer und trat nach der Beendigung meines Wehrdienstes, 1989, beim „Duomo" in St. Pölten als Koch ein. 1990 wechselte ich meinen Arbeitgeber und fand bei der Pizzeria Topolino eine Stelle als Koch. Im Jahre 1996 trat die frühere Geschäftsführung an mich heran, um mir die Position eines Gesellschafters anzutragen, die ich gerne annahm. Heute ist die Firma eine Offene Handelsgesellschaft; ich führe den Betrieb gemeinsam mit meinem Partner, Herrn Christian Eckel. Die Pizzeria verfügt über 120 Sitzplätze, zusätzlich haben wir auch noch ein Abend-Café, welches im gleichen Gebäude integriert ist. Im Februar 2000 sanierten wir das Lokal komplett.



Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Wenn ich mir das Ziel verwirkliche, einer der besten Wirte im Bezirk zu sein, und mir dadurch eine Firma auf Lebenszeit aufbaue. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja. Darunter verstehe ich, daß ich Freude an meinem Beruf habe und mein Lokal vermisse, wenn ich mir ein paar Tage freinehme. **Was war für Sie die wichtigste Entscheidung, die zu Ihrem jetzigen Erfolg führte?** Die Entscheidung, daß ich vor zehn Jahren hierher kam, in der Firma verblieb und letztendlich als Gesellschafter in den Betrieb eintrat. **Sehen Sie die Familie, Mitarbeiter und Freunde als erfolgreich?** Ja, doch, alle. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich bin sehr kommunikativ und gerne mit Menschen zusammen. Ich bin auch handwerklich sehr geschikt und mache, wenn möglich, alles selbst; diese Fähigkeit kann ich beruflich aber auch privat gut verwerten. Im übrigen habe ich Spaß an der Arbeit. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ich wollte eigentlich immer selbständig sein, nun ja, so eine Tätigkeit strebte ich an. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Mein Partner und ich schauen uns gemeinsam Bewerber an. Köche und Kellner haben eine Probezeit, nach kurzer Einarbeitung sehen wir sehr schnell, ob wir mit den Neuankömmlingen arbeiten können. Zeugnisse interessieren uns nur am Rande. Im Service ist es wichtig, daß die Kunden unser Personal respektieren. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Die Arbeitsatmosphäre bei uns ist sehr familiär. Wir machen Betriebsausflüge, organisierten auch schon einen Segelturn nach Griechenland. Im übrigen zahlen wir auch gut. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Ja. Mein Partner und ich beraten immer gemeinsam, wenn etwas schiefgeht, und analysieren die Situation. Es gibt schon manchmal verhexte Tage und Tische. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Im Augenblick aus meiner Familie und meinem Heim. Ich bin eben dabei, mir ein Haus zu bauen und komme dabei gut voran. **Was ist Ihre persönliche Zielsetzung, was wollen Sie noch gerne erreichen?** Mir in Hinkunft mehr Freizeit zu gönnen und diese mit meiner Familie zu verbringen. **Haben Sie Anerkennung von außen erhalten?** Ja, von den Gästen und der Familie. **Wie definieren Sie Ihr Lebensmotto?** Ich arbeite, um mir und meiner Familie etwas schaffen zu können. **Was ist Ihr persönliches Erfolgsrezept?** Ich strenge mich täglich an, mir neuen Schwung zu holen, um den Betrieb optimal laufen lassen zu können. Mit diesem Erfolgsrezept harmoniere ich sehr gut mit meinem Partner. Wir unterstützen uns gegenseitig, verfügen über einen hohen Teamgeist und spornen uns so zu höheren Leistungen an. **Haben Sie Vorbil-**

der, und welche? Mein Vorbild ist der Gründer und frühere Gesellschafter der Pizzeria, Franz Auer. **Warum ist dieser ein Vorbild für Sie?** Herr Auer ist ein sehr guter Geschäftsmann, außerdem konnte ich viel von ihm lernen. **Welche Empfehlungen bezüglich Erfolg möchten Sie gerne weitergeben?** Ich empfehle, einen kleinen Betrieb zu gründen, einen Familienbetrieb, da andernfalls die Gefahr besteht zu wenig Freizeit oder zu wenig Zeit für die Familie zu haben.

✶ Leodolter Sepp

● Steckbrief

Beruf: Facharzt für Gynäkologie und Geburtshilfe. Funktion: Gynäkologe. Tätig bei: Universitäts-Frauenklinik Wien., 1090 Wien, Währinger Gürtel 18-20. Geboren - Datum, Ort: 14. Mai 1943, Wien. Familienstand: Mag. Sylvia, geb. Saliger. Kinder: Daniel (1976) und Dorian (1987). Hobbies: Sport, Musik (Klavier), Architektur.

● Karriere

Was war ausschlaggebend für Ihren Werdegang? Aus Interesse studierte ich Medizin ohne zu wissen, was ich weiter machen möchte. Später sah ich eine Konstellation in der Medizin, nämlich Forschung, klinische Medizin und Durchführung (konservatives oder operatives Fach). Frauenheilkunde beinhaltet alle drei Bereiche. In meiner Ordination behandle ich oft drei Generationen, damit werde ich auch zum Familien-Doktor. Ein sehr faszinierendes Fach mit sehr vielen Erfolgserlebnissen bei der Geburtenhilfe. Während meines Studiums in Wien war ich auch in London, um Erfahrungen zu sammeln. Nach meiner Promotion in Wien 1967 arbeitete ich am Pharmakologischen Institut der Universität Wien und widmete mich dem wissenschaftlichen Teil. Ich entschied mich für das Fach Frauenheilkunde und die dazugehörige Facharztausbildung. 15 Jahre lang war ich Primararzt im KH Lainz und seit 1996 leite ich die Abteilung für Gynäkologie und Geburtshilfe an der Universitäts-frauenklinik. Vertreten bin ich in vielen internationalen, wissenschaftlichen Gesellschaften.

● Zum Erfolg

Was macht Ihren persönlichen Erfolg aus? Mein spezielles Wissen, die internationale Erfahrung und die wissenschaftliche Arbeit. Ich bin auch integrativ, kann meine Mitarbeiter führen und motivieren. Da man nicht alles selber machen muß, kann ich auch delegieren. **Was bedeutet für Sie Erfolg?** Der innere Erfolg ist das Gefühl, bei der Arbeit einen hohen Stellenwert erreicht zu haben. Der äußere Erfolg ist die Anerkennung dieses Stellenwerts von den Patienten und Kollegen. Diese Menschen wissen meine Arbeit zu schätzen. **Haben sich Ihre Erfolgsziele im Laufe der Zeit geändert?** Mein Ziel, mit 30 Jahren eine Abteilung zu leiten, habe ich erreicht. Ich habe eine Position inne, in der ich nicht nur fachspezifisch, sondern auch im gesundheitspolitischen Bereich arbeite und etwas bewegen und verändern kann. Zum Beispiel im ganzen Umfeld Krebs muß mehr durch Prävention, Vorbeugung und Vorsorge gemacht werden. **Welche Art der Anerkennung ist die wichtigste für Sie?** Zuerst die Zufriedenheit meines Umfelds, aber auch ein guter Ruf in der Bevölkerung sowie als Referenzperson von den Medien anerkannt zu werden. **Welche Rolle spielt in Ihrem Leben die Familie?** Familie ist sehr wichtig für mich. Ich engagiere mich sehr für meine Kinder und versuche ihnen das zu vermitteln, was mir wichtig erscheint, aus den Bereichen Kultur und Sport. **Welche Menschen prägten Sie?** Meine erfolgreiche Familie. Mein Großvater Leopold Zechner war Präsident des Stadtschulrates und Abgeordneter zum Nationalrat. Meine Mutter Dr. Ingrid Leodolter war Bundesministerin für Gesundheit und Umweltschutz. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus der Motivation bei Erfolgen. **Welchen Ratschlag für junge Ärzte würden Sie gerne weitergeben?** Eine Leitperson in der Medizin finden und möglichst viel Erfahrung im In- und Ausland sammeln.

✶ Levak Peter Ing.

● Steckbrief

Beruf: Manager. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Motorola GmbH, Telekommunikation., 1030 Wien, Jacquingasse 16 - 18. Geboren - Datum, Ort: 14. Januar 1950 in Wien. Familienstand: Verheiratet mit Francoise. Kinder: Aurelie. Mitgliedschaften: WDF (Wirtschaftsforum der Führungskräfte). Hobbies: Literatur des 19. und 20. Jahrhunderts, Wandern, Radfahren.



● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Techniker nach einer technischen Ausbildung, Service Bildanalysengerät in Österreich, Osteuropa (1976), Vertriebsingenieur für medizinische Geräte in Osteuropa bei Fa. Hewlett Packard, Product Manager bei Rank Xerox für den Bereich Heimkopierer, 18 Jahre im Konzern Digital, Durchlauf der Stationen Service, Betrieb, Marketing, Mitglied der Geschäftsleitung im Bereich indirekter Vertrieb, Managing Director bei Firma Olivetti, zuständig für den Servicebereich in Mitteleuropa (Österreich, Schweiz, Ungarn, Tschechien, Polen, Rumänien, Slowenien, Kroatien); 1996 zu Firma Motorola Joint Venture Operation Manager, Geschäftsführer seit Frühjahr 1999 anläßlich der Zusammenfassung verschiedener Bereiche von Motorola in Österreich.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Das ist eine sehr philosophische Frage: Es gibt beruflichen und privaten Erfolg! Global gesagt, jene Dinge umzusetzen, die ich mir vorstelle. Kann ich das schaffen, bin ich erfolgreich. Auch im Privatleben, wenn ich mit meinem Partner, meiner Ehefrau, ein harmonisches Zusammenleben erreiche. Beruflich geht es mir darum, die persönlichen Ziele mit den Zielen des Unternehmens in Einklang zu bringen. **Würden Sie Ihren Weg als erfolgreich bezeichnen?** Das wesentlichste ist, wie man innerlich dazu steht ! Der Job macht mir einfach Spaß. In allen Stufen, die ich durchlaufen habe, habe ich immer das gemacht, woran ich geglaubt habe. Man muß seine Wertehaltung mit dem, was man umsetzt, in Gleichklang bringen. Erfolgreich ist man nur, wenn eine gewisse Leidenschaft vorhanden ist und man die Dinge auch tut. **Gibt es eine Entscheidung, die sich im Nachhinein als richtig herausgestellt hat?** Es gibt zwei Meilensteine, die mich sehr geprägt haben: Erstens der Ausstieg aus einer Vertriebstätigkeit, weil mir meine Ehe wichtiger war, und zweitens von Digital auszuscheiden, da ich mich nicht mehr mit Stil und Form des Konzerns identifizieren konnte. **Wo liegen Ihre persönlichen Stärken?** Ich glaube, es ist nicht nur Arbeit und Arbeitszeit allein. Es ist eine Kombination von Bereitschaft, neuen Dingen gegenüber offen zu sein und diese zu tun, und davon, ein gewisses Risiko auf sich zu nehmen. Eine Portion Glück gehört auch dazu, denn es ist illusorisch zu sagen, alles, was man ist, ist Kraft eigenen Wirkens eingetreten - zur richtigen

Zeit am richtigen Platz zu sein ist auch Glück! **Wie wichtig ist privater Erfolg für den beruflichen?** Ich könnte mir nicht vorstellen, hier zu sitzen, wenn ich kein ausgeglichenes, harmonisches Privatleben hätte! Das ist eine absolute Kraftquelle! **Welche Erfahrungen haben Sie mit Teamarbeit und Motivation?** Erfolg st nur im Team machbar, ich bin mir sicher, all das, was ich bewegen konnte, hätte ich nie allein geschafft! Die Rolle eines Managers ist, ein gutes Team aufzubauen. Fachliche und soziale Kompetenz sind hiebei Voraussetzungen. Mitarbeiter sind dann motiviert, wenn sie ein Ziel, eine sinnvolle Tätigkeit haben und das Gesamtunternehmen eine Struktur bietet, in der man sich wohlfühlt. Auch der Vordenker muß begeistert sein; so kann er sein Team mitziehen. **Wie gehen Sie mit Mißerfolg um?** Mißerfolg ist ein zweischneidiges Schwert: ein persönlicher Mißerfolg muß nicht wirklich einer sein. Das ist eine Frage der Wertigkeit. In meiner Karriere war der persönliche Mißerfolg entscheidend, weil ich mit der Zeit einfach gelernt habe, damit umzugehen. Dadurch habe ich Selbstbewußtsein und ein starkes Rückgrat entwickelt; ich lasse mich nicht mehr täuschen. Langfristig hat sich also dieser Umstand als positiv herausgestellt. Wichtig ist, sich selbst treu zu bleiben und zu seiner Ehrlichkeit zu stehen. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Der technische Bereich ist eher zufällig passiert; das Kommerzielle hat mich immer interessiert (Marketing, Werbung), aber eher das Umsetzen, Realisieren und Bewegen. **Wie kann man in der heutigen, schnellebigen Zeit erfolgreich bleiben?** Sich den Aufgaben stellen, kreative, neue Ansätze holen und sie auch umsetzen. Auch in der schnellebigen Zeit ist es wichtig, langfristige Trends zu erkennen. Wer hier die Nase vom hat, wird der erfolgreiche Manager der Zukunft sein. **Welchen Rat möchten Sie jungen Menschen mitgeben?** Drei Punkte: Erstens, soziale Kompetenz muß man haben oder sich aneignen, wenn man in Richtung Management, Kommunikation oder Marketing gehen will. Zweitens, man soll zu seinen grundsätzlichen Ideen und Werten stehen. Drittens, sehr offen sein, wenn es sein muß, auch die Ärmel aufkrempeln und anpacken. Dann hat jeder eine gute Chance!

✱ Liegl Gerhard



● Steckbrief

Beruf: Coach. Funktion: Leiter der Landesdirektion Niederösterreich.. Tätig bei: Balser Versicherungs AG., 3500 Krems, Utzstr. 1/1/B10. Geboren - Datum, Ort: 11. Dezember 1962, Krems. Familienstand: Lebensgemeinschaft mit Jutta Jany. Kinder: Eric (1992) und Manuel (1993). Schöpferische Akte: Schöpferische Akte. Hobbies: Fußball, Skifahren, Tennis, Kommunikation (der Mensch im Mittelpunkt).

● Karriere

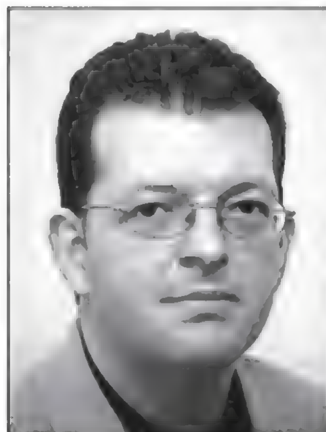
Wie war Ihr Werdegang? Nach der Pflichtschule besuchte ich die Fremdenverkehrsschule in Krems, dann war ich beim Bundesheer. Anschließend ging ich zur Versicherung. In dieser Zeit spielte ich begeistert Fußball wo ich auch die Vielfältigkeit des Teams, das gegenseitige Helfen, jeder hat seine Fähigkeiten, eins und eins ist mehr als zwei kennen lernte. Das war für mich eine wichtige Erfahrung, wie man durch Ehrgeiz und Einsatz weiterkommen kann. Das habe ich beim Sport gelernt, mußte aber durch verschiedene Verletzungen die Karriere beenden. Beim Eintritt in die Versicherungsbranche arbeitete ich im Außendienst. Mein Vorteil als Führungskraft in der Versicherung ist der, daß ich alles von Grund auf erlernt und mir selbst erarbeitet habe. Ich war als Verkäufer sehr erfolgreich, das war mir aber noch zu wenig und so habe ich mich verändert. Ich wollte noch mehr mit Menschen arbeiten, mit ihnen zusammensein und ihnen helfen können. Ich bin in die Führung gewechselt und war dabei für die Landesdirektion Niederösterreich tätig. Dort war ich für spezielle Produkte in Niederösterreich verantwortlich. Ich habe dann nebenbei zu studieren begonnen (Universitätslehrgang an der Wirtschaftsuniversität Wien für Werbung und Verkauf). Diese Erfahrungen waren für meine weitere Karriere sehr wichtig. Die Praxis für Werbung und Verkauf hatte ich bereits, und mit meinem Studium konnte ich nun das theoretische Wissen erwerben. Dieses Studium ist sehr gut, weil dort sehr praxisorientierte Persönlichkeiten ihr Wissen vermitteln. 1995 habe ich dann in die Marketingabteilung nach Wien gewechselt. Dort war ich verantwortlich für Sachsparten und für Zielgruppen-Marketing (speziell für Ärzte). Ich habe dort zwei Jahre gearbeitet und auch wieder viel gelernt. Ich erkannte dann, daß ich nicht der Mensch bin, der Konzepte am Schreibtisch umsetzen kann. 1998 wurde mir eine Position in der Landesdirektion für Niederösterreich angeboten. Hier kann ich wieder meine Stärken, der Umgang mit Menschen, ausspielen.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Erfolg ist für mich, wenn die mir anvertrauten Mitunternehmer selbst erfolgreich sind. Wenn sie mir vertrauen, auf mich zugehen und mir glauben. **Ihr Erfolgsrezept?** Wenn man sich nur mit Zahlen und Zielen befaßt, wird man über kurz oder lang keinen Erfolg haben. Ansetzen muß man beim Menschen, gegenseitiges Vertrauen und Kreativität sind wichtig. Wenn das alles eintrifft, ist es nur noch eine Frage der Zeit, bis Erfolg kommt. Es gibt andere Kriterien als Zahlen, nach denen man Mitarbeiter beurteilt. **Welche Kriterien sind das?** Die Mitarbeiterzufriedenheit und die Kundenzufriedenheit. **Wie werden Sie von den Mitarbeitern gesehen?** Als Mensch, der eine Ahnung von dem hat, was von den Mitarbeitern verlangt wird - da ich ja selbst lang im Verkauf erfolgreich war. Leicht umgänglich und humorvoll. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, ich bin erfolgreich, weil ich spüre, daß alle meine Kollegen und Partner gern mit mir umgehen, auf meine Anliegen eingehen und mich unterstützen. Ich gehe in jede Bezirksstelle und in jede Direktion und habe bei den Gesprächen mit den Mitunternehmern immer ein gutes Gefühl. Ich bin jetzt 36 Jahre, habe mich voll auf meinen beruflichen Werdegang konzentriert und erkannt, daß ich erfolgreich sein kann. Arbeiten muß jeder, es macht aber einen großen Unterschied, ob man grantig oder mit Spaß an die Arbeit geht. Um mit Spaß an die Arbeit gehen zu können, muß man sich selbst motivieren. Durch meine eigene große Motivation ist in der Zeit meines Studiums die Beziehungsebene zu kurz gekommen. Was nicht auf der Strecke geblieben ist, sind Freundschaften. Vor zwei Jahren habe ich mir Gedanken über mich selbst gemacht und überlegt, wie es weitergehen sollte. Ich habe dann erkannt, daß es für mich besser wäre, wieder eine Beziehung zu haben, und habe mich für eine Partnerschaft geöffnet. Seit einem Jahr habe ich wieder eine fixe Beziehung zu einer Frau mit zwei Kindern. Alles läuft super und wir haben vor, die Zukunft gemeinsam zu bestreiten. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle und wie gehen Sie damit um?** Das Wort Niederlage kommt in meiner Definition nicht vor. Für mich stellt sich das so dar: entweder ich erreiche ein Ziel oder ich erreiche es nicht. Wenn ich das Ziel nicht erreiche, muß ich analytisch aktiv werden, dann kann ich sehr gut damit umgehen. Es kann sehr wohl sein, daß nur das Ziel falsch und somit der Weg zum Ziel nicht machbar war. Für mich wäre eine Niederlage, wenn ich ein gutes Verhältnis zu einem Mitunternehmer habe, ihn forciere, aber dann bitter enttäuscht werde. Das wäre für mich der einzige Grund, von einer Niederlage zu sprechen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich schöpfe Kraft aus mei-

nen Erfolgen, aus dem Vertrauen meiner Chefs und der Mitunternehmer, aus dem privaten Bereich und aus meiner Zufriedenheit.. Viel Kraft gibt mir auch mein persönliches Umfeld, das sind Leute, die mich bewundern und akzeptieren und mir meine Erfolge gönnen. **Ihre Ziele?** Eine Vision wäre, Verkaufschef der Basler Versicherung in Österreich zu werden. **Haben Sie Vorbilder?** Vorbilder habe ich keine, aber es gibt Menschen, die ich sehr bewundere. Zum Teil ist es so, daß ich die Leistungen von bestimmten Personen akzeptiere und selbst versuche, solche Leistungen zu erbringen.

* Lind Christian Dr.



● Steckbrief

Beruf: Rechtsanwalt. Funktion: Mitinhaber. Tätig bei: Urbanek, Lind & Schmied - Rechtsanwälte., 3100 St. Pölten, Kremser Gasse 4. Geboren - Datum, Ort: 1. Februar 1967, St. Pölten. Familienstand: Lebensgemeinschaft mit Daisy. Schöpferische Akte: Seminarunterlagen für Arbeitsrecht. Hobbies: Sport, Radfahren, Musik.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach Ende meines Studiums 1990 absolvierte ich den Präsenzdienst beim Bundesheer und anschließend die neunmonatige Gerichtspraxis in Sankt Pölten. Dann begann ich in einer kleinen Kanzlei als Rechtsanwaltsanwärter meine berufliche Karriere. Ich lernte dort sehr viel, hatte dabei alle Möglichkeiten und kaum Zeitdruck. Im Jänner 1994 nahm ich das Angebot vom Kollegen Dr. Urbanek an, mit ihm gemeinsam seine Kanzlei aufzubauen. Im ersten Jahr arbeitete ich halbtags und stellte gleichzeitig meine Dissertation fertig. Ab 1995 arbeitete ich ganztägig mit großem persönlichem Engagement. 1996 wurde ich als selbständiger Anwalt eingetragen. Seit diesem Zeitpunkt versuchen wir die Kanzlei qualitativ besser und größer zu machen. 1999 nahmen wir einen neuen Partner, Herrn Dr. Schmied, mit in die Kanzlei auf.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Wenn man sich mit anderen mißt und dabei das Gefühl hat, immer einen Schritt voraus zu sein, dann ist das persönlicher Erfolg. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Ich versuche mit aller Kraft meine Ziele zu verfolgen und zu erreichen. Dabei denke ich nicht daran, wie ich im Vergleich zur Kollegenschaft liege. Das Feedback zeigt mir jedoch, daß ich schon einen hohen Level erreichte. Für mich stellt sich der Erfolg so dar, daß die Lust an der Juristerei qualitativ gute Arbeit erzeugt. Das gilt nicht nur für mich, sondern auch für die Mitarbeiter und die Kollegen in der Kanzlei. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Meine erfolgreichste Entscheidung war die, von der kleinen Kanzlei wegzugehen und das Risiko zu suchen. Diese Entscheidung war völlig richtig und ist die Basis für meinen Erfolg. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Kraft. Stärke und Durchsetzungsvermögen. Man muß immer bescheiden bleiben und darf nicht überheblich werden. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ab der Mittelschule war für mich klar, daß ich Anwalt werde. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich und warum?** Ich habe meine persönlichen Ziele nicht nur erreicht, sondern übertroffen und fühle mich deshalb in gewissem Maß erfolgreich. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle – welche?** Meine Frau ist Ärztin und selbst stark engagiert. So lange wir keine Kinder haben engagieren wir uns beruflich stark. Die Hausarbeiten teilen wir uns. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Bei Sekretariat-Mitarbeitern lege ich wenig Wert auf die Ausbildung, es entscheidet ausschließlich der persönliche Eindruck. Es ist mir besonders wichtig, daß der Mitarbeiter gut mit Kunden umgehen kann. Das betrifft den persönlichen aber auch den telefonischen Kontakt. Entscheidende Kriterien sind natürlich das persönliche Engagement und die Flexibilität. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Es gibt für mich nichts Schöneres als einen Klienten, der sich nach einer Verhandlung bei mir bedankt und seine Anerkennung ausspricht. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Es gibt leider auch Niederlagen, nach denen man sich selbst vorwerfen muß, daß man etwas besser hätte machen können. Es gibt aber auch diese Mißerfolge, bei denen man sein Bestes gab, aber trotzdem keine Chance hatte. Beide Arten ärgern. Nach einer Analyse ziehe ich meine Konsequenzen daraus und versuche aus den Erfahrungen der Niederlagen zu lernen. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich schöpfe meine Kraft aus dem Sport. Seit zwei Jahren betreibe ich intensiv Radsport. Nach einer Stunde am Rad vergesse ich alle Hektik. Um völlig abschalten zu können brauche ich allerdings einige Tage Distanz. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gerne erreichen?** Beruflich möchten wir die Qualität unserer Kanzlei so gestalten, daß wir in unserem regionalen Bereich als die Nummer eins betrachtet werden. Wir werden unser Betätigungsfeld auf drei Standorte erweitern: Sankt Pölten, Wien und Krems. Unser Ziel ist es, eine mittelständische niederösterreichische Anwaltskanzlei zu sein, die sich qualitativ vor den Wiener Kanzleien nicht zu verstecken braucht. Persönlich möchte ich meine Arbeitsbelastung etwas zurücknehmen und etwas mehr Zeit für die Entspannung finden. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Man sollte sich für das Studium etwas mehr Zeit lassen, Sprachen im Ausland lernen und eventuell auch ein Studium im Ausland zu absolvieren. Man darf sich im Alter von 30 Jahren nicht vorwerfen müssen, man hätte einige Chancen nicht genützt.

* Lindengrün Elfriede

● Steckbrief

Beruf: Gastronomin. Funktion: Geschäftsführerin. Tätig bei: Papa´s Tapas - Hawelka Atrium KEG., 1040 Wien, Schwarzenbergplatz 10. Geboren - Datum, Ort: 27. Oktober 1958, Wien. Eltern: Erich und Johanna. Mitgliedschaften: I.G. Jazz. Hobbies: Musik, Nähen.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach einjährigem Besuch der Hotelfachschule absolvierte ich eine Praxisausbildung im elterlichen Gastronomiebetrieb in Kärnten, schnupperte anschließend in saisonale Tätigkeiten und kehrte wieder nach Hause zurück. Eines Tages verspürte ich den Wunsch anderes kennenzulernen, erlernte den Beruf der Werbegestalterin und Grafikerin. Die Gastronomie begeisterte mich nach wie vor und ich bemerkte mit der Zeit, daß in diesem Metier verstärkt meine Interessen liegen. Als geborene Wienerin empfand ich Sehnsucht nach der Großstadt, begann im Servicebereich vorerst in Kabarett- und Inlokalen mich zu engagieren. Bereits 1980 faszinierte mich das Papa´s Tapas, kurzfristig übernahm ich die Geschäftsleitung, suchte jedoch nach einer Veränderung. Es folgte eine vierjährige Tätigkeit im Bereich Geschäftsführung eines Lokals im „Wiener Bermudadreieck". Die Pachtmöglichkeit des Papa´s Tapas wurde mir 1997 angeboten, als große Musikliebhaberin ergriff ich die Chance und führe den Betrieb , welcher seit 20 Jahren besteht, bis heute sehr erfolgreich.

Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Wir bieten täglich Livemusik, mit Schwerpunkt Blues, in einer familiären Atmosphäre des Wohlfühlens. Jeder Gast wird von mir persönlich, wenn möglich namentlich, begrüßt. Ich sehe mich als Psychologin, Gastgeberin und Vertraute, stelle meine Person in den Mittelpunkt. Viele meiner Stammgäste danken mir dieses, sie wandern mit mir von Lokal zu Lokal und bleiben mir treu. Meine persönlichen Erfolgs-



eigenschaften sehe ich in der Flexibilität, im Improvisationstalent, dem Frohsinn und dem Humor. Ich arbeite gern und mit viel Spaß. Mein Ehrgeiz liegt darin, den Gast zufriedenzustellen. Das Motto ist schnell sein, niemanden warten lassen und im Küchenbereich gut und preisgünstig zu sein. Unsere Gäste genießen die von uns gebotene Freiheit und fühlen sich zu Hause. **Was ist für Sie Erfolg?** Für mich bedeutet Publikum, Personal und Interpreten eine Einheit. Erfolg verspüre ich, wenn es für alle ein schöner Abend ist. **Ihre Ziele?** Mit dem Lokal lege ich Wert darauf, den Schwerpunkt Blues weiterzuverfolgen, den unzähligen guten und talentierten Musikern die Möglichkeit zur Präsentation zu bieten und vielen Personen unsere Musik näherzubringen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Diese schöpfe ich direkt aus der Musik, je nach Stimmung. **Ihr Erfolgsrezept?** Definieren, wo die Talente und Interessen liegen, in welchen Tätigkeitsbereich man den größten Teil seiner Lebenszeit investieren möchte. Als Grundvoraussetzung für erfolgreiches Handeln sehe ich eine fundierte, praxisbezogene Ausbildung. Jedoch genügt diese nicht, auch die permanente Weiterbildungsbereitschaft muß gegeben sein. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Auch aus dem Mißerfolg die positiven Faktoren herausfinden, in kleinen Schritten versuchen Niederlagen zu bewältigen, den Mut zu Veränderungen aufbringen, zu sich selbst ehrlich sein, die eigenen Grenzen ausloten und für die Zukunft Lehren daraus ziehen. **Ihr Motto?** Das Einzige, das ich mir nicht leiste ist aufgeben.

✱ Linder Gerhard

Steckbrief

Funktion: Geschäftführender Inhaber. Tätig bei: Gerhard Linder Ges.m.b.H. & Co KG., 1070 Wien, Mariahilferstr. 22-24. Geboren - Datum, Ort: 9. Mai 1951, Gmünd (Kärnten). Kinder: Natalie. Hobbies: Skaten, Skifahren, Radfahren und Schwimmen.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Lehre ging ich nach München, und fand dort eine Anstellung als Kellner in einem Prominenten-Restaurant. Nach einigen Jahren wurde mir der Job des Geschäftsführers angeboten, den ich bis 1983 ausübte. Da mir das Geschäft zu eintönig wurde (ich möchte immer etwas bewegen) bewarb ich mich noch im gleichen Jahr bei Mc' Donalds. Zu dieser Zeit suchte Mc' Donalds gerade neue Geschäftsführer-Assistenten und für mich war es der Startschuß für eine Veränderung. Nach der Grundausbildung übernahm ich in Schwabing zwei Lokale, die sehr gut liefen. Noch im selben Jahr bekam ich das Angebot, die Filiale Mariahilferstraße in Wien aufzubauen. Ein Jahr später übernahm ich auch noch die Filiale Praterstraße und Praterkiosk. Nach sechs Jahren stand ich vor der Wahl die beiden Objekte in der Praterstraße zu kaufen und entschied mich aus wirtschaftlichen Gründen dagegen.

Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Persönlicher Erfolg ist für mich, wenn es meinem Betrieb wirtschaftlich gut geht. Es muß rundherum alles stimmen: „Von der Werbung bis zum Personal, was heute nicht mehr so einfach ist." Wenn sich die Umsatzzahlen so entwickeln, wie man es gerne möchte, dann kann man von persönlichem Erfolg sprechen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich finde es normal, wenn man sich anstrengen muß, um etwas zu bewegen. Natürlich arbeitete ich in der Anfangszeit von Morgens neun Uhr bis Mitternacht, aber auch das ist normal, wenn man ein Lokal führt. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Damals war es für mich eine Herausforderung, diese Filiale zu übernehmen, weil die wirtschaftliche Lage nicht so rosig war. Aber mit Einsatz und einem klaren Ziel vor Augen, ist sehr viel möglich. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich hatte immer schon den Ehrgeiz, die von mir gesteckten Ziele zu erreichen. Durchsetzungsvermögen und eine klare Zieldefinition sind für den Erfolg wesentlich. Natürlich darf es auch an persönlichem Einsatz nicht fehlen. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Im gewissen Sinne ja, denn sonst hätte ich damals als Geschäftsführer nicht gekündigt. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Ihre Mitarbeiter ein?** Freundlichkeit und Zuverlässigkeit sind sehr wichtige Faktoren, wir sind ein Unternehmen, das den Kunden offen gegenüber tritt. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Es gibt verschiedene Arten, wie man motivieren kann, erstens durch persönliche Gespräche, durch gemeinsame Grillabende und Events. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Gleich nach dem aufstehen gehe ich mit meinem Hund laufen, Radfahren, oder im Sommer schwimmen. Einen Tag ohne Sport kann ich mir nicht vorstellen. Aus dem schöpfe ich die meiste Kraft. **Haben Sie Anerkennung von außen erfahren?** Als Mitorganisator des Kleinen Opernballes wird die Anerkennung durch Urkunden und Dankschreiben der Bezirksverwaltung ausgedrückt. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Anerkennung ist ein Zeichen dafür, das man seine Sache richtig und gut gemacht hat. **Ihr persönliches Erfolgsrezept?** Da ich ein Durchstarter bin, beschäftige ich mich mit dem Gedanken, ein zweites Geschäft zu eröffnen, um zu sehen, was ich noch zu leisten imstande bin. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne weitergeben?** Wenn man etwas erreichen will, dann muß man sein Ziel verfolgen, bis man es erreicht hat. Natürlich ist es so, das man auf einige Dinge in dieser Zeit verzichten muß.

✱ Linder Reneé

Steckbrief

Beruf: Präperatorenmeisterin. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Linder & Co KEG., 1150 Wien, Hollergasse 11/9. Geboren - Datum, Ort: 26. Juni 1930, Wien. Eltern: Hedwig und Ernst Henkel.



● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Eigentlich wollte ich Kindergärtnerin werden, entschloß mich dann jedoch dazu, dem Wunsch meines Vaters zu entsprechen und absolvierte von 1944-48 die Dentistenlehre, Abschluß mit der ersten Staatsprüfung als Dentistentechnikerassistentin, 1949 Geburt der Tochter und trat 1950 aufgrund der damals schlechten Berufsaussichten im Geschäft meines Vaters als Lehrling ein, absolvierte die Lehre des Präperators neben der Familie und war im väterlichen Betrieb, bzw. nach Übergabe des Geschäftes an meinen Bruder bis 1985 dort tätig. 1964 legte ich die Meisterprüfung ab, war von 1985-92 in Pension und nahm anschließend die Tätigkeit als Präperatorenmeisterin bei der Firma Weihser wieder auf. Am 5. Jänner 1995 machte ich mich in Simmering selbständig, arbeitete dort gemeinsam mit meinem Mann und meinem Schwiegersohn und wechselte im Mai 1998 in das derzeit wesentlich größere Geschäftslokal mit mehr Personal.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Wenn sich die Kinder in den Schulen über das was ich ihnen bieten kann freuen. Ebenso, daß ich Arbeitslosen eine Arbeit geben kann. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Zunächst einmal die langjährige berufliche Erfahrung. Schon als Schulkind arbeitete ich in der Firma meines Vaters mit. Lernte und erlebt in meiner Kindheit die Entwicklung und das Verhalten der Tiere, und verfüge somit über ein dementsprechend großes Wissen. Auch heute noch bin ich bereit Neues zu lernen. Voraussetzung für Erfolg ist großes Interesse und Freude an der Arbeit. Ebenso Kreativität und handwerkliches Geschick. Mein Interesse an allem Neuen, ein großes Maß an Selbstbewußtsein und das Vertrauen in mich selbst, daß ich das was ich machen möchte auch schaffe. Es ist wichtig Kontakte aufzubauen, ohne diese erreicht man im Leben nichts. Ich kann sehr gut auf Menschen eingehen und bin auch sehr flexibel im Umgang mit ihnen. Allerdings ist die Grundbedingung für Erfolg, die eigene, qualitativ hochwertige Arbeit, der daraus resultierende Ruf, sowie wirtschaftliches Denken. Ein gutes Preis-Leistungsverhältnis, Marktlücken finden, sowie eine gute Organisation im Betrieb sind unumgänglich. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, ich habe einiges erreicht. **Ist Anerkennung für Sie wichtig?** Nein, ich erfahre sie zwar, ist für mich jedoch unwesentlich, da ich meine Fähigkeiten kenne und weiß was ich leiste. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Ja, sie ist für mich Stütze und ich liebe meine Familie sehr. **Sind Mitarbeiter für den Erfolg wichtig?** Ja, sie müssen fachlich gut sein, mitdenken und selbständig arbeiten. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus meiner Familie. **Hatten Sie Vorbilder?** Meinen Vater, er arbeitete „bis zum umfallen". **Ihr Rat für Erfolg?** Großes Interesse und Freude zeigen, dann wird sich Erfolg einstellen, nicht vorrangig die finanzielle Seite sehen.

✱ Linhart Birgit

● Steckbrief

Funktion: Produktmanagerin für NIVEA. Tätig bei: Beiersdorf GmbH., 1100 Wien, Laxenburgerstraße 151. Geboren - Datum, Ort: 6. Jänner 1973.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Während meiner Schulzeit habe ich diverse Ferialjobs beim Statistischen Zentralamt und bei der Firma VAMED Engineering ausgeübt. Nach Absolvierung der Reifeprüfung im Mai 1991 studierte ich an der Wirtschaftsuniversität Wien. Nach einem Jahr wechselte ich und besuchte das eineinhalbjährige WIFI Wirtschaftsseminar, das ich 1994 mit einer kommisionellen Prüfung abschloß. Zusätzlich schloß ich die Personalverrechnungsprüfung mit einer kommissionellen Abschlußprüfung erfolgreich ab. 1994 trat ich als Sortimentsmanagerin bei BIPA GmbH ein, wo ich verantwortlich für dekorative Kosmetik und Düfte war, sowie für die Festlegung der strategischen Sortimentspolitik, welche einen Schwerpunkt in meiner damaligen Tätigkeit darstellte. Im Juli 1998 trat ich als Produktmanagerin bei Beiersdorf GmbH ein, wo ich für einen Teil der Produktpalette von „Nivea" verantwortlich bin.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Wenn man seine Ziele erreicht und zwar nicht nur die wirtschaftlichen sondern auch die persönlichen. Privat als auch beruflich bedeutet dies zufrieden mit sich selbst zu sein. Um dies zu erreichen ist nicht nur ein hohes Maß an fachlicher Kompetenz, sondern auch Eigendynamik und Zielstrebigkeit notwendig. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Diese Tätigkeit schafft man nur mit einem hohen Maß an Energie und persönlicher Antriebskraft. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, da ich die jüngste Mitarbeiterin in der Abteilung bin und für mein Alter schon viel erreicht habe. Als Nichtakademikerin diese Position auszuüben, sehe ich persönlich als Erfolg. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Meine Zielstrebigkeit, zu wissen was ich will und dies auch zu kommunizieren. **Wie gehen Sie mit der Konkurrenz um?** Konkurrenz belebt den Markt und macht den Job noch attraktiver und interessanter. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Man kann diese Bereiche sicher nicht strikt trennen. Wenn man zum Beispiel zu Hause ist, gemütlich eine Zeitung liest und plötzlich eine Anzeige/Werbung eines Mitbewerbers sieht, denkt man natürlich gleich wieder an den Beruf. Richtig abschalten kann ich erst im Urlaub. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Ich habe das Glück von meinen Vorgesetzten Anerkennung zu bekommen. Auch meine Freunde und Familie zeigen mir, wenn sie mit mir zufrieden sind. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Vorerst spielen sich Rückschläge auf der emotionalen Ebene ab. Danach beginne ich den Fall zu analysieren und versuche, wenn möglich die Fehler zu eliminieren und schließlich das Beste daraus zu machen. **Ihre Ziele?** Mittelfristig ins Ausland zu wechseln, um dort Erfahrungen zu sammeln und schließlich in Österreich die nächste Karriere Stufe zu erreichen.

✱ Lipowicz Irena ao. Univ. Prof.

● Steckbrief

Beruf: Professorin für Verwaltungsrecht. Funktion: Botschafterin. Tätig bei: Botschaft der Republik Polen., 1130 Wien, Hietzinger Hauptstraße 42c. Schöpferische Akte: Über 40 wissenschaftliche Abhandlungen, zahlreiche Vorlesungen an den Universitäten Köln, Athen, Passau, Graz und Tübingen. Ehrungen: Großes Goldenes Ehrenzeichen für Verdienste um die Republik Österreich, Wahl zur besten Abgeordneten (drei Mal unter den ersten vier) in Polen (von den Berichterstattern gewählt), zweifache Stipendantin der Alexander von Humboldt-Stiftung (Tübingen, Lehrstuhl für öffentliches Rechts 1983-84 und Heidelberg, Institut für öffentliches europäisches Recht 1989-90). Mitgliedschaften: Gewerkschaft „Solidarnosc" (seit 1980), 1988 Gründungsmitglied des Oberschlesien Verbandes „Zwiazek Gornoslaski", Societes Humboldtiana

Polonorum, Heidelberg Alumni International, Mitglied des Verlagsrates „The Polish Quaterly International Affairs" und „Studia Europejskie". Hobbies: Reisen (Städte), Literatur, SF-Bücher. Sonstige Tätigkeiten: Lehrstuhl und Professur an der Juridischen Fakultät der Kardinal Stefan Wyszynski-Universität in Warschau seit 1998.



Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach der Matura 1972 Jus-Studium an der Silesia-Universität in Katowice (bis 1976) , Magisterexamen mit Auszeichnung, Promotion 1981, Habilitation zum Thema „Begriff des inneren Bereichs der Staatsverwaltung" 1992. Arbeit als Assistentin, später als Adjunktin am Lehrstuhl der territorialen Selbstverwaltung der Silesia-Universität und an der Landesakademie für öffentliche Verwaltung (KSAP), seit 1998 Lehrstuhlinhaberin und Professorin an der Juridischen Fakultät der Kardinal Stefan Wyszinsky Universität. Seit 1980 Mitglied der Solidarnosc. In den ersten beiden Wahlperioden nach 1989 im Sejm (Parlament) Mitglied des Verfassungsausschusses, stellvertretende Vorsitzende des Ausschuß für Wahlordnung, Ausschuß für territoriale Selbstverwaltung, EU-Vertragsausschuß, etc.. Seit 1991 Sejm-Abgeordnete als Mitglied der Fraktion Union der Freiheit. Während der dritten Wahlperiode (ab 1997) direkt gewählte Abgeordnete im Wahlkreis Katowice, Vorsitzende des Ausschuß für Kommunale Selbstverwaltung und Regionalpolitik, stellvertretende Fraktionsvorsitzende der Union der Freiheit, stellvertretende Vorsitzende der Parlamentarischen Versammlung der OSZE und Mitglied des Auswärtigen Ausschußes. Seit Mai 2000 Botschafterin der Republik Polen in Österreich.

Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Ein erfülltes Leben, einer guten Sache zu dienen, sowie seine Talente so optimal einzusetzen, daß man etwas Nützliches für die Menschen macht. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Nicht unbedingt, darüber dachte ich auch nie nach. Allgemein werde ich in meinen Positionen als erfolgreich gesehen. Ich führe ein erfülltes, glückliches Leben, habe aber trotz allem nur die Hälfte erreicht, da ich keine Familie mit Kindern habe. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen?** Als effizient. Ich habe einen großen Freundeskreis und gute Familienbeziehungen. In diesem Umfeld fühle ich mich geborgen und anerkannt, nicht aber als erfolgreich. Als ehrgeizigen Karrieretyp sehe ich mich nicht, mir ist die Aufgabe wichtiger als die Position, deshalb verzichtetete ich auch auf so manchen Karriereschritt. **Wobei haben Sie erfolgreich entscheiden?** Als ich in den 70er Jahren aus moralischen Gründen darauf verzichtete der Kommunistischen Partei beizutreten. Damit war klar, daß ich gewisse Posten nie erreichen kann, mir waren aber Prinzipien wichtiger als Karriere. Für meine Generation war dies eine dramatische Entscheidung, die jeder Pole treffen mußte. Nicht-Partei-Mitglieder konnten keine Professoren, Direktoren oder Richter werden. Mir war klar, wenn ich der Partei nicht beitrete, kann ich zwar an der Universität arbeiten, aber nach zehn Jahren vielleicht meinen Job verlieren. Trotzdem entschied ich mich für die universitäre Laufbahn, um mich als Wissenschafterin zu profilieren. Mein Chef war dafür ein Vorbild, wie man sich ohne Parteizugehörigkeit und Titel als Wissenschafter einen Namen machen konnte. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Schon als Kind strebte ich eine wissenschaftliche Laufbahn, wie meine Mutter, an. Ich denke daß Frauen ästhetisch genug sind, um sich der reinen Wissenschaft zu widmen, während Männer für andere Aufgaben vielleicht besser geeignet sind. Daß ich Wissenschafterin werden konnte, verdanke ich meinen Eltern, die mir diese Chance ermöglichten. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich mag Menschen. Von meiner Mutter lernte ich, daß in jedem Menschen ein Diamant steckt, der darauf wartet geschliffen zu werden. Meine Eltern waren nicht auf Geld und äußeren Erfolg fixiert, sondern legten Wert auf Intellektuelles und Ausbildung, nachdem sie im Weltkrieg und während des Kommunismus sahen, wie vergänglich Äußerlichkeiten sind. Ich habe (im kleinen Rahmen) Führungsqualitäten, bin bereit für meine Ziele mit meiner Zeit und Energie zu bezahlen und habe den Mut auch Konsequenzen zu tragen. **Warum wurden Sie für diese Position ausgewählt?** Mich schlugen meine zwei Vorgänger vor, weil ich mich (als Vorsitzende der Polnisch-Österreichischen Parlamentariergruppe seit acht Jahren) schon lange mit Österreich beschäftigte. **Was ist für Erfolg hinderlich?** Es gibt Menschen, bei denen Charakterschwächen (z.B. Eitelkeit) all das zerstören, was seine Talente kreieren. Persönliche Schwächen hat jeder, man darf aber nie aufhören daran zu arbeiten diese auszumärzen. **Welche Rolle spielt Ihr Umfeld?** Da der Mensch von der Umwelt getragen wird, eine entscheidende. Ich blühe auf, wenn ich Akzeptanz spüre, das ist wie Treibstoff um weiterzuarbeiten. Um akzeptiert zu werden muß man als positives Beispiel voran gehen. Mitarbeitern sollte man Chancen zur Weiterentwicklung geben, sie ihre eigene Karriere machen lassen und ihnen nicht die Erfolge nehmen. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Durch Anerkennung. Wenn ich auf einen Mitarbeiter stolz bin, dann sage ich ihm das auch. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Die Solidarnosc-Generation war für Niederlagen geboren und mußte stets mit Sanktionen rechnen. Wenn einem nichts passierte war man schon froh. Die größte Sorge meines Vaters war, daß ich wegen meines politischen Engagements ins Gefängnis kommen könnte. Obwohl ich eigentlich Pessimistin bin, die von den Menschen nicht zuviel erwartet, mache ich trotzdem weiter und bin überrascht, wenn etwas positiv ausgeht. Letztlich war es ein unglaublicher Erfolgsschub, daß es uns gelungen war, die Werte in unserem Bereich zu verändern und daß auch ich dazu etwas beitragen konnte. In meiner Parlamentszeit mußte ich lernen auch mit Menschen zu arbeiten, die mir ins Gesicht sagten, daß sie mich hassen und mich gern im Gefängnis sehen würden. Trotzdem hasse ich niemanden. Dadurch ist es mir über die Jahre hinweg sogar gelungen, daß ehemalige Todfeinde zuletzt traurig waren, als ich das Parlament verließ. **Wie gehen Sie mit Mißerfolgen um?** Im ersten Moment bin ich unangenehm betroffen, versuche aber daraus meine Schlüsse zu ziehen und weiterzumachen. Trost und Unterstützung finde ich innerhalb der Familie. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich bin gläubige Katholikin und hatte eine glückliche Kindheit. In meiner Familie zählt nur die Arbeit, ich bin hier nichts Besonderes. Für meinen Vater zählen keine Titel oder Positionen, sondern nur meine universitäre Karriere. Dadurch laufe ich auch nicht Gefahr eitel oder eingebildet zu werden. **Ihre Ziele?** Das Leben ist für mich eine Reise, nicht das Besteigen eines Berges. Im Parlament erreichte ich was ich wollte und fühlte mich anerkannt. Mein Ziel ist es nun ordentliche Professorin zu werden. Außerdem wünsche ich es mir die nötige Zeit zu haben, um Bücher fertig zu schreiben. Mit den Großen der Welt zu verkehren ohne die Tugenden und Freunde zu verlieren, ist eines meiner Leitsätze. **Bekommen Sie ausreichend Anerkennung?** Die größte Anerkennung für mich war, als ich nach acht Jahren das Parlament verließ und von allen Fraktionen Abschiedsgeschenke und positive Abschiedsreden erhielt. Nach vielen Niederlagen und Haßerklärungen war das ein echter Erfolg. **Ihr Lebensmotto?** Die längste Reise beginnt mit dem ersten Schritt. **Haben Sie Vorbilder?** Meine Mutter, die ihren Ansichten treu blieb, für die Gerechtigkeit kämpfte und daran letztlich

starb. In der Literatur ist es Thomas Morus. Ein weiteres Vorbild ist Romoald Traugutt, der Führer des polnischen Aufstands gegen Rußland (1863). Mit der Gründung eines Untergrundstaates war er Erfinder des zivilen Ungehorsams. Sehr moralisch und standhaft prägte er mich durch seine vorbildliche Führungsrolle. Als Frau prägte mich Marie Curie, einer ihrer Sätze lautete: „Man muß im Leben vor nichts Angst haben, wenn man seine Angst versteht". **Anmerkung zum Erfolg?** Ich hatte im Leben viel Glück, da ich mit vielen interessanten Menschen arbeiten konnte. Meinen Erfolg verdanke ich auch meinem guten Kontakt zu älteren, erfahreneren Menschen, von denen ich vieles lernte. Jungen Menschen würde ich ans Herz legen, sich die Erfahrungen der Älteren zunutze zu machen.

✱ Lipp Claudia



● Steckbrief

Beruf: Bankangestellte. Funktion: Filialleiterin. Tätig bei: Hypo Alpen-Adria-Bank AG., 1010 Wien, Stock-im-Eisen Platz 3. Geboren - Datum, Ort: 5. Februar 1965, Amstetten. Hobbies: Sport und Kultur.

● Karriere

Was waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Nach vier Jahren Gymnasium und fünf Jahren Handelsakademie maturierte ich 1984. Anschließend erfolgte der Eintritt in die Österreichische Kontrollbank in Linz, wo ich als Sachbearbeiterin für Export-Garantien tätig war. 1988 erfolgte der Wechsel zur Niederösterreichischen Hypo Landesbank. Im Zuge dessen lernte ich das Bankgeschäft von Grund auf, das heißt, beginnend mit dem Schaltergeschäft. 1991 legte ich die letzte Prüfung im Bankbereich erfolgreich ab. Ich wirkte damals als Trainerin für die Bankausbildung. 1994 wechselte ich innerhalb der NÖ Hypo-Bank von Amstetten nach Wien, wo ich nach einem Jahr Kommerzabteilung eine Filialleitung übernahm. Aufgrund meiner Tätigkeit als Trainerin innerhalb des Hypo-Bereiches lernte ich auch die Kärntner Hypo kennen. Durch Kontakte zum Vorstand gewann ich die Erkenntnis, daß diese Bank ihre eigenen Wege geht - und ich hatte das Gefühl, daß ich sehr gut in dieses Unternehmen passen würde. Obwohl es für mich einen Karriere-Rückschritt bedeutete, denn ich gab die Funktion einer Filialleiterin auf, um als Mitarbeiterin in dieses Unternehmen einzusteigen. Nach einem halben Jahr bekam ich die Leitung der Wiener Filiale anvertraut; dies war vor drei Jahren.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Beruflicher Erfolg ist für mich, wenn ich eine Funktion bzw. Situation vorfinde, in der ich gestalten kann, Verantwortung übernehme und auch Entscheidungen treffen kann, sowie ein Team zu haben, in dem die Mitarbeiter gerne arbeiten. Weiters zählt zum Erfolg, wenn der Kunde spürt, daß er bei uns etwas Besonderes erhält. Für mich persönlich zählt die Selbstverwirklichung und Befriedigung, die ich aus dem Job erhalte. Dazu gehört fachliches Wissen und für eine Frau ist dies sehr wichtig, denn sonst liefert man zu viele Angriffspunkte, die von anderen Mitarbeitern gesucht werden. Eine Frau wird in dieser Funktion in Frage gestellt. Ich glaube, daß ohne soziale Kompetenz, welche man vom Elternhaus mitbekommen hat, dieser Job nicht funktioniert. Diese Kompetenz ist nur sehr schwer lernbar. **Woher kommt die Triebfeder?** Für mich zählt die Herausforderung, die ich ebenso benötige wie eine „hohe Latte", die ich überspringen möchte, sonst ist es für mich uninteressant. In Zeiten, in denen viel zu tun ist, stöhnt man zwar, aber man erreicht trotzdem viel dabei. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Weniger als viele Menschen mir gegenüber aussprechen. Ich selbst sehe dies anders, da ich dazu neige, die Dinge realistischer zu sehen und bleibe fest am Boden der Realität. Ich arbeite nicht um des Erfolges willen, sondern auf Ziele hin, denn die zählen. Wichtig ist, daß man in jeder Situation die richtige Handlung für diese Situation setzt, wenn man das verfolgt, dann stellt sich der Erfolg von selbst ein. Spaß und Befriedigung zählt für mich. **Gab es Vorbilder für Sie?** Ja, meinen Vater, welcher mich durch seine Leistungs-Orientiertheit sehr beeindruckte. Ich führe zwar anders als mein Vater - ich glaube, daß man dies als Frau auch viel emotioneller macht und die Mitarbeiter näher an sich heranläßt. Von meiner Persönlichkeit lege ich sehr viel Emotionalität in die Führung hinein. Ich grenze mein Privatleben zwar ab, aber die Mitarbeiter fühlen, ob es mir gut oder schlecht geht. Von meinem Vater bekam ich mit, daß man Mitarbeiter fördern muß, Potentiale fördern und Chancen geben, egal was sie lernten. Ebenso brachte er mir bei, daß man zu seinen Fehlern stehen muß, und dies erachte auch ich als sehr wichtig. Weiters ist mein derzeitiger Chef, Dr. Wolfgang Kulterer, einer meiner wichtigsten Entscheidungs- und Entwicklungspartner und ein großes Vorbild. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Der Privatbereich hat für mich einen sehr hohen Stellenwert, das heißt, daß ich meine Mitarbeiter an meinem Privatleben nicht sehr viel teilhaben lasse. Ich brauche Stunden, um Kraft zu tanken. Als Führungskraft kann man ohnedies auch im Privatleben nicht abschalten. Wenn man jedoch nur permanent arbeitet, lähmt dies und in weiterer Folge verzettelt man sich in Kleinigkeiten und verliert den Blick für das Wesentliche. Ich praktizierte dies in früheren Jahren und gewann daraus die Erkenntnis, daß man sich auch dem Privatbereich widmen muß. Wichtig ist, daß der Partner den beruflichen Einsatz akzeptiert und damit auch leben kann, daß die Partnerin Erfolg im Beruf hat.

✱ Liska Nenad Dipl.-Kfm.

> Die Basis meines Erfolges gründet wohl auf dem Anspruch der Seriosität und der Vertrauenswürdigkeit, die ich mir selbst als oberste Prämisse gesetzt habe.

● Steckbrief

Beruf: Unternehmer. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Dipl.-Kfm. N. Liska, Industrievertretungen und Handel., 1110 Wien, Simmeringer Hauptstr. 101. Geboren - Datum, Ort: 7. April 1949, Zagreb. Familienstand: Verheiratet mit Mirjana. Kinder: Iva (1972) und Maris (1980). Eltern: Viktor und Anna. Mitgliedschaften: Lions-Club. Hobbies: Wein sammeln, Literatur, Segeln, Skisport.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach Abschluß der Wirtschaftsuniversität Zagreb für Außenhandel absolvierte ich zudem noch ein Postdiplomstudium für internationales Marketing. 1975-82 verantwortete ich bei einem kroatischen Unternehmen im Bereich Nahrungsmittelindustrie die finanzielle und kommerzielle Abwicklung verschiedener Objekte im mittleren Osten, in Afrika und Asien. 1982-89 war ich als Finanzdirektor eines Projektes in Bagdad tätig. 1990-91 leitete ich bei der Firma MMAG Wien die Exportabteilung. 1991-95 übernahm ich die Führung der Industrieabteilung von JUWO Wien, einer damaligen Tochter von Mautner-Markhof, und seit 1995 bin ich selbständig. Mein Tätigkeitsbereich erstreckt sich in Form von Generalvertretungen der Pharmazie, Chemie- und Papierindustrie, aber auch Weinkellerei und Molkerei sowie Brauerei.

Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Die Basis meines Erfolges gründet wohl auf dem Anspruch der Seriosität und der Vertrauenswürdigkeit, die ich mir selbst als oberste Prämisse gesetzt habe. Ebenso großen Wert lege ich auf die Qualität unsere Produkte, die sich auch aus den Determinanten wie Lieferzeit, Zahlungsmodus und miteingebundenen Serviceleistungen ergibt. Alles in allem muß die Reputation meiner Firma einwandfrei bleiben, um somit als glänzende Visitenkarte des Unternehmens zu gelten. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Wohl aus der Sache selbst, denn jedes Geschäft stellt gewissermaßen ein Spiel dar, man muß aus gegebenen Rahmenbedingungen dem potentiellen Kunden Interesse für das Produkt implizieren, und zwar solcherart, daß am Schluß zwei Sieger, nämlich beiderseits zufriedene Geschäftspartner hervorgehen. **Was ist für Sie eine Niederlage?** Wenn Firmenziele nicht erreicht, bzw. wenn schmerzhafte Abstriche am Firmenziel aus gegebenen Umständen getätigt werden müssen, welche ich nicht vorab rechtzeitig erkennen und somit abwenden konnte. **Wie gehen Sie damit um?** Zu allererst möchte ich feststellen, daß Mißerfolge ein Bestandteil des Lebens sind, ein krampfhaftes Vermeiden beschneidet nur die Flexibilität und Agitationsreichweite, was letztlich der Qualität abträglich ist. Bei entstandenen Mißerfolgen setze ich natürlich eine Analyse der Fehlerquelle, anschließend eine Schadensbegrenzung, und dann sind Kreativität und Ideenreichtum gefragt, die es vielleicht sogar ermöglichen, aus der bestehenden Situation einen Erfolg entstehen zu lassen. Man darf nichts a priori ausschließen, sondern muß offen für alles sein. **Ihr Erfolgsrezept?** Die unumgänglichen Zutaten meines Rezeptes sind folgende: Fleiß, Konsequenz, Identifikation mit der Sache selbst, die erst dadurch zu Leben erwacht, Ehrlichkeit, Qualifikation und Freude am Leben, denn Optimismus ist die Firnis, die den Erfolg erst glänzen läßt.

✱ Litschka Helmut Dr.



Steckbrief

Funktion: Geschäftsführer, Vorstandsdirektor. Tätig bei: Basler Versicherungs AG., 1203 Wien, Brigittenauer Lände 50-54. Geboren - Datum, Ort: 21. Oktober 1939, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Margarete. Kinder: Mag. Dr. Michael (1973). Mitgliedschaften: Vizepräsident des Lions Club Wien-Concordia. Hobbies: Tennis Wandern.

Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich absolvierte ein humanistisches Gymnasium, besuchte im Anschluß daran die juristische Fakultät der Universität Wien und promovierte 1962. In der Folge sah ich mich am österreichischen Arbeitsmarkt um und trat einige Monate später, am 1. Jänner 1963, in die Dienste der damaligen Nordstern-Versicherung als Schadensreferent ein, brachte dort einige Jahre zu, wurde stellvertretender Abteilungsleiter und wurde anschließend zum Direktionsassistenten befördert. Nach geraumer Zeit wechselte ich in den Bereich Personal, in den Bereich allgemeine Verwaltung und letztendlich auch in den Bereich der Rechtsagenden, was auch meiner schulischen Ausbildung entsprach. Einige Beförderungsstufen durchlebte ich, schied jedoch nach 20-jähriger Betriebszugehörigkeit aus dem Unternehmen aus. Der damalige Leiter der Basler Versicherung unterbreitete mir 1983 das Angebot als Hauptabteilungsleiter der HVK-Versicherungsgruppe einzutreten. Innerhalb kurzer Zeit avancierte ich zum Abteilungsdirektor, anschließend mit etwas geänderter Aufgabenstellung zum Generalsekretär, rückte in der Folge in den Vorstand auf und beschäftige mich bis heute mit dem Gesamtbereich der Versicherungstechnik. Im Laufe der Jahre ordnete man mir einige Ressorts zu, wobei heute mein Zuständigkeitsbereich das Finanzrechnungswesen, die Vermögensverwaltung und das Personal umfaßt. ebenso bekleide ich die Position des Geschäftsführers der Basler Immobilien Gesellschaft.

Zum Erfolg

Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Als Berufsanfänger stellte ich die Überlegung an: „Was willst du werden?". Damals dachte ich, ich werde Abteilungsleiter und hätte damit mein Lebensziel erreicht. Die Ursache dafür, daß es doch ein bißchen mehr wurde sehe ich in meiner Vielseitigkeit - ich bin Generalist. Die Tatsache mich in den unterschiedlichsten Aufgaben fachlich weitergebildet zu haben, erachte ich als selbstverständlich, jedoch beweise ich eine vertrauenswürdige Persönlichkeit zu sein, handle zielorientiert und sehe meine Stärken in der Analyse von Problemstellungen, der damit verbundenen sachlichen Auseinandersetzung und der optimalen Darstellung dieser. Als wesentlichsten Faktor betrachte ich die Freude an meiner Tätigkeit. In der Mitarbeiterführung setze ich schwerpunktmäßig auf Fairneß. Das Unternehmen betrachte ich als Dienstleistungsunternehmen, welches sich verpflichtet, Kunden gegenüber gern Leistung zu erbringen. Großen Wert lege ich auf kundenorientiertes Agieren, daher unser Motto: schnell - einfach - freundlich. **Wie definieren Sie Erfolg?** Erfolg würde ich mit dem Gefühl der Zufriedenheit gleichsetzen, diese verspüre ich aufgrund der Realisierung eines Vorhabens, der funktionierenden Zusammenarbeit innerhalb des Teams und dem Gelingen meiner Nachwuchsförderung. **Welche Ziele verfolgen Sie?** Ich möchte dafür sorgen, meine Agenden geordnet zu übergeben, die Mitarbeiter auf der Führungsebene zu bilden, zu unterstützen und den Wachstum zu fördern. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Kraft schöpfe ich aus meinem Pflichtbewußtsein, welches dominiert. Ich gebe keinen negativen Gefühlen eine Chance und schöpfe aus dem Zusammenhalt meiner, und der Harmonie innerhalb meiner Familie. **Welche Ratschläge würden Sie gern weitergeben?** An erster Stelle sollte die Definition stehen: „Was verstehe ich unter Erfolg?". Als wichtig erscheint mir eine konkrete Zielsetzung, gepaart mit einem Zeitplan. Um dieses verwirklichen zu können bedarf es eines hohen Maßes an Einsatzbereitschaft und dem Interesse an permanenter Weiterbildung. **Wie sehen Sie Niederlagen?** Als sachlich orientierter Mensch mache ich es mir zur Gewohnheit die Ursachen zu analysieren. Ich betrachte es als absolutes Muß Niederlagen als Lernprozeß zu sehen. Als hilfreich erweist sich das Gespräch mit einer vertrauten Person. **Ihre Devise?** Meine Familie nie zu enttäuschen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** In aller Bescheidenheit bin ich stolz darauf meinen Erfolg mit der größtmöglichen Menschlichkeit erreicht zu haben. Ich denke Erfolg sollte man nicht um jeden Preis erzielen.

✱ Löber Heinz H. Dr. jur.

Steckbrief

Beruf: Rechtsanwalt/Wirtschaftsrecht. Funktion: Senior-Partner. Tätig bei: Rechtsanwaltskanzlei Bruckhaus, Westrick, Heller, Löber., 1010 Wien, Seilergasse 16. Geboren - Datum, Ort: 15. Februar 1940, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Heidi. Kinder: Anneliese (1970) und Wolfgang (1972). Eltern: Josef und Leopoldine. Mitgliedschaften: Delegierter des Österreichischen Rechtsanwaltskammertages im Council der International Bar Association (IBA) sowie verschie-

dene andere Funktionen innerhalb der IBA (insbesondere Vice-Chairman des Eastern European Forums der IBA); Präsidiumsmitglied der amerikanischen Handelskammer in Wien; Mitglied der International Fiscal Association (IFA); Aufsichtsratsmitglied bei der Cincinnati Extrusion GmbH, Wien und bei der Cincinnati Holding Gesellschaft m.b.H., Wien; Geschäftsführer bei der AKZO-PQ Silica Austria GmbH, Wien; Beiratsmitglied bei der L. Bösendorfer Klavierfabrik GmbH, Wien; zweimal stellvertretender Vorsitzender des Wahlkampfschiedsgerichtes bei österreichischen Nationalratswahlen. Hobbies: Sport, Skifahren, Bergsteigen, Musik, Reisen, Theater, bildende Kunst und Reisen.



● Karriere

Was war für Ihren Werdegang prägend? Ich wuchs als Einzelkind im 14. Wiener Bezirk auf und besuchte das Realgymnasium Maroltingergasse in Ottakring. Die Schulzeit von 1951 bis 1958 war durch die Nachkriegszeit und den Staatsvertrag von 1955 geprägt. Ich erlebte bewußt die Aufnahme Österreichs in die Vereinten Nationen. Viel Zeit und Engagement widmete ich dem Jugendclub der Liga für die Vereinten Nationen. So organisierte ich bereits in der Gymnasialzeit mit 14 Jahren Diskussionen mit Politikern in der Schule, nahm an internationalen Kongressen teil und verspürte den Wunsch, in Amerika zu studieren. Zuerst absolvierte ich aber mein Studium an der Juridischen Fakultät der Universität Wien und promovierte dort im Jahre 1963 zum Doktor juris. Mein Wunschtraum ging in Erfüllung: ich gewann ein Fulbright-Stipendium, studierte 1963 bis 1964 am Institute of Comparative Law der New York University und promovierte 1965 zum Master of Comparative Jurisprudence. Eine weitere Chance für meinen beruflichen Werdegang war, in eine der führenden Rechtsanwaltskanzleien - Debevoise, Plimpton, Lyons & Gates, nunmehr Debevoise & Plimpton - in New York aufgenommen zu werden. 1966 ging ich zurück nach Österreich und war fünf Jahre bis 1971 - Beamter der Finanzprokuratur. 1970 legte ich die Rechtsanwaltsprüfung ab. 1971 war ich Mitbegründer der Kanzlei Heller, Löber, Bahn und Partner, Wien, die damals schon als offene Partnerschaft ausgerichtet war. Mit dem Ziel der Internationalisierung begründeten wir in Österreich einen neuen Stil der grenzüberschreitenden Anwaltspraxis. Diese Entwicklung führte 1997/1998 zur ersten Fusion mit einer deutschen Anwaltskanzlei zu Bruckhaus Westrick Heller Löber und im August 2000 folgte schließlich der Zusammenschluß mit Freshfields Deringer zur internationalen Anwaltssozietät Freshfields Bruckhaus Deringer mit mehr als 1850 Juristen, davon 441 Partner, mit 30 Büros in 19 Ländern.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Im Beruf drückt sich Erfolg dadurch aus, daß man einen Beitrag zur Entwicklung der Branche leistet und eine Tätigkeit ausübt, die als herausragend betrachtet werden kann. Erfolg ist dann vorhanden, wenn eine Entwicklung von Tradition zur Innovation stattfindet und das ganze Team daran teilnimmt. **Was war für Ihren persönlichen Erfolg ausschlaggebend?** Mein Auslandsstudium in Amerika, das Fokusieren auf eine internationale Tätigkeit. **Wie gehen Sie mit Mißerfolgen um?** Ich bespreche sie mit meiner Frau und mit mir nahestehenden Menschen und ziehe dann Konsequenzen. **Welche Art der Anerkennung schätzen Sie am meisten?** Lob und Zuneigung. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus einer gut funktionierenden Partnerschaft im Beruf und im privaten Bereich. **Welche Eigenschaften muß jemand besitzen, der sich für den Beruf eines Rechtsanwaltes entscheidet?** Ausdauer, Gedanken und Ziele organisieren zu können, kommunikativ zu sein und Fremdsprachen zu beherrschen. **Was ist Ihr Erfolgsgeheimnis?** Mir scheint eine musische Einstellung als eine der wichtigen Voraussetzungen für den Erfolg zu sein.

✶ Löhnert Veronika Dr.



● Steckbrief

Beruf: Ärztin. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Phönix Tachyon TachyonenergieberatungsgmbH., 1070 Wien, Neubaugasse 24/1/4. Geboren - Datum, Ort: 20. Juli 1959, Wien. Eltern: Dipl.-Ing. Erika und Dr. Walter. Hobbies: Laufen, Meditation, Lesen, Beruf.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Mittelschule/ Unterstufe, Oberstufe HTL, Matura 1978. Danach studierte ich Medizin mit Abschluß, Promotion 1985. Daraufhin war ich ein halbes Jahr in Speising auf der Orthopädie, es folgten drei Jahre Turnus, von 1988-91 war ich als Ärztin in Eisenstadt angestellt. Dann war ich noch zwei Jahre im Kaiserin Elisabeth Spital auf der Chirurgie. Weitere drei Monate am Neurologischen Krankenhaus am Rosenhügel. Von 1993-97 war ich nochmals in Speising, im orthopädischen Spital, dort habe ich die Ausbildung zum Facharzt der Orthopädie absolviert. Ab Herbst 1996 habe ich bereits als Facharzt in Speising gearbeitet. Mit dieser Privatpraxis für Orthopädie und Allgemeinmedizin habe ich mich dann im Jänner 1998 selbständig gemacht. Schwerpunkte in meiner Ordination sind naturheilkundliche Therapien, besonderer Schwerpunkt ist die Tachyontherapie, mit vielen Heilerfolgen. Ich habe meine Praxis nach den Prinzipien des Feng-Shui umgebaut und nach biologischen Kriterien eingerichtet. Schon als Turnusärztin habe ich in Deutschland Kurse in Akupunktur besucht und bin jahrelang zu Expertenseminaren für Akupunktur und Aurikulotherapie gefahren. Mein Diplom bekam ich 1993 von der deutschen Akademie für Akupunktur- und Auikulotherapie. Zusätzlich machte ich noch eine Ausbildung in manueller Medizin mit Ärztekammerdiplom. Nebenher habe ich noch zahlreiche andere naturheilkundliche Ausbildungen wie z.B. Chinesische Medizin, Kräuter- und Kristalltherapie, Radiästhesie, und einer sehr kompletten Feng-Shui-Ausbildung. Seit 1995 beschäftige ich mich intensiv mit der Tachyonenergie im Bereich der Heilung. Ich habe als erste Österreicherin Kurse über Tachyontherapie besucht und bin seit dem Frühjahr 1997 autorisierte Seminarleiterin. Seither habe ich viele Kurse abgehalten und an die 500 Tachyontherapeuten ausgebildet. Außerdem bin ich freie Mitarbeitern der Firma Phönix Tachyon, welche von meinem Lebenspartner Wilhelm Fränkowitsch 1966 gegründet wurde, um Tachyonenergie in Österreich zu verbreiten. Im Rahmen dieser Firma halte ich Vorträge, Seminare und berate in wissenschaftlichen und medizinischen Belangen.

● Zum Erfolg

Sehen Sie sich selbst als erfolgreich? Ja, weil ich mich selbst verwirklicht habe. **Was ist Ihr Erfolgsrezept?** Ich handle nach meinen Intuitionen. **Gibt es jemanden ohne dem Sie es nicht soweit geschafft hätten?** David Wagner, er ist Erfinder des Tachyonisierungsprozesses. Er lebt in Kalifornien, und ich habe ihn dort besucht. Einen Großteil der Seminare hat er aber in

Deutschland gehalten und ich habe zuerst als Teilnehmer, aber dann auch als Trainer diese Kurse begleitet. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Ich wachse durch solche Situationen und entwickle mich weiter. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen?** Freunde mögen mich, vertrauen mir und kennen meine Erfolge. Meine Mitarbeiter sehen mich kameradschaftlich, aber ich bestimme was geschieht. Meine Eltern halten mich für eine gute Ärztin. **Wie erfahren Sie Anerkennung?** Durch die täglichen Begegnungen mit Menschen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus mir selbst, durch Meditation und Tachyonprodukte. **Ihre Ziele?** Möglichst vielen Menschen auf ihrem Weg zu helfen. **Ihr Ratschlag für den Erfolg?** Nur Dinge in die Arbeit integrieren, von denen man auf allen Ebenen davon überzeugt ist, damit man sich auch dafür einsetzen kann, wenn es Schwierigkeiten geben sollte.

✱ Loibl Walter Ing. Mag.

● Steckbrief

Beruf: Ingenieur für KFZ-Maschinenbau, Angestellter. Funktion: Geschäftsführer der Bundesinnungsgruppe V. Tätig bei: Wirtschaftskammer Österreich., 1045 Wien, Wiedner Hauptstraße 63. Geboren - Datum, Ort: 29. November 1950, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Ingeborg. Eltern: Anna und Raimund. Hobbies: Handwerkliche Tätigkeiten, Bergwandern, Skifahren, Information aufnehmen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich komme aus einer kinderreichen Familie, bin mit sieben Geschwistern aufgewachsen, was mich für mein Leben prägte. Die Institution der Familie bedeutet mir sehr viel. Die zweite Prägung war das handwerkliche Arbeiten, was ich auch in der Familie mitbekam. Nach der Hauptschule ging ich in eine HTL für den Kfz-Maschinenbau und begann dann als Konstrukteur bei einer Firma zu arbeiten, was mich jedoch nicht glücklich machte. Mein Streben war, mich weiter zu entwickeln und ich begann als Werkstudent Betriebswirtschaftslehre zu studieren, wobei ich mich auf Klein- und Mittelbetriebe konzentrieren wollte, weil sie ein wesentliches Element in der Volkswirtschaft darstellen. Da ich keine Arbeit hatte, die mich erfüllte, begann ich mit der Suche nach einer sinnvollen Beschäftigung und nahm die Möglichkeit, die sich mir bei der Wirtschaftskammer anbot in Anspruch. So kam ich in die Bundesinnungsgruppe V, wo Textil-Lederbekleidung und Molkereien vertreten sind und fing 1978 meine Tätigkeit als Referent an. Meine technischen Kenntnisse kamen mir bei den Betrieben, die mit Maschinen ausgerüstet sind, sehr zugute; ich konnte die Fachsprache meiner Partner besser verstehen. Seit 1988 erfülle ich die Funktion des Geschäftsführers der Bundesinnungsgruppe V, die jetzt umstrukturiert wird. Die Molkereien werden ausgegliedert - wir bekommen Abfall- und Abwasserwirtschaft, sowie Finanzdienstleistungen.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Privat heißt das die Harmonie und die Liebe der Menschen, die mir viel bedeuten zu genießen. Dazu gehört nicht nur die Familie, sondern auch meine Freunde und meine nächste Umgebung. Beruflicher Erfolg heißt für mich eine interessante Aufgabe zu erfüllen, die sowohl Abwechslung, als auch ein vernünftiges Einkommen bietet. **Haben sich Ihre Vorstellungen über den Erfolg im Laufe der Zeit geändert?** Zuerst stand die finanzielle Sicherheit im Vordergrund, deswegen habe ich mich für diese Tätigkeit in einer großen Organisation entschieden, die mehr Stabilität verspricht. Mit der Zeit gewann der Inhalt die Oberhand und jetzt lege ich viel mehr Wert auf die Bedeutung der Aufgabe. **Was ist Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Ein wichtiger Faktor ist Glück. Aber um im Beruf wirklich zu reüssieren, muß man sich permanent einsetzen, korrekt und genau bei der Tätigkeit sein, ein Interesse an den Dingen, mit denen man sich beschäftigt, haben und immer erneuern und kreativ bleiben. **Wie begegnen Sie Niederlagen?** Ich versuche, sie zu relativieren und mit essentiellen Problemen zu vergleichen. Das hilft mir, sie zu bewältigen. **Welche Art der Anerkennung schätzen Sie am meisten?** Wichtig ist das positive Feedback von den Mitgliedern und den Funktionären, was aber eher selten vorkommt. Im Privatbereich, den ich bewußt von der Arbeit trenne, ist mir wichtig, daß mir meine Freunde ihre Treue halten, und daß ich bei meinen Nichten und Neffen als eine Person akzeptiert bin, die sie positiv empfinden und deren Ratschläge sie befolgen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus meiner Großfamilie und aus meinem Glauben. **Was möchten Sie demnächst erreichen?** Beruflich möchte ich mich in einer neuen Branchenkonstellation bei der Innung einarbeiten, privat möchte ich den Status quo erhalten, das heißt, genauso zufrieden sein, wie bisher.

✱ Loidl Harald



● Steckbrief

Funktion: Vorstandsvorsitzender und Beteiligter. Tätig bei: AMV Asset Management Vermögensverwaltung., 1040 Wien, Favoritenstraße 16. Geboren - Datum, Ort: 23. April 1959, Weiz. Familienstand: Verheiratet mit Katarina. Kinder: Tanja. Eltern: Gerlinde und Walter. Hobbies: Sport.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Matura trat ich bei der Sparkasse in Weiz ein. Zunächst in der Buchhaltung, die mir weniger entsprach, anschließend arbeitete ich mit viel Spaß in der Kundenbetreuung, interessierte mich sehr für Bausparverträge und Versicherungen und vermittelte diese auch in meiner Freizeit. Dies wurde mir untersagt; so kündigte ich, war einige Monate als Skilehrer in Saalbach bzw. auf Reisen und begann 1982, zum damaligen Bedauern meiner Eltern, bei der Generali Allgemeine Lebensversicherung AG im Verkaufsaußendienst zu arbeiten. Ich erkannte, daß ich im Verkauf sehr gut war, aber keine Abschlüsse machte. Nachdem ich diesen Umstand analysiert hatte erkannte ich, daß ich zu jung war um bei der Landbevölkerung Vertrauen zu gewinnen und baute deshalb ein eigenes System auf. Ich suchte mir ältere Ortsvertreter, in deren Beisein das Verkaufsgeschäft stattfand. Hier war ich sehr erfolgreich und bereits nach den ersten zwei Jahren unter den ersten drei Topverkäufern des Konzerns. Ich wollte den nächsten Karrieresprung machen, was aber nicht sofort möglich war; so wechselte ich 1986 zur Bausparkasse Wüstenrot. Hier machte ich alle Funktionen durch und war das erste Mal in einer Führungsposition als Organisations-, Schulungs- und Verkaufsleiter für die Steiermark und das Burgenland tätig. Ich besuchte Seminare für Marketing, Verhalten, Rhetorik usw., was für mich sehr wichtig war. Ich wollte mit 30 Jahren Landesdirektor sein, also schaute ich wo dies möglich war und ging 1989 zur Basler Versicherungs AG in Österreich. Ich machte dort ein Management-Training, das mich in meinem Führungsverhalten und im Umgang mit Mitarbeitern, sowie im unternehmerischen Denken prägte. Hier war ich zunächst Landesdirektor für Kärnten, anschließend für Kärnten und die Steier-

mark und wurde 1991 vom damaligen Generaldirektor nach Wien geholt und leitete die gesamte Verkaufsorganisation für Österreich. Dies war eine sehr erfolgreiche Zeit für mich. Da ich mich jedoch nicht gern in Hierarchien einordnen lasse, war ich unzufrieden und machte mich 1993 selbständig und zwar in unterschiedlichen Funktionen; zum Beispiel als Sales Manager mit der Erstellung von Konzepten für alternative Vertriebswege. Ich kam das erste Mal mit Investmentfonds in Verbindung und war von dieser Materie fasziniert. So führte mich der Weg 1997 zu AMV, wo ich meine Ideen und mein Konzept verwirklichen konnte.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für sie persönlich Erfolg? Erfolg heißt für mich, von den eigenen Leuten im Unternehmen und von den Mitbewerbern anerkannt zu werden. Erfolg ist nicht Geld, sondern Spaß an der Arbeit. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich bin äußerst zielstrebig und lasse mich von meinem Ziel nicht abbringen. Man muß Schlösser bauen können, denn zu kleine und bescheidene Ziele erreicht man zu leicht. Ich halte meine Ziele schriftlich fest, unterteilt in kurzfristige, mittelfristige und langfristige und kontrolliere ob ich diese erreicht habe. Wenn dies nicht der Fall ist, suche ich den Grund hiefür. Langfristige Ziele müssen immer überdacht werden. Bei kurzfristigen Zielen bin ich ziemlich stur, finde Wege wie man sie erreicht und versuche, für meine Vorhaben Mitstreiter zu gewinnen. Ich bin sehr kommunikativ und möchte Mitarbeiter in diese Ideen einbinden. Dies funktioniert sehr gut. Ich selbst bin sehr kreativ; die Kreativität muß jedoch im Zusammenhang mit dem Nutzen im Hinblick auf die wirtschaftliche Seite stehen. Ich bin kein Workaholic. Beim Ausspannen habe ich die besten Ideen, welche ich sofort auf einem Diktiergerät festhalte und am nächsten Tag mit den richtigen Leuten verwirkliche. Ich delegiere sehr viel, da ich nicht alles allein machen kann; außerdem werden die Mitarbeiter dafür bezahlt. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja. Dem Unternehmen geht es wirtschaftlich gesehen sehr gut, weil das Team harmoniert. Beides in Einklan zu bringen ist nicht so leicht. Ich darf nie in den Fehler machen, mich als den „Größten" zu sehen. **Ist Anerkennung wichtig?** Mir ist ehrliches Feedback sehr wichtig, ebenso Bestätigung und Anerkennung. Ich bin ein Mensch, der gern im Mittelpunkt steht. **Spielt die Familie eine Rolle beim Erfolg?** Ich kann Beruf und Familie sehr gut trennen. **Sind Mitarbeiter für den Erfolg wichtig?** Die sind das A und O eines Unternehmens; es funktioniert nur im Team, wobei es wesentlich ist, die Leute am richtigen Platz einzusetzen. Für mich gibt es zwei Kriterien der Mitarbeiter - einerseits die Systemerhalter (Job nach Vorschrift) und andererseit die Förderungswürdigen, welche kreativ sind, auch nach Dienstschluß nachdenken und Ideen haben. **Wie gehen Sie mit Schwierigkeiten um?** Ich gehe sie sofort sehr emotional an, was nicht immer gut ist. Für jedes Problem gibt es eine Lösung. **Haben Sie Vorbilder?** Wirtschaftlich gefällt mir die Art des Niki Lauda. **Wie lautet Ihr Lebensmotto?** Plane, dann bist du erfolgreich. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aufzutanken ist sehr wichtig. Da habe ich die besten Ideen. **Wie lautet Ihr Erfolgsrezept?** Die fachliche Erfahrung und die berufliche Lernphase ist für einen Unternehmer unverzichtbar. Ebenso die ständige Weiterbildung, Zielstrebigkeit und Dynamik.

✱ Loimer Josef

● Steckbrief

Beruf: Landwirt. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Musterweingut Josef Loimer., 3550 Langenlois, Franziskanerplatz2. Geboren - Datum, Ort: 26. Dezember 1955, Langenlois. Familienstand: Verheiratet mit Irene. Kinder: Victoria (1979), Josef (1982) und Theresa (1984). Eltern: Josef und Hildegard. Schöpferische Akte: Publikationen über Roten Traubensaft und Rotweine. Mitgliedschaften: Mitgliedsbetrieb des Verbands „Bio Ernte Austria". Hobbies: Tiere.



● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Volksschule in Langenlois besuchte ich das Bundesrealgymnasium in Krems und ging dann an die Weinbau-Schule nach Klosterneuburg. Nach der Ableistung des Präsenzdienstes beim österreichischen Bundesheer studierte ich einige Semester Betriebswirtschaft. Seit 1979 bin ich verheiratet und seit dem selben Zeitpunkt bewirtschaften wir den elterlichen Betrieb. Bis in das Jahr 1995 wurde dieses Unternehmen als Weinhandels- und Weinbau-Betrieb geführt, ab diesem Zeitpunkt verzichteten wir auf den Weinhandel und stellten auf Weinbau mit biologischer Wirtschaftsweise um. Dieser Schritt war zwar schon lange vorbereitet, aber trotz aller Vorsorge war diese Umstellung eine absolute Herausforderung.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Erfolg ist für mich sehr subjektiv, besteht aus verschiedenen Faktoren und ist für mich nicht wirtschaftlich definiert. Erfolg heißt für mich, nicht etwas Besonderes zu tun, sondern etwas zu unterlassen oder etwas nicht unbedingt machen zu müssen. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Ein Rezept für erfolgreiche Entscheidungen gibt es für mich nicht, ich handle sehr impulsiv und freue mich über erzieltes Gelingen. Meine Beharrlichkeit oder vielleicht auch meine Rückständigkeit leisten wohl ihre Beiträge zu meinem persönlich Erfolg. Ich selbst bin kein Veränderer, mir ist es viel lieber bestehende Dinge zu lassen wie sie sind. Wenn trotz dieser Einstellungen gute Weine produziert werden können, freut mich das enorm. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Es gab für mich nie besonders große und gravierende Entscheidungen, es waren eher immer die kleinen unscheinbaren Maßnahmen, die mir den Erfolg bescherten. Die Umstellung auf die biologische Wirtschaftsweise war davon die erfolgreichste Entscheidung. Die Umsetzung war zwar sehr schwierig und ging mit einigen Rückschlägen einher, aber trotz allem würde ich wieder so entscheiden. Ich bin mir sicher, daß es in Zukunft einen Markt für diese biologischen Weine geben wird. Ich bin auch überzeugt, daß der Zuwachs der Nachfrage größer als die nötige Ausweitung der Anbaufläche sein wird. Zur Zeit wird erst ein Prozent der gesamten österreichischen Weinanbaufläche kontrolliert biologisch bearbeitet. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich merkte an den Entscheidungen und Maßnahmen meiner Eltern, daß sie sich mit der Herausforderung der biologischen Wirtschaftsweise befaßten und überlegten, auf einen „Nur" Weinbaubetrieb umzustellen. Damit konnte auch ich mich identifizieren und das war für meinen Erfolg ausschlaggebend. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ich wollte nie etwas anderes werden als Landwirt. Ich hätte mir aber eine Arbeit mit Tieren gut vorstellen



können und es gab für mich auch Ambitionen in Richtung Tierarzt. Nachdem die Situation für Tierärzte in den sechziger Jahren nicht sehr rosig war, entschied ich mich für den Weinbau. Wenn ich mein Betriebswirtschaftsstudium weitergeführt hätte, hätte ich wahrscheinlich eine andere Karriere gemacht. Meine Kenntnisse und Erfahrungen in der Betriebswirtschaft sind meinem wirtschaftlichen Fortkommen in der Landwirtschaft in jedem Falle förderlich. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich und warum?** Die Wirtschaftsweise die wir in den Weingärten anwenden ist Teil meiner Lebensphilosophie. **Wie gehen sie mit Niederlagen um?** Vor großen Mißerfolgen wurde ich bis jetzt verschont. **Wie wichtig ist Anerkennung für Sie?** Obwohl ich es immer verneine ist die Anerkennung wichtig für mich. Ich bekomme diese Anerkennung von unseren Kunden und gebe sie leider nur manchmal an die Mitarbeiter und die Familie weiter. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Die gesamte Familie inklusive der Schwiegereltern und Großeltern sind sehr wesentlich am Erfolg des Unternehmens beteiligt. **Spielen die Mitarbeiter beim Erfolg eine Rolle?** Mitarbeiter spielen bei uns eine wesentliche Rolle, weil die Ausdehnung unseres Unternehmens die familiären Grenzen sprengen würde. Es ist mir bei meinem Mitarbeitern sehr wichtig, daß sie meine Ideologie der biologischen Wirtschaftsweise verstehen und danach arbeiten. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Meine einzige und unerschöpfliche Kraftquelle ist der Schlaf. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gern erreichen?** Ich werde mich in weiterer Zukunft neben dem Weinbau auch mit anderen Pflanzen und Tieren befassen. Durch meine Tätigkeit möchte ich den Menschen beweisen, daß wir in einem System leben, in dem es ohne pflanzlicher und tierischer Produktion, nicht möglich ist menschliches Leben aufrechtzuerhalten. Ich möchte erreichen, dieses Weltbild möglichst vielen zugänglich zu machen. Niemand soll glauben, daß man nach dem aussterben oder vernichten von Pflanzen oder Tieren wieder etwas reparieren könnte. Die Tatsache, daß die Weltbevölkerung weiterhin zunimmt und die bebaubare Fläche kontinuierlich abnimmt, sollte uns zu denken geben. **Haben Sie ein Lebensmotto?** Einen wichtigen Anhaltspunkt für mein Leben stellt die Lebensphilosophie von Franz von Assisi dar. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gern an die nächste Generation weitergeben?** Ich habe selbst drei Kinder denen ich kaum einen Rat für die Zukunft geben kann. Ich kann aber empfehlen, eine gewisse Beharrlichkeit an den Tag zu legen. Auch Vorstellungen die momentan nicht dem allgemeinen Empfinden entsprechen, sollte man nicht gleich über Bord werfen. In erster Linie sollten alle jungen Leute versuchen gesund zu bleiben.

✱ Longin Hellmut Dipl.Ing. Dr.

● Steckbrief

Beruf: Hütteningenieur. Funktion: Vizepräsident. Tätig bei: Industriellenvereinigung., 1031 Wien, Schwarzenbergplatz 4. Geboren - Datum, Ort: 30. Oktober 1934, Graz. Familienstand: Verheiratet mit Birgitte. Kinder: Henriette und Bernhard. Mitgliedschaften: Mitglied in mehreren Aufsichtsratsgremien. Hobbies: Segelfliegen und Fliegenfischen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach Absolvierung meines Studiums an der Montanuniversität Leoben arbeitete ich vier Jahre als Stahlkocher in einem Hüttenwerk, wo ich sowohl lernte Stahl zu produzieren, als auch diesen abzugießen. Dieses praktische Wissen führte mich in die Feuerfest-Industrie, wo ich in sieben Jahren Praxis meine Kenntnisse mehrte. Mein Wechsel ins Management und die Tätigkeit als Reise-Ingenieur führten mich nach Griechenland, um einen Bergbaubetrieb zu leiten. Meine Lernfähigkeit erleichterte es mir, die Hindernisse, die durch die fremde Bergbaubranche und die mir fremde Sprache entstanden, zu überwinden. Nach Griechenland und eineinhalb Jahren in Israel, wo ich die Inbetriebnahme eines Werkes mitgestaltete, beorderte mich das amerikanische Management zurück nach Europa, um mir die Position des Europäischen Direktors anzubieten. Von 1974 bis 1995 übte ich diese Tätigkeit aus. Im Jahre 1985 versuchte ich mich an der Durchführung des ersten österreichischen Management Buy Out, das jedoch an der Kleinkariertheit einer österreichischen Bank fast zu scheitern drohte, bevor es 1987 schließlich doch glückte. Das Schönste an meinen Tätigkeiten war für mich immer, die Möglichkeit mit Menschen zu kommunizieren. Der freie Gedankenaustausch an den Universitäten ist jedesmal eine Erweiterung meiner eigenen Gedankenwelt. Meine Vorlesungen im Bereich Unternehmens-Management (Was ist die Börse? Wie komme ich an die Börse? Wie führe ich erfolgreich ein Unternehmen?) zeigen mir die Entwicklung der Universitäten. Vor allem die Weiterentwicklung der studentischen Kommunikationsformen im Bezug auf die Respektsform eines Lehrenden. Die Mitsprache an der Universität ist jetzt viel freier, offener und gleichberechtigter.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Ich glaube, daß Erfolg nicht so einfach zu definieren ist. Der Begriff „Erfolg" hat verschiedenste Facetten. Zunächst die Zufriedenheit mit sich selbst, der Einklang mit der Gesellschaft und dem eigenen Bekanntenkreis und schließlich auch die in der Familie. Ich bin überzeugt, daß im Großen gesehen, die Kombination zweier Erfolgsarten eigentlichen Erfolg bedeutet. Nämlich die des persönlichen Erfolges und des Erfolges im Äußeren. Unter persönlichem Erfolg verstehe ich die eigene Wertung, das eigene innere Erfolgsempfinden, das durch meine Sicht des Lebens, der Menschen und meiner eigenen Person geprägt ist. Dies ist die wichtigste Basis, um als Unternehmer erfolgreich zu sein. Unter äußerem Erfolg verstehe ich den Status des Erfolgreichen, der durch Fremdeinschätzung entsteht. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich und warum?** Ja, ich habe meine Ziele im Großen und Ganzen alle erreicht, daher bin ich eigentlich sehr mit meinem Leben zufrieden. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Um erfolgreich zu sein, muß man sich immer wieder motivieren und alles Notwendige tun um das gesteckte Ziel zu erreichen. Große Ziele verlangen Etappen-Ziele und es ist erste Priorität sich diese vorzunehmen und auch zu erreichen. Dazu gehört auch der Verzicht auf liebgewonnene Interessensgebiete und der Wille zu bewußten Entscheidungen. Ich habe von jeher immer Entscheidungen zwischen Hobbies, wie Segeln, und z.B. dem Lernen für das Studium treffen müssen und sie auch bewußt getroffen. In der Faszination zur Sache entwickelt sich auch Intuition, mit der man seine Ziele leichter erreichen kann. Innere Unzufriedenheit hilft, den Wunsch zu verspüren, die derzeitige Realität zu verbessern. **Wie verbinden Sie Familie und Beruf?** Wenn man wie ich 240 Tage im Jahr von Indien nach Japan und von Australien zum Polarkreis reist, kann man so eine Frage nicht beantworten. Es weiß nur meine Frau, wie man es schafft, eine Familie vereint zu halten. Ich bin seit 41 Jahren verheiratet und habe zwei sehr liebe Kinder, die ihren Weg auch erfolgreich gehen. **Was ist das Besondere an erfolgreichen Menschen?** Erfolgreiche Menschen haben Visionen. Visionen sind erstrebenswerte Ziele, deren Erreichen man sich wünscht, auch wenn es schwierig bis unmöglich erscheint. **Was war Ihr größter Erfolg?** Die Zusammenführung zweier Weltkonzerne, nämlich der Veitscher Magnesit AG und der Österreich-Amerikanischen Magnesit AG. Geschafft habe ich es durch die Hilfe sehr motivierter Mitarbeiter, die an die Sache glaubten, die es schafften 60 Millionen ATS aus eigenen Ersparnissen aufzubringen und bereit waren, dieses Geld in das Unternehmen zu investieren. Dieses erste Management Buy

Out, mein Glaube, Glück und intensivster Arbeitseinsatz ermöglichten es, den Umsatz von vier Milliarden auf 30 Milliarden ATS zu erhöhen. Ich bin sehr stolz, daß wir es sowohl quantitativ, in Bezug des Umsatzes, als auch qualitativ, in Bezug auf die Qualität schafften, uns ständig zu verbessern. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Indem ich ihnen große Freiheiten zugestehe und sie auch in die Entscheidungsprozesse miteinbeziehe. Es erfolgen immer offene Diskussionen mit den Mitarbeitern und ich bin überzeugt, daß sie dies sehr positiv aufnehmen. **Nach welchen Kriterien stellen Sie MitarbeiterInnen ein?** Ich hatte nie eine Kriterienliste, sondern ich stelle MitarbeiterInnen aufgrund meines Gefühles ein. Gute MitarbeiterInnen sind Menschen mit einer positiven Lebenseinstellung. Die positiven Eigenschaften Flexibilität, Bereitschaft und Offenheit gegenüber neuen Aufgaben erkennt man nicht aus vorgelegten Zeugnissen. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Ich versuche, sie mit folgenden Fragen zu analysieren: War es vermeidbar? War es mein Fehler? Um aus den Antworten lernen zu können und in Zukunft gleiche Fehler zu vermeiden, müssen natürlich sowohl die Fragen als auch die Antworten mit Ehrlichkeit und Objektivität gestellt und gegeben werden. Eigentlich wollte ich Raketen-Techniker werden; ich studierte und studierte, um alles darüber zu wissen. Ich stand mit 17 Jahren vor der Amerikanischen Botschaft und versuchte alles, um ein Visum zu erhalten - es war nicht möglich. Also traf ich die Entscheidung, es über das Studium der Metallurgie zu versuchen, um mich durch Kenntnisse spezieller Legierungen weiterzubringen, sodaß ich es eines Tages schaffen würde, im Bereich der Weltraumtechnik tätig zu sein. **Haben Sie Vorbilder?** Ja, ich hatte das Vergnügen, ein sogenanntes Universal-Genie kennenzulernen. Mein damaliger Professor in Metallkunde, Herr Universitätsprofessor Mitsche, war für alle Dinge des Lebens offen und hinterfragte sie. Als ich ihn bei einem Klavier-Konzert traf, beinhaltete unser Gespräch die Methode zur Berechnung der Spannung auf den Rahmen der Klaviersaiten. Er förderte die Kombinationsgabe seiner Studenten, indem er bei Prüfungen praxisorientierte Fragen stellte. Bei einer Prüfung stellte er einmal folgende Frage: „Sie sind ja Skifahrer, also erklären Sie mir, wie Sie die Sicherheit eines Skiliftes feststellen". **Was sind Ihre persönlichen Zielsetzungen - was wollen Sie gern erreichen?** Ich möchte gern einmal mit einem Düsenjäger für ein paar Stunden fliegen. Das Steuer in der Luft zu übernehmen und 1000 Kilopond Schub zu spüren, das wäre wirklich einmal ein Erlebnis der besonderen Art. Für mich zählt sowohl der puristische Genuß, zum Beispiel wie ein Adler in einem Segler zu fliegen, als auch das Erlebnis purer Technik. Das ist für mich Leben, es muß entweder „Fleisch oder Fisch" sein. **Welche Empfehlung für Erfolg möchten Sie, Herr Präsident, an die erfolgswillige nächste Generation weitergeben?** Möglicherweise hat die heutige Generation zu hohe Ansprüche und ich kann nur allen empfehlen, sich selbst zu prüfen und seinen tatsächlichen Stand im Leben klar zu erkennen.

✱ Loos Erich

● Steckbrief

Beruf: Elektromechaniker. Funktion: Inhaber. Tätig bei: E. Loos Elektrowärmetechnik., 8020 Graz, Sigmundstadl 1; 1070 Wien, Neubaugasse 25. Geboren - Datum, Ort: 26. Februar 1952, Graz. Familienstand: Verheiratet mit Heidemarie. Kinder: Martin und Eva-Maria. Eltern: Heinrich und Friederike. Hobbies: Schwimmen, Surfen, Radfahren.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Im letzten Jahr der Mittelschule wechselte ich in die Hauptschule und erlernte danach den Beruf des Elektromechanikers. Nach dem Abschluß war ich bei der Firma Rank Xerox im technischen Service tätig mit der Aufgabe, Mikrofilme, vorwiegend an Banken zu verkaufen. Danach erfolgte der Wechsel zu den Elektrogeräten, speziell Elektroheizkörper in erster Linie für die Industrie und für das Gewerbe. Das waren unter anderem Sondermaschinen, Sonderöfen, usw.. Diese Tätigkeit übte ich ab 1981 auf selbständiger Basis aus. Der Standort der Firma in Graz wurde 1994 durch eine Filiale in Wien ergänzt. Ich habe die bereits existierende Firma vom Vorbesitzer gekauft und als Zweigstelle mit relativ viel Personal geführt. Mit der Zeit hat es sich als unnötiger Aufwand herausgestellt, und wir wurden kleiner. Jetzt beschäftige ich einen Angestellten und unterziehe die Geschäfte mehr meiner persönlichen Kontrolle. Seit 1998 haben wir ein zweites Standbein, die Generalvertretung für die Firma Kima Heating Cable, was uns zukunftsversprechend erscheint. Unser Ziel ist die Erzeugung, Reparatur und Expansion über die Grenzen, bis nach Griechenland. Derzeit beschäftigen wir uns bereits mit Kroatien und Slowenien.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Für mich ist finanzielle Absicherung sehr wichtig. Im Laufe der Entwicklung hatte ich genug Probleme und betrachte es als Erfolgserlebnis, daß es mir gelungen ist, einen neuen Weg zu finden, der mir verspricht, mit Hoffnung in die Zukunft zu blicken und das Leben nach meinen Vorstellungen gestalten zu können. **Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Harte Arbeit. Ich bin der erste der in die Firma kommt, der letzte der das Büro verläßt und mir ist bewußt, daß ich mich um alles kümmern muß. Zu den wichtigen Voraussetzungen für Erfolg gehört die Gabe, Rückschläge wegzustecken, bzw. mit Rückschlägen leben zu lernen. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Durch Vergleiche mit anderen, denen es viel schlechter geht als mir. Wenn das einem bewußt wird, kann man Rückschläge viel leichter bewältigen. **Welche Art der Anerkennung ist für Sie wichtig?** Zufriedenheit mit dem, was man hat. Ich freue mich über positive Rückmeldung von Kunden, ich muß aber nicht unbedingt im Rampenlicht stehen. **Welche Rolle spielt die Familie?** Die Familie bedeutet für mich Rückhalt und trotz Ärger und Probleme, die unvermeidlich sind, möchte ich sie nicht missen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus der Summe der kleinen Erfolgserlebnisse, aus der Eigenmotivation. **Wie sehen Sie sich im Umgang mit Mitarbeitern?** Als teamorientiert, ich versuche immer Kompromisse zu schließen, habe Verständnis für Fehler und fühle mich mit meinen Mitarbeitern verbunden. Mag sein, daß ich mehr Härte an den Tag legen müßte, andererseits habe ich mit meinem Stil keine schlechten Erfahrungen gemacht und mit wenigen Ausnahmen, kann ich mich über eine langjährige Zusammenarbeit freuen, was für eine gesunde Entwicklung des Unternehmens von Bedeutung ist.

✱ Löschnauer Rupert Dr.



● Steckbrief

Beruf: Manager. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Panasonic Austria HandelsgmbH., 1232 Wien, Laxenburger Straße 252. Geboren - Datum, Ort: 13. November 1956, Eisenstadt. Hobbies: Wandern, Literatur und Rotwein.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Studium der Rechtswissenschaften mit Abschluß im Jahr 1982, dann ein Jahr Rechtspraktikant am Oberlandesgericht Wien, Sekretär beim

Generaldirektor der Wiener Allianz Leben von 1983 bis 1990, seit 1990 bei Panasonic, zuerst Personal Manager, dann Planungsverantwortlicher, weiters Leitung Finanz- und Rechnungswesen und seit April 2000 Geschäftsführer.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Erfolg ist für mich persönlich, den Mut zu eigenen Ideen aufzubringen, diese dann mit seinen gegebenen Fähigkeiten und Talenten umzusetzen und dadurch zu reifen. Denn ich muß hinter meinen Ansichten und Ideen stehen und sie auch öffentlich vertreten. Manchmal muß man natürlich auch Umwege nehmen, um sein angestrebtes Ziel zu verfolgen, aber das gehört einfach dazu. Der berufliche Erfolg kann nicht nur so allein existieren, er hängt meiner Meinung auch sehr vom privaten Erfolg und vom erfolgreichen Engagement in der Gesellschaft ab. **Sehen Sie sich persönlich als erfolgreich?** Seitdem ich in diesem Unternehmen tätig bin, habe ich es geschafft, viele meiner Ideen umzusetzen, und vor allem mit Erfolg umzusetzen, ja, ich sehe mich schon als erfolgreich an. Man muß sich aber immer wieder seine Ziele vor Augen halten, sich selbst hinterfragen, haben sich meine Ziele geändert oder sind sie gleichgeblieben, also dementsprechend muß ich handeln, mich auch neuen Gegebenheiten und Situationen anpassen. Was weiters sehr wichtig ist, sind Kontinuität und Hartnäckigkeit. **Ziehen Sie ein großes Ziel kleineren vor?** Aus meiner Sicht ist beides wichtig. Gerade wenn ich einmal kurzfristige Ziele nicht in einem vorgegebenen Zeitrahmen erledigen kann, ist doch das Ziel am Ende des Weges wichtig. Manchmal dauert eine Sache einfach etwas länger. Das Wichtigste dabei ist, daß man die großen Ziele, die man sich gesteckt hat, nicht aus den Augen verliert. Dann tut man sich auch bei den kleinen Mißerfolgen leichter. Und gerade diese kleinen Mißerfolge, die eigentlich Erfahrungen darstellen, machen die großen Ziele nur noch wichtiger. **Warum haben Sie diese Richtung eingeschlagen?** Ja, ursprünglich wollte ich eigentlich Richter werden. Aber schon die Ausbildung schien mir zu einseitig, zu theoretisch, ich glaubte einfach, daß mich dieser Beruf nicht vollkommen ausfüllen hätte können. Ich war von Anfang an eher ein Generalist. Und nachdem ich alle Abteilungen bei Panasonic kennengelernt habe, kann ich sagen, daß ich der Generalist in diesem Unternehmen bin und mir das auch gut gefällt. **Wie stehen Sie zur Teamarbeit und Motivation?** Teamgeist steht bei uns schon aufgrund unserer Firmenphilosophie ganz oben im Kurs. Zusammenarbeit ist uns auf allen Ebenen wichtig. Ich wurde auch immer von allen mitgetragen und versuche jetzt, die anderen mitzutragen. Gemeinsame Entscheidungen zu treffen, gibt Motivation für den Einzelnen. Gerade die Frage der Motivation ist wichtig. Die Eigenmotivation erscheint mir da das Wichtigste. Ich als Teamleader muß Strategien entwickeln, wie ich meine Mitarbeiter am besten motiviere. Ich muß anderen die Chance geben, erfolgreich zu sein und muß sie daher dementsprechend motivieren und ich glaube, das funktioniert bei uns wirklich sehr gut. **Mit welchen Mitarbeitern/ Personen umgeben Sie sich?** Es hängt natürlich immer damit zusammen, welches Team zusammengestellt werden soll. Was ich brauche sind natürlich Mitarbeiter, die eine gewisse Fachkompetenz besitzen, dann andere, die gute Koordinations- und Managementerfahrungen haben und auch Leute, die dann das Produkt verkaufen können. Und das Wichtigste dabei ist für alle wieder die Teamfähigkeit. **Wie begegnen Sie einem Mißerfolg?** Mißerfolg gehört zum Leben dazu. Erst wer den Mißerfolg kennengelernt hat, kann den Erfolg wirklich würdigen. Ich persönlich habe auch Mißerfolge erlitten. Schließlich geht nicht immer alles so, wie man gerne möchte, aber durch diese Mißerfolge, habe ich angefangen, über die Dinge nachzudenken. Ich muß sie analysieren, kann dann Erfahrungen daraus schöpfen und viel daraus lernen. Also Mißerfolge sind wichtig zu erleben, denn sie stärken den Menschen und lassen ihn reifen. **Welche Spezialitäten bietet Ihr Unternehmen?** Wir sind weltweit das größte Unternehmen in der Unterhaltungselektronik mit Hauptsitz in Osaka. „Der Kunde zuerst", das ist unsere Philosophie. Wir unterscheiden zwei Arten von Kunden, der Händlerkunde, mit dem wir versuchen, eine Koexistenz zu bilden. Gerade diese partnerschaftliche Zusammenarbeit mit unseren Händlerkunden will ich in Zukunft verstärken. Und die zweite Art von Kunden sind natürlich die Konsumenten, die wir von der Qualität, vom Design, vom Preis und vom Service her zufriedenstellen müssen. Denn nur ein zufriedener Kunde kommt bzw. kauft wieder.

✱ Loske Silvia E.

Loske & Kronester

Silvia E. Loske
Carla Kronester

Schüleinstraße 16
81673 München
Tel: +49 89 43 10 83 00
Fax: +49 89 43 10 83 73
e-mail:
event@loske-kronester.com

● Steckbrief

Beruf: Kaufmännische Angestellte. Funktion: Selbständig als Betreiberin einer Agentur für Marketing Kommunikation.. Geboren - Datum, Ort: 7. Mai 1960, München. Hobbies: Hauskaninchen „Bugs", Tennis, Fitneß, Skifahren, Theater, Konzerte, Shows, Freundeskreis.

● Karriere

Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach kaufmännischer Ausbildung in München zwei bis drei Jahre Tätigkeit in einem Versicherungskonzern. Das war definitiv zu langweilig und ohne persönlichen Anspruch, daher nutzte ich die nächsten zehn Jahre, um im Verfahren „learning by doing" in den verschiedensten Branchen in den Bereichen Innendienst, Außendienst, Einkauf, Verkauf, Personalleitung, Marketing, Werbung, aber stets in direktem Bezug zu kaufmännischen Dingen, Erfahrungen zu sammeln. Unter anderem war ich fünf Jahre im internationalen Sportmarketing tätig, anschließend kam ich durch persönliche Kontakte zu einer der weltweit größten international tätigen, sehr renommierten, rein wirtschaftsrechtlich orientierten Anwaltssozietät, bei der ich in den letzten sieben Jahren als Office Manager für das Büro München mit 80 Mitarbeitern zuständig war. Hauptaufgabe hierbei war die Verantwortlichkeit des gesamten Bürobetriebes: Einkauf, Instandhaltung, Untervermietungen, Personalzuständigkeit für das administrative Personal. Zusätzlich zum Office Management stellte sich heraus, daß ich aufgrund meiner jahrelangen Tätigkeit im Marketingbereich und meines großen Organisationstalents sehr geeignet war, bei der Sozietät überörtlich einen eigenen Bereich für Marketing Projekte und Event Management aufzubauen und unterstand hierbei direkt der zentralen Geschäftsleitung. Die im Laufe der Berufstätigkeit herauskristallisierten Schwerpunkte Organisation und Koordination zusammen mit dem ausgeprägten kaufmännischen Verständnis ergänzen sich im Event Management hervorragend. Aus der langjährigen Erfahrung heraus reifte in mir im Sommer 1999 der Entschluß, mit einer eigenen Agentur ein Unternehmen zu gründen. Erster Kunde ist die Anwaltssozietät, die weiterhin ihre Veranstaltungen durch mich organisieren läßt. Als Partnerin für die Agentur konnte ich meine Mitarbeiterin aus der Sozietät, Carla Kronester, spontan begeistern. Wir bieten ein breites Spektrum an: von der relativ konservativen Firmenfeier bis hin zu außergewöhnlichen Veranstaltungen unter einem bestimmten Motto, komplett mit Dekoration, Entertainment, exklusivem Catering, in originellem Ambiente organisieren wir alles und übernehmen hierbei die Konzeption, Budgetierung, Umsetzung bis hin zur kompletten Abwicklung der Veranstaltung.

Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Wenn man aufgrund der Tatsache, daß man immer mehr gibt, als andere, den dann entsprechenden Lohn in Form von Anerkennung, sowohl materiell als auch persönlich, erhält. Voraussetzung ist hierfür, daß man stets erheblich über den vermeintlichen 100 Prozent Leistungsbereitschaft der anderen liegt. Man muß immer hartnäckig sein Ziel verfolgen, stets nachhaken, darf nie komplett zufrieden sein mit dem, was man abliefert. Das Streben nach einer gesunden Portion Perfektionismus, ohne dabei verkrampft zu wirken, ist dabei ebenso wichtig wie der Drang, beim nächsten Mal alles noch einen Tick besser zu machen. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Eine Mischung aus Kreativität und Hartnäckigkeit, sowie die Bereitschaft, sehr viel zu arbeiten. Bei meiner Arbeit sind es diese Faktoren, die, so glaube ich, den Erfolg ausmachen. Kreativität im Sinne von Entwicklung eigener Ideen und daraus entstehender Projekte. Nicht nur als Befehlsempfänger Dinge ausführen, sondern Eigeninitiative zeigen, eigene Vorschläge unterbreiten, versuchen, die Leute davon zu überzeugen und sodann natürlich auch die Verantwortung in vollem Umfang übernehmen. Mut zu Entscheidungen, Risikobereitschaft, überzeugendes Auftreten und das „Verkaufen" eigener Konzepte und damit zum Teil auch natürlich der eigenen Persönlichkeit sind Eckpfeiler meines Berufsbildes und damit meiner eigenen Person. Menschenkenntnis und Intuition, das sogenannte „Bauchgefühl", ist ein wesentlicher Faktor des Erfolgs. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Ich versuche zuerst zu analysieren, warum etwas schiefgelaufen ist. Wenn es passiert ist, muß man zu seinen Fehlern stehen. Ebenso muß man natürlich auch die Verantwortung für die Fehler seiner Mitarbeiter übernehmen, denn „Nobody is perfect". **Welche Rolle spielt die Familie für Ihren Erfolg?** Da ich als „Single-Workaholic" lebe und arbeite, besteht meine direkte Familie aus Eltern und Geschwistern. Diese leben konservativ, verbrachten oder verbringen ihr Leben im geordneten Angestelltenverhältnis ohne weitergehende Ambitionen. Mit meinem Ehrgeiz, mehr zu erreichen, schlage ich also ziemlich aus der Art, meine Familie bringt mir jedoch einigermaßen Verständnis für die Wahl meines etwas anderen Lebensweges entgegen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Physische Kraft gibt mir ein regelmäßiges, wenn irgend möglich, tägliches Sportprogramm. Wettkampfsituationen im Tennis oder manchmal auch beim Skifahren motivieren mich, auch hier versuche ich unterbewußt, mein Bestes zu geben. Bei der psychischen Kraft bin ich mir nicht so recht im Klaren, woher sie kommt, sie hat sich einfach im Laufe der Jahre entwickelt, kommt sicher auch zum Teil aus den Erfolgen der Vergangenheit. Ich bin sowohl physisch als auch psychisch ziemlich belastbar. **Was sind Ihre Ziele?** Momentan werfe ich alle zur Verfügung stehende Energie in den Aufbau der eigenen Agentur. In diesem Bereich möchte ich erfolgreich werden, und gehe davon aus, daß dies auch eintrifft. Bereits im Vorfeld der Firmengründung habe ich entsprechende Vorbereitungen getroffen, vielfältige Kontakte geknüpft und bereits feste Verträge abgeschlossen. In zehn Jahren sehe ich mich mehr als graue Eminenz im Hintergrund, die fast wie ein Regisseur die Fäden in der Hand hält, die nachrückende Generation an das Marketing-Geschäft heranführt und das Geschäft so weiter ausbaut. **Haben Sie einen Ratschlag für Erfolg?** Man benötigt unbedingt Eigeninitiative. Wobei ich glaube, daß die nachrückende Generation das schon in einem gewissen Maße mitbringt. Die sind heute viel eigenständiger, nicht mehr so obrigkeitshörig, wie Teile meiner Generation das waren und noch immer sind. Die Management-Strukturen werden sich in den nächsten Jahren dramatisch verändern, Flexibilität wird ein oberstes Prinzip für denjenigen sein, der vorankommen will. Das starre Angestellten-Dasein wird abgelöst werden durch Beauftragung von Teams, die projektbezogen tätig sein werden. Uniformes Auftreten und Denken ist nicht mehr gefragt. Individualität, das Unterscheiden von der Masse, wird wichtig sein. Der herkömmliche Karriereweg mit Studium, Praktika, dann über viele Jahre hinweg bei ein und der selben Firma in der gleichen Position tätig sein, wird so nicht mehr funktionieren. Vielseitigkeit und das Talent, bei der richtigen Gelegenheit ohne groß zu zögern, zuzugreifen, wird den erfolgreichen Menschen der Zukunft ausmachen. **Ihr Lebensmotto?** No risk, no fun.

✱ Lotz Bernhard Mag.pharm.

Steckbrief

Beruf: Pharmazeut. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Mucos Emulsionsgesellschaft - Chemisch-pharmazeutische Betriebe GesmbH., 1110 Wien, Leberstraße 96. Geboren - Datum, Ort: 9. Februar 1951, Korneuburg. Familienstand: Verheiratet mit Dr. Maria. Kinder: Alexander (1989) und Benedikt (1992). Eltern: Theresia und Andreas. Schöpferische Akte: einige wissenschaftliche Arbeiten in Fachzeitschriften. Hobbies: Klassische Musik, Tennis, Skifahren.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Volksschule, acht Jahre Mittelschule. Nach der Matura 1969 begann ich das Pharmazie-Studium an der Universität Wien bis zur Sponsion 1976. Um Erfahrungen zu sammeln und das Taschengeld etwas aufzubessern, arbeitete ich in den Ferien in Schweden und Deutschland bei Bayer-Leverkusen. 1977/1978 machte ich mein Aspiranten-Jahr in der Apotheke. Den ersten Job in der Pharma-Industrie bekam ich ab Mai 1978 bei LAEVOSAN als Assistent des Produktionsleiters. Ich durchlief in dieser Firma so ziemlich alle Stufen und gelangte dann ab 1980 in die Marketingabteilung als Produktmanager. 1982 wurde ich zum medizinisch wissenschaftlichen Leiter und 1985 zum Forschungsleiter bestellt. In dieser Zeit verfolgten wir verschiedene Projekte in Richtung Kohlehydrat-Chemie, wobei als Ziel die Entwicklung neuer Plasma-Ersatzmittel stand. Dafür waren neben der chemischen Entwicklungsarbeit die Durchführung von Tierversuchen zur Charakterisierung der neuen Substanzen sowie die anschließende klinische Testung notwendig. 1997 wechselte ich zu Firma MUCOS als Geschäftsführer, mit dem Ziel, die Präparate in Österreich bekanntzumachen. Über die normale Geschäftstätigkeit eines Geschäftsführers hinaus bemühe ich mich um Planung und Umsetzung von Strategien bei Produkt-Neueinführungen und Relaunches. Derzeit haben wir 17 Mitarbeiter, davon acht im Außendienst. Wir haben ausschließlich Präparate, die in Apotheken verkauft werden. Zum einen Arzneimittel, wie zum Beispiel unsere Enzym-Präparate gegen Entzündungen, Schwellungen, Venenleiden, etc., auf der anderen Seite haben wir Apotheken-Randprodukte, wie zum Beispiel Prothesen-Haftmittel. Die Firma MUCOS - Wien ist eine 100prozentige Tochter des deutschen Stammhauses MUCOS - Geretsried bei München. Die Produkte hier in Österreich werden fertig konfektioniert von Deutschland bezogen.

Zum Erfolg

Sehen Sie sich als erfolgreich und warum? Ja, Erfolg ist eine Balance zwischen Aufgabenstellung, persönlicher Situation und materiellem Erfolg. **Was ist Ihr Erfolgsrezept?** Konsequentes Arbeiten und Handeln, natürlich im Team. **Hatten Sie ein Vorbild?** Ja, einen Mann aus der Pharmazie - er beeindruckte mich bleibend, weil er Konsequenz mit Teamgeist verbinden konnte. **Gibt es jemanden, ohne den Sie nicht da wären?** Meinen Vater, weil er mir bis zum 18. Lebensjahr eine sehr konsequente Erziehung angedeihen ließ. **Gab es Rückschläge, und wie gehen Sie damit um?** Ja, aber keine großen. Erst einmal analysieren, ob der Fehler überhaupt in meinem oder

außerhalb meines Bereiches liegt. Jedenfalls schnell Möglichkeiten finden, um aus der Situation wieder herauszukommen. Sicher lernt man daraus für die Zukunft. **Wie sehen Sie Ihre Freunde?** Daß ich denke, Erfolg ist zwischen Freunden nicht entscheidend, wichtiger ist guter, intensiver Kontakt und Verläßlichkeit. **Wie sehen Sie Ihre Mitarbeiter?** Daß mein teamorientierter Führungsstil nach relativ kurzer Anlaufzeit gut klappt. **Wie sieht Sie Ihre Familie?** Daß ich versuche, in meiner knappen Freizeit ein guter Familienvater zu sein. **Haben Sie Anerkennung erfahren und ist diese wichtig für Sie?** Ja. Nicht sehr - aber doch. Aus Anerkennung schöpft man Motivation für weitere Aktivitäten. **Woher kommt Ihre Kraft?** Bei klassischer Musik, in Ruhephasen und bei körperlichen Aktivitäten. **Was wollen Sie erreichen, haben Sie noch ein Ziel?** Ich versuche, die von Firma MUCOS vertriebenen Präparate der österreichischen Ärzteschaft und in Folge den Konsumenten und Patienten bekanntzumachen. Wichtig ist dabei sicher die Profilierung der Produkte als Problemlöser für spezielle Erkrankungen und Beschwerden. **Haben Sie vielleicht noch einen Tip für die Um- und Nachwelt?** Ich rate zu einer Ausbildung neben dem Studium, wie etwa bei einem Naturwissenschafter die betriebswirtschaftliche Seite. Schon in der Studentenzeit bei renommierten Firmen Praxis holen, auch im Ausland. Ferialjobs zur Weiterbildung nutzen.

✱ Löwinger Sissy



● Steckbrief

Beruf: Schauspielerin. Funktion: Leiterin. Tätig bei: Löwingerbühne., 1070 Wien, Neubaug. 36. Geboren - Datum, Ort: 23. Juni 1940, Graz.

● Karriere

Was waren die wesentlichsten Stationen Ihres Lebens? Mein erster Auftritt im Theater meiner Eltern war mit 5 Jahren, als Zwergerl in einem Rübezahl-Stück. In diesem Alter begann ich eine Ballettausbildung und ein Jahr später eine Klavierausbildung. Mit 14 Jahren entschied ich mich gegen eine Pianistenlaufbahn und begann bei Dorothea Neff Schauspiel zu lernen, da der Besuch der Schauspielschule erst ab 17 Jahre möglich war. Gesang studierte ich bei Prof. Rittersheim. Den ganzen Tag verbrachte ich im Theater, saß an der Kasse, nahm Stunden und trat auf. Obwohl man mich bei der Gewerkschaftsprüfung als „Prominentenkind" durchfallen lassen wollte, bestand ich. 1956 begannen die Fernsehübertragungen unseres Theaters. Meine erste Tournee organisierte ich mit 25 Jahren, machte Gastspiele in Kanada und den USA, sowie monatelange Gastspiele in Hamburg, Köln und München, sowie zahlreiche weitere Tourneen im deutschsprachigen Raum, sang Chansons und nahm Platten auf. Immer mehr wuchs ich in das Geschäftliche des Theaters hinein. 1975 wurde meinem Vater eine Subvention nicht gewährt, wir mußten an das Theater der Jugend verkaufen - das dann die Subventionen erhielt. In neuen Spielstätten führte ich Regie, schrieb selbst unter einem Pseudonym laufend Stücke. Durch meine 3. Scheidung verlor ich 1985 privat alles, was ich hatte. Nach dem Tod meines Vaters 1988 übernahm ich das Theater, handelte mit dem ORF einen neuen Vertrag aus. Bis heute kämpfe ich gegen immer schwierigere Bedingungen beim ORF, derzeit gibt es nur mehr eine übertragene Vorstellung im Jahr. 1997 organisierte ich seit 13 Jahren die erste Tournee, parallel dazu probten wir ein Kindermusical im Raimundtheater. Auch heuer gibt es eine Tournee, jeden Tag in einem anderen Ort, von Niederösterreich bis Vorarlberg. Als Einzige der angedachten Persönlichkeiten, traute ich mich als Moderatorin die einzigartige Darbietung der Wr. Symphoniker „Beethovens 5. Moderiert wie ein Fußball-Match" zu gestalten. Ich mußte absichtliche Fehler und die gesamte Darbietung zeitgleich verbal begleiten. Der vorgegebene Rahmen war die mitzulesende Partitur.

● Zum Erfolg

Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Ich mußte immer mit eigener Kraft meine Ziele erreichen, ohne öffentliche Hilfe. **Was verstehen Sie unter Erfolg?** Das Einsteigen in eine fremde Welt, wie in den Zirkus der verstorbenen Elfi Althoff-Jakoby, den ehemaligen Österreichischen Nationalzirkus, den ich 1996 zusammen mit Frau Jakoby´s Lebensgefährten als Kodirektorin übernahm. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Darüber denke ich nicht nach, sie ist einfach da. **Haben Sie ein Erfolgsrezept?** Man muß Dinge tun, weil man sonst nicht weiß, ob man es kann. Nie aufhören zu lernen und zu arbeiten. Mut zu haben, jede Herausforderung anzunehmen. Die Liebe zu seinem Beruf ist wichtig und kein Selbstmitleid aufkommen lassen. Nur nach vorne schauen, nicht zurück.

✱ Lozar Joseph

● Steckbrief

Beruf: Kaufmann. Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Easy Touch - EDV Dienstleistungen GmbH., 1232 Wien, Slamastraße 43. Geboren - Datum, Ort: 19. Juli 1967, Selestat (Frankreich). Schöpferische Akte: Beiträge in Fachmagazinen. Hobbies: HIFI, Elektrotechnik, Skifahren, Tennis.



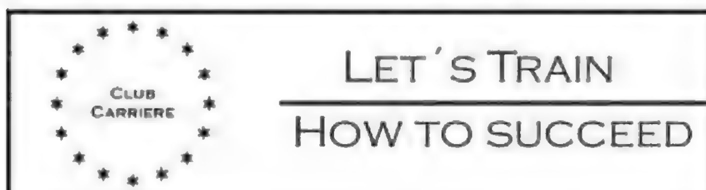
● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Handelsschule, Präsenzdienst, Berufsbeginn bei Steuerberater in EDV-Abteilung (Buchhaltung), 1987 Übernahme der EDV als Leiter, parallel dazu Abend-Aufbaulehrgang für die Handelsakademie bis zur Matura, Wechsel zur Firma Adat (Automatische Datenverarbeitungs GmbH), Leitung einer Programmierer-Gruppe, 1994 Gründung der Eder EDV-Organisations GmbH (vier Jahre Geschäftsführender Gesellschafter), 1998 Gründung der IT Deutsche TV-Dienstleistungs GmbH/Richtung Internet- und Gastronomie-Software.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Das ist ein philosophischer Begriff. Erfolg kann sein, im Kleinen Zufriedenheit und gewisse Dinge erreicht zu haben und das Streben, Großes erreichen zu wollen, das heißt kleine Dinge im privaten Alltag bis zu

großen im beruflichen. Ich komme aus einfachen Verhältnissen und lernte dadurch, hart bei der Arbeit zu sein, egal ob materiell oder geistig. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich bezeichne mich als erfolgreich. Es ist mir gelungen, ein gewisses Niveau zu erreichen, sei es geistig oder finanziell. Ich habe nach wie vor große Ziele, vor allem beruflicher Natur. **Wo liegen Ihre Stärken?** Es ist nicht wichtig, was man kann, sondern was andere glauben, was man kann und weiß. Sich dieses Wissen im Nachhinein durch harte Arbeit anzueignen, ist ein zweites Faktum. **Ziehen Sie große oder kleine Ziele vor?** Ich muß mir große Ziele stecken, aber Etappenziele setzen. Große Ziele erreiche ich langsam, wenn ich diese Vision verfolge. Etappenziele muß ich setzen, erreichen und aufgrund dieser wieder Motivation aufbauen. Das erfordert Organisation, denn ich muß das Projekt an dem ich arbeite organisieren. **Wie stehen Sie zu Teamarbeit und Motivation?** Das Team, das hinter einem steht, ist sehr wichtig. Es macht 90 Prozent des Erfolgs aus. Wenn man als Firma ein großes Ziel hat, kann man das nur im Team erreichen. Mein Part ist, zu organisieren, Projekte heranzubringen, neue Wege aufzuzeigen und das Team zu motivieren. Das Wichtigste ist der Informationsfluß, das heißt ich plane das Projekt und gebe es an den Teamleiter weiter. Mit diesem stehe ich in ständigem Kontakt. Einmal die Woche setze ich mich mit dem Leiter und dem Team zusammen, um den Projektfortschritt zu überwachen. Beim Motivieren ist wesentlich, zu vermitteln, daß nicht das Geldverdienen, sondern die Arbeit Spaß machen muß. Die Leute müssen am Projekt begeistert sein und wissen, daß sie ein Teil von dem sind, das zu etwas Großem führt. **Nach welchen Kriterien suchen Sie Mitarbeiter aus?** Nach der Motivation der Leute. Sie müssen nicht jung an Jahren, sondern ein junges Ansinnen haben. Also motiviert und im Gedankengut jung sein. Die Aussage: „Es geht nicht", gibt es nicht. Denn es ist alles auf gewissem Wege realisierbar und sei es auf Umwegen. Wenn ein Mensch diesen positiven Willen mitbringt, das zu erreichen und umzusetzen, dann ist er für unser Team gut geeignet. **Wie gehen Sie mit Mißerfolgen um?** Sofort wegstecken und vergessen. Das Kapital abhaken und sich nicht in Selbstmitleid ertränken. Flexibilität ist gefragt. Ich muß auch mein Ziel abändern können und auf diverse Sachen reagieren. Sei es ein Projekt, wo ich das Ziel in eine andere Richtung verschiebe. Das sollte aber keine Entschuldigung sein, um sich selbst zu belügen. Man muß schneller auf Einflüsse reagieren und trotzdem zur Lösung gelangen. **Wie wichtig ist privater Erfolg für beruflichen?** Sehr wichtig. Wenn ich nicht zufrieden aus dem Privatleben kommend in das Berufsleben einsteige, kann der berufliche Erfolg nicht anhalten, weil ich frustriert zerbreche. Ein Patentrezept gibt es nicht. Ein guter Partner ist erforderlich, das ist Glückssache und die Zeit muß man beinhart trennen können, sonst bleibt die Beziehung auf der Strecke. Bei mir ist es jetzt so, daß Montag bis Freitag der berufliche Ansporn da ist und ab da gibt es nur mehr Privates, das ist die Konsequenz. Das eine kann ohne das andere nicht sein. **Wie gehen Sie mit Anerkennung um?** Die ist ein Teil der Zufriedenheit und des Erfolgs. **Welche Spezialität bietet Ihr Unternehmen?** Wir sind im IT-Bereich tätig. Web-Design und Webpage-Programmierung sind ein kleiner Teil, denn hauptsächlich arbeiten wir im Gastronomiebereich, das heißt wir machen Gastronomie-Konzepte und Gesamtlösungen. Das fängt von der Funkstift- oder Touchlösung des Kellners an und geht bis zum hintersten Controllingbereich. Was die Zukunft betrifft, möchten wir die Projekte für die Marriott-Group in Amerika gut und erfolgreich abschließen. Diese Gruppe baut in Europa 70 Business-Hotels: Wien, Graz, Budapest, Hannover, Düsseldorf, etc.. Das selbe gilt für unsere Skihallen-Projekte, die parallel dazu laufen.



* Lugscheider Robert Dr. MedR.



● Steckbrief

Beruf: Arzt für Allgemein- und Sportmedizin. Funktion: Selbständig.. Geboren - Datum, Ort: 24. Jänner 1944, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Renate. Kinder: Claudia (1971), Christian (1974) und Clemens (1982). Schöpferische Akte: Diverse Fach- und Sportmedizinische Artikel. Ehrungen: Billroth-Preis 1974 (als Mitautor), Medizinalrat-Titel. Mitgliedschaften: Im Vorstand des SK Rapid, Sportmedizinerverband, Van Swieten Gesellschaft. Hobbies: Konditionstraining, Tennis, Reisen (fremde Länder und Kulturen kennenlernen).

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Im Anschluß an das Medizinstudium war ich ab 1973 als Assistenzarzt bei Prof. Deutsch am AKH tätig. Damals wußte ich noch nicht, in welche Richtung ich mich entwickeln sollte, lernte Medizin von der wissenschaftlichen Seite kennen und erkannte, daß das nicht meine Welt war, da mir die bloße Wissenschaft zu trocken war, ich lieber mit Patienten arbeiten und auch nicht angestellt sondern selbständig sein wollte. Diese Zeit war für mich prägend, und so machte ich 1976 meine eigene Praxis auf. Schon damals hatte ich immer mit Fußball zu tun - ich habe diese Leidenschaft bis heute nicht verloren. Da die Gattin des Rapidgründers Dionys Schönecker meine Firmpatin ist, entstand dieses Nahverhältnis. Anfang der 80er Jahre strebte ich die Mitgliedschaft bei Rapid an (seinerzeit war es gar nicht so leicht, bei Rapid Mitglied zu werden - man brauchte noch zwei Fürsprecher). Der damalige Rapid-Chef Generaldirektor Holzbach sprach mich eines Tages darauf an, ob ich nicht Rapid-Arzt werden und die allgemein-medizinische Betreuung der Spieler übernehmen wollte. Mein Sportarzt-Diplom erwarb ich Mitte der 80er Jahre bei Prof. Bachl - die Sportmedizin bei Fußballern steckte damals noch in den Kinderschuhen - und da ich dabei Hobby und Beruf verbinden konnte, machte mir diese Richtung wirklich Spaß. Gemeinsam mit dem Masseur und Physiotherapeuten Alexander Toth, dem Konditionstrainer Hans Meyer und einigen Ärzten gründete ich das erste österreichische Sportärzteteam, das die Basis für moderne Sportmedizin war. Das erkannten auch Dokupil und Nettig, die der Überzeugung waren, daß man mich brauchte und diese sportmedizinische Betreuung nötig war. Diese Notwendigkeit wurde auch von Herrn Holzbach erkannt, von Herrn Dokupil als Trainer akzeptiert und letztlich auch von Herrn Nettig finanziert. Bis auf die Jahre 1985-87 bei Vienna, war ich immer als Sportarzt für Rapid tätig und hatte nebenbei stets meine eigene Praxis. Sonstige geschäftliche Tätigkeiten: Chefarzt des SK Rapid.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Wenn das, was man tut sich mit seinen Zielvorstellungen im Großen und Ganzen deckt. Das kann ein kleiner privater Erfolg ebenso sein, wie der sichtbare Erfolg, der weit über die Grenzen hinaus anerkannt wird. Erfolg ist, wenn man Resonanz bekommt und Strategien so angenommen werden, daß der Patient erfolgreich - sprich gesund - ist. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen - als erfolgreich?** Ich habe bei all dem Erfolg nie abgehoben. Man muß immer auf dem Boden bleiben und darf sich nie über andere stellen, sich

selbst nie zu wichtig nehmen. Ich bin immer bescheiden geblieben. Prahlsucht und Angeberei halte ich für schreckliche Eigenschaften, obwohl ich natürlich weiß, daß man sich auch gut verkaufen muß. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich habe den Drang mich zu verwirklichen. Alles was defekt ist, stört mich, deshalb hätte ich auch Restaurator werden können. Ein Schlüssel zu meinem Erfolg ist die Unterstützung durch meine Frau, die mit mir zusammenarbeitet - das ist für mich sehr wichtig. Erfolgreiche Menschen sind meist familiär gut abgesichert und schöpfen aus dem Privatem Kraft. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Wichtige Spieler (z.B. Krankl, Weber, Konsel, Herzog,u.v.a) haben in ihrer aktiven Zeit am eigene Körper erlebt, wie gut ihnen meine Behandlungen getan haben. Auch in der Zeit, als ich nicht bei Rapid war, kamen die Spieler privat zu mir. Der Aufstieg war für mich ausschließlich über die Zufriedenheit der Patienten möglich. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Absolut. **Welche Rolle spielen die Mitarbeiter?** In meinem Team leisten die besten Fachkräfte erstklassige Arbeit. Daraus sind auch persönliche Freundschaften entstanden. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Nach fachlicher Qualifikation, meine Kollegen müssen aber auch ein Herz für Sport und Patienten haben und mit den Spielern umgehen können. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Motivation ergibt sich aus dem Erfolg. Es gibt keine größere Motivation als die Anerkennung durch Patienten. **Welche Rolle spielen Niederlagen und wie gehen Sie damit um?** Eine Niederlage ist, wenn man einen Patienten trotz größter Anstrengung nicht wieder dorthin bringt, wo man ihn haben will - im Extremfall, wenn ein Patient stirbt oder wenn er den Sport nicht mehr ausüben kann. Als schlimmste Niederlage empfinde ich es, wenn vom Patienten keine Dankbarkeit kommt, die menschliche Seite fehlt und man als medizinischer Roboter betrachtet wird. Das ist für mich eine Enttäuschung. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus dem Familienleben, regelmäßigem körperlichen Training und aus Stunden absoluter Entspannung, die ich mir gönne. **Ihre Ziele?** Was ich erreicht habe, ist mir eigentlich genug. Den Spagat zwischen Neigung und Beruf habe ich geschafft und glaube, ich hätte es nicht besser mixen können. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Ja, die Resonanz der Patienten - Spieler und Trainer - ist mir wichtiger als ein Honorar. **Ihr Lebensmotto?** Leben ist heilig. Alles was dem Leben abträglich ist, verletzt diese Heiligkeit. Meine oberste Maxime ist, daß die Verletzung des Lebens auch die Verletzung dieses Heiligtums ist. Mit diesem Motto orientiert man sich im Leben leicht. Leben, so wie es uns die Natur vorzeigt. **Ihr Erfolgsrezept?** Zum Erfolg ist nötig: die Persönlichkeitsstruktur (für die man nichts kann), ein ausgeprägtes, soziales Gewissen, das heißt Teamgeist, etc. um seine Talente nicht egoistisch, sondern in der Sozietät umzusetzen, und das Erkennen seiner Ziele und diese gemeinsam mit anderen (nicht als Einzelkämpfer) zu verwirklichen. **Ihre Vorbilder?** Mich hat die humanistische Idee der christlich-abendländischen Kultur geprägt. Das ist für mich etwas Handfestes. „Unrecht tun ist übel. Unrecht dulden ist Toleranz; Im Zweifelsfall Unrecht dulden statt Unrecht tun". **Anmerkung zum Erfolg?** Zum Erfolg braucht man auch eine Portion Glück, z.B. daß einem zur rechten Zeit die richtigen Leute über den Weg laufen. Dazu muß man aber auch mit offenen Augen durch die Welt gehen.

★ Lukman Rilwanu Dr.

● Steckbrief

Funktion: President. Tätig bei: President of the OPEC Conference., Obere Donaustraße 93 Geboren - Datum, Ort: 26th August 1938, Zaria Kaduna State, Nigeria. Familienstand: Marriage 1965 Kinder: One daughter (Law), Older son (Computer Science), Younger son (Graphic design). Ehrungen: Fellowship of the Imperial College, University of London (first African to be honoured) October 1987. Doctor of Philosophy in hemical Engineering, awarded by the Un. of Bologna, Italy Oct. 1988. Doctor of Science Ahmadu Bello University, Zaria, Nigeria, February 1991. Honorary Doctorate by Moore House College, Atlanta USA, November 1992. Knight of the British Empire (KBE), May 1989. Proclamation of „Dr. Rilwanu Lukman Day" by the governor of the state of Georgia USA, Mayor of the City of Atlanta, Mayor of Peachtree City, and the Fayette Country Board of Commissioners, Nov/Dec. 1989. Officer of the Legion d´Honneur of France, Nov.1990. Order of the Liberator, First Class, Republic of Venezuela, Nov. 1990. Mitgliedschaften: Fellow and Honorary Fellow, Institute of Mining & Metallurgy, London (FIMM). Chartered Engineering Institutes (C.Eng.).Fellow, Nigerian Mining & Geoscience Society. Fellow of the Nigerian Mettalurgical Society. Registered Engineer with COREN. One time member of the Association of Geoscientists for International Development (AGID). Hobbies: In his free time Dr. Lukman likes driving, walking and reading (especially religion, philosophy and Economics).

● Karriere

Elementary school (1944-48), Middle School (1948-49), Barewa College where he received the Cambridge School Certificate (1950-55) and completed the General Certificate of Education in the Ahmadu Bello University (Nigerian College of Arts, Sciences & Technology) (1956-58). His education after graduating from the ABU continued in the U.K. at the Imperial College of Science & Technology (Royal School of Mines) University of London. From there he received his BSc. In Engineering (Mining) and the Degree & Diploma of the Associateship of the Royal School of Mines (ARSM) (1959-62). Dr. Lukman considers this as the best college capable of providing the best possible backround regarding mining engineering and an important first step in his career. On completing his education he was offered a job as Assistant Mining Engineer at A.B. Statsgruvor, Sweden (1962-64). This proved to be a very important step in his career, because Sweden had a lot to teach him about Mining. Dr. Lukmans philosophy is that the learning process does not stop at schools and universities but must rather be an on-going process on an every day basis. He believes that experience has a lot to teach us, and the secret of learning is to constantly use such experiences to learn. He stresses the fact that he was not aprehensive about going down the mines himself and learning from the workers themselves. This he did on many occations throughout his life and believes to be an important part of his success. This Job in Sweden opened the way for another job at home as Inspector of Mines and later as Senior Inspector in the federal ministry of mines & power. He stayed at this post until 1967 at which time he decided to go back to University of Mining and Metallurgy at Leoben, Austria. In 1968 he received his degree in Mining and Mineral Exploration. On returning to Nigeria he became an Acting Assistant Chief of Mines at the federal Ministry of Mines and Power, a position which he kept until 1970. Dr. Lukman believes that his success in this position is attributed to the fact that he brought many ideas from the private sector, and especially from Sweden to the public sector of Nigeria. In 1970 he was asked to head the Cement company of North Nigeria in Sokoto. This he consides as a very important step in his career because it was the first time that he was capable to put all of his learning and experience into use. During this time he received many other job offers which he refused basically in order to succeed first with his present post. It was only when he was successful that he accepted another position with the Nigerian Minng Cooperation as General Manager and Chief Executive. This post he held until 1984. During this time Dr. Lukman discovered that he needed more know-how regarding the economic principals

regarding mineral resource exploration and for one more time he was willing to return to school. During 1977 he went to Canada in order to study Mineral Exonomics at McGill University in Montreal (until 1978). Most of his work he did thorugh correspondance since at the same time he kept his post at the Nigerian Mining corporation. Because of his excellant record with both private and state companies Dr . Lukman was in 1984 asked to take up the position of Federal Minister of Minestry. This he accepted because he felt ready to offer his services on a subject he had a lot of experience with. Later he was asked to be federal minister of petroleum (and was president of the OPEC Conference for eight consecutive terms. Other posts which he held in government included Minister of Foreign affairs (1989-1990) and Chairman, Board of Directors of the National Electric Power Authority, Lagos (1993-94). It is important to state that after the 1993 change of government Dr. Lukman was the only civilian to sty in both governments, and this due to his very successful record in all the posts which he held.

● Zum Erfolg

Dr. Lukman „secret" of success is that he is always willing to learn from everybody that has knowledge irrespective of position, he always listens very attentively to people before he does something and he always assesed a situation before he changed it. Finally, the secret of success for Dr. Lukman is to like what you do which is the only way to succeed. His first and last hobby has always being work and to this end he is willing to give as much time as is seemed necessary. Success for Dr. Lukman is „not material but rather an inner satisfaction which you either have inside you or not. If you have it you habe to constantly strive to keep it alive, and if you don´t you have to constantly strive to obtain."

✱ Lukner Walter H.



● Steckbrief

Funktion: Business Information Manager. Tätig bei: BP Austria AG., 1041 Wien, Schwarzenbergplatz 13. Geboren - Datum, Ort: 10. April 1962, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Mag. Kathrin, geb. Fischer. Kinder: Lukas-Alexander (1994) und Clemens-Felix (1996). Eltern: Dr. Kurt und Eva. Schöpferische Akte: Fachartikel. Ehrungen: Silberne Venus vom Creativ Club. Direct Marketing Verband: Preis für Kampagne. Diverse Orden und Ehrenzeichen des Bundesheers. Mitgliedschaften: CV, Offiziersgesellschaft, KAV Bajuvaria, Alter Orden zu St. Georg. Hobbies: Laufen, Kochen, Gold.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Volksschule absolvierte ich ein realistisches Gymnasium mit einer sehr starken humanistischen Komponente. Dann ging ich als ein-jährig Freiwilliger zum österreichischen Bundesheer. Ich lernte dort sehr viel und bin auch jetzt noch überzeugter Reserveoffizier. Während meines Studiums arbeitete ich sehr intensiv für das Bundesheer, übte eine Lehrtätigkeit aus und entwickelte eine Computersoftware für das Heer. Dort als Fähnrich, lernte ich mit Menschen umzugehen. Dann studierte ich Jus, war gleichzeitig immer aktiv und ließ mich zum Trainer ausbilden. Ich arbeitete 1985 nebenbei auch im Verkauf für eine Fernsehgesellschaft und bei der Postsparkasse. 1986 baute ich mit Freunden ein Promotion-Unternehmen auf und war dann in weiterer Folge für einen Apple-Unternehmer im Marketing aktiv. Dann begann ich über den Umweg einer Werbeagentur bei der Mineralöl-Gesellschaft Mobil zu arbeiten. Dort startete ich als Fuels Coordinator in der Marketingabteilung, entwickelte mich sehr gut und wurde nach zwei Jahren zum Marketingmanager befördert. 1993 ging ich bei Mobil in den Verkauf und übernahm dieses Ressort im Gebiet Österreich-Ost. 1996 wurde ich in ein europaweites Marketing Team nach London berufen. Nach der Fusion von Mobil und BP wurde ich wieder nach Wien versetzt und zum Marketing Manager / Österreich in diesem neuen Unternehmen bestellt. Im Zuge dieser Tätigkeit kam es zum Zusammenschluß der Unternehmen im Deutschland, Österreich und der Schweiz. Im Jahr 1999 wurde ich nach Hamburg in die Zentrale für den Tankstellenbereich geholt. Dort war ich mit der Installation von Solaranlagen an den Tankstellen befaßt. Ende des Jahres 1999 wurde ich dann zum Business-Informations-Manager bestellt, das heißt ich bin für die strategische Ausrichtung aller Technologien verantwortlich.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Erfolg ist für mich dann gegeben, wenn ich wieder einen neuen Schritt auf meinem Lebensweg mache. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Es sind dies mit Sicherheit verschiedene Komponenten. Dazu gehören das Universalwissen, Visionen zu haben, den Weg zu sehen, aber auch das persönliche Auftreten. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Es war dies die Entscheidung während meines Studiums, alle meine bis zu diesem Zeitpunkt gewonnenen Erfahrungen zu bündeln. Dieses Know how brachte ich dann in die Mobil ein. **Werden Sie von Ihrer Familie als erfolgreich angesehen?** Davon gehe ich aus. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich liebe meine Arbeit mit all ihren Konsequenzen, ich bin aber auch ein intensiver Genießer. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ich strebte einen bestimmten Weg an, jedoch nicht die Tätigkeit. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich und warum?** Wenn ich mich mit Leuten in meinem Alter vergleiche, kann ich mich sehrwohl als erfolgreich bezeichnen. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Es sind dies die Eigenverantwortlichkeit, die Umsetzungsqualität und die menschliche Komponente. Es gehört natürlich auch ein gewisses stilvolles Auftreten dazu. Ich motiviere meine Mitarbeiter durch persönlichen Kontakt und Einbindung in den Informationsfluß. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Anerkennung erachte ich nicht als besonders wichtig, freue mich aber darüber. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Aus kleineren Mißerfolgen konnte ich viel lernen und Konsequenzen daraus ziehen, ich habe aber das Glück noch keine großen Niederlagen erlitten zu haben. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich bin ein Mensch den die Welt, das Leben und die darin befindlichen Details sehr interessieren. Die Beschäftigung mit den Dingen die soeben aktuell sind geben mir die notwendige Kraft. Das Laufen und das Kochen sind Beschäftigungen die mir weitere Kraft geben. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gern erreichen?** Die persönlichen Zielsetzungen ergeben sich auf Grund meines Karriereweges. Da ich immer wieder neue Herausforderungen suche, mache ich mir manchmal Gedanken, mich selbständig zu machen. **Haben Sie ein Lebensmotto?** Ich arbeite sehr gern und viel. Ich möchte aber auch die Früchte dieser Arbeit genießen können. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern an die nächste Generation weitergeben?** Alles nur erdenklich mögliche an Wissen aufnehmen, Fremdsprachen lernen und sich das computermäßige Denken zu nutze machen.

✱ Lumes Eugenia



● Steckbrief

Beruf: Hotelkauffrau. Funktion: Inhaberin.. Tätig bei: Pension Lumes & Co., 1010 Wien, Weihburgg. 18-20. Geboren - Datum, Ort: 19. Jänner 1951, Balaschov. Familienstand: Verheiratet mit Rudolf. Kinder: Alexandra (1971) und Olga (1976). Eltern: Ivan und Nadeschda. Hobbies: Lesen, Theater, Natur, Gespräche.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Meine Mutter unterrichtete Russisch und Literatur, meine Tante war Bibliothekarin und so bekam ich schon in jungen Jahren den Bezug zu Büchern. Ich war mit der Vielfalt der Literatur, mit ihren besten Beispielen konfrontiert und las sogar heimlich mit der Taschenlampe unter der Decke. Ich wuchs in der Provinz, im Herzen Rußlands auf, wo sich ein gutes Theater befand. Von meinem 11. bis zu meinem 13. Lebensjahr ging ich jeden Sonntag vormittag dorthin und habe mich in die Theaterwelt versetzt. In der Schule konnte ich zusätzlich den Theaterunterricht in Anspruch nehmen und machte so meine ersten Schauspielerfahrungen. Nach Absolvierung der Schule nahm ich an den Aufnahmeprüfungen der Hochschule für darstellende Kunst teil. Für den renommierten Meister, der das Sagen hatte, war ich zu klein und somit nicht brauchbar. Ein Jahr später ging ich nach Moskau, wo ich jobbt und das Kulturleben der Stadt kennenlernte. Ich heiratete einen Studenten - einen zukünftigen Wissenschafter. Bald darauf kam meine erste Tochter zur Welt, und wir zogen in die Nähe von Moskau, wo reges geistiges Leben herrschte. Der Schwerpunkt meiner Interessen liegt in Theater, Literatur, Ausstellungen und Kunst im allgemeinen. Ich absolvierte die Pädagogische Akademie und begann als Referentin in der Direktion des wissenschaftlichen Zentrums zu arbeiten. Durch die Bücher des amerikanischen Schriftstellers Arthur Hailey, der unter anderem dem Roman „Hotel" schrieb, wurde in mir der Wunsch wach, in der Hotelbranche zu arbeiten. Plötzlich ergab es sich, einen Hotelmanagementkurs zu besuchen, und ich nahm diese Möglichkeit war. Alles im Leben hat seinen Preis. Ich mußte kündigen, weil die Arbeitgeber nicht bereit waren, mir diese Ausbildung zu ermöglichen. Ich zahlte selbst den Kurs, was meine ganzen Erspamisse aufbrauchte. Mein Mann akzeptierte meine Entscheidung nicht, was später mit Scheidung endete. Die Ausbildung war sehr gut, wir hatten als Vortragende die Kapazitäten des westlichen Tourismus und der Hotelerie, unter anderem den Direktor der Hotelfachschule in Lausanne, was damals eine Seltenheit in Rußland war. Ich schloß den Kurs mit sehr guten Ergebnissen und einem Diplom ab, konnte aber keine Stelle finden. Nach einer verzweifelten Suche rief ich einen ehemaligen Kurspartner an, der eine hohe Position in der Branche hatte, er half mir eine Beschäftigung zu finden. Durch Zufall kam ich dann zu einem Joint-Venture. Im Auftrag der Akademie der Wissenschaften bauten die Österreicher in Moskau ein Hotel und man hat mich dort für das Protokoll eingestellt. Einmal war ich auf einer Dienstreise in Österreich und das Land ließ mich nicht mehr los. Ich heiratete und begann mir hier zu etablieren. Voraussetzung war, daß ich Österreich ins Herz schloß und heute als meine zweite Heimat betrachte. Zu Beginn arbeitete ich als Kassiererin in einem DM-Markt, später als Administratorin in einem russischen Restaurant, hatte aber immer das Ziel, ein eigenes Hotel zu haben. Ich fand einen Konsulent vom WIFI, der sich mit Hotels beschäftigte und mir sehr half. Wir fanden einen passenden Standort, ich bekam Kredite und eröffnete 1997 die Pension. Meine Töchter haben ihre Erspamisse zur Verfügung gestellt, darum heißt unser Unternehmen „Lumes & Co". Ein Jahr haben wir nur investiert - dann erst zeichnete sich langsam Gewinn ab.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Die Möglichkeit, meinen Traum zu verwirklichen und unabhängig zu sein. Erfolg heißt, daß ich das Leben nach meinen Vorstellungen gestalten kann. **Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Der Wille, das auf die Beine zu stellen, was mir vorschwebt. Konzentration auf das Erreichen der Ziele, Begeisterung und Hingabe, mit welcher man diese Idee umsetzt. **Welche Art der Anerkennung ist für Sie wichtig?** Die Anerkennung meiner Kinder. **Haben Sie als Ausländerin Schwierigkeiten zu überwinden?** Eine kleine Anekdote: Ich erkundigte mich für meine Tochter um eine zentrumsnahe Wohnung und man sagte mir: „Mich stört nicht, daß sie hier sind, mich stört, daß sie so viel wollen". Darauf antwortete ich: „Was stört sie, viel **zu wollen?**". Man hat mich aber nie als Ausländerin behandelt, sondern mir bei allen Angelegenheiten geholfen. Ich bin überzeugt, daß man nicht in Österreich geboren sein muß, um hier mit ehrlichen Mitteln viel zu erreichen. Je höher der Intelligenzgrad eines Menschen, desto internationaler und willkommener ist er. **Ihr Erfolgsgeheimnis?** Mein unbesiegbarer Optimismus.

✱ Lunzer Julius



● Steckbrief

Beruf: Koch und Kellner. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Gasthaus Lunzer., 1150 Wien, Sechshauserstraße 30. Familienstand: Verheiratet mit Katharina. Kinder: Mathias. Eltern: Stefanie und Julius.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Bereits als Kind arbeitete ich sowohl im Gastbetrieb als auch in der Landwirtschaft meines Vaters mit. So war es für mich selbstverständlich daß ich die Koch- und Kellnerlehre absolvierte und anschließend bei meinem Vater in beiden Funktionen bis 1971 tätig war. Da es aus privaten Gründen nicht zu der Übernahme des väterlichen Betriebes kam, folgte eine einjährige Kellnertätigkeit im Hotel Wende in Neusiedl am See, bzw. eine fünfjährige Beschäftigung mit verschiedenen Aufgabenbereichen in der Kellerei Dinhofer. Hier kamen mir meine Vorkenntnisse bezüglich Weinbau zugute, die ich durch meinen Vater erwarb. Von 1978-88 war ich beim Roten Kreuz als Fahrer und Transportführer mit zusätzlichen freiwilligen Funktionen eines Abteilungskommandanten und Absolvierung verschiedenster Kurse, tätig. Dies war eine wichtige Zeit für mich, ich lernte viel für mein eigenes Leben, über den Umgang mit Menschen, insbesondere Menschen in Not und wie wichtig es ist eine gute, fundierte Ausbildung zu haben. Ich lehnte aber aus gesundheitlichen Gründen bzw. da ich immer den Wunsch hatte selbständig zu werden, einen höheren Posten beim Roten Kreuz ab und übernahm nach Ablegung der Konzessionsprüfung 1988 mein derzeitiges Gasthaus.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Zufriedene Kunden und entsprechender Verdienst. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Das Erwerben der

gesetzlichen bzw. bürokratischen Kenntnisse zum Erwerb bzw. der Führung eines Gastbetriebes. Der Charakter des übernommenen Gasthauses ist wesentlich, ebenso die Tatsache, daß ich bereits vor der Übernahme häufig im Lokal anwesend war, dadurch Kontakt zu den Stammgästen hatte und diese sich an mich gewöhnen konnten. Veränderungen und Verschönerungen des Lokals geschahen nur langsam und vorsichtig, so daß keine längere Unterbrechung des Gastbetriebes nötig war. Daß wir ein Familienbetrieb sind, ist insofern vorteilhaft als wir alle vollen Arbeitseinsatz erbringen, zum Wochenende geöffnet haben und eine günstige Preisgestaltung möglich ist. Ganz wichtig ist der Umgang und die Kommunikation sowohl mit den Gästen als auch mit den umliegenden Hotels. Man muß ein Ziel vor Augen haben und dieses muß man konsequent, mit einer gewissen Risikobereitschaft und einer realistischen Einschätzung der eigenen Fähigkeiten und Grenzen verfolgen. Ich hatte immer Freude an meinem Beruf. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, ich habe mehr erreicht als ich glaubte. **Wodurch erfahren Sie Anerkennung?** Durch Lob meiner Gäste und Aufwartung durch verschiedene Journalisten und Gourmetführer. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Ja, es ist wichtig daß wesentliche Entscheidungen mit Hilfe der Familie getroffen werden, und gegenseitiges Verständnis besteht. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Sachlich, gelassen und man muß auch nachgeben können. In kritischen Situationen spürt man daß man noch immer zuwenig gelernt hat. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Eine gute Ausbildung, mit Optimismus tun, was man will, die Möglichkeit des Scheiterns einkalkulieren und dafür Alternativen bereithalten. **Ihr Lebensmotto?** Man soll nicht leben um zu arbeiten, sondern arbeiten um zu leben. Leider kann man dies nicht immer verwirklichen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus einem gemütlichen zu Hause.

✱ Lüscher Kurt Dipl.-Ing.



● Steckbrief

Beruf: General Manager. Funktion: Vorstandsdirektor. Tätig bei: UTA Telekom AG., 1090 Wien, Rooseveltpl. 2. Geboren - Datum, Ort: 30. Juli 1957, Burgdorf (Schweiz). Familienstand: Verheiratet mit Anneliese. Kinder: Reto (1988) und Fabian (1989). Schöpferische Akte: Diplomarbeit über Controlling in Großbanken, Publikation über Internet im Business, diverse Fachartikel in Telekom-Zeitschriften. Mitgliedschaften: Direktionsrat der Schweiz-Österreichischen Handelskammer. Hobbies: Jazz-Schellacks, Musikdosen und Musikautomaten sammeln, Musizieren, Snowboardfahren, Golf.

● Karriere

Was war für Ihren Werdegang wesentlich? Zwei zentrale Jugenderlebnisse waren für mich prägend: ich mußte schon eine Art Vaterrolle übernehmen und mit 14 Jahren übernahm ich in einem Singspiel die Hauptrolle. Mit zehn Jahren begann ich zu musizieren, spielte von meinem 20. bis zu meinem 25 Lebensjahr Zugposaune und dirigierte neben meinem Nachrichtentechnikstudium (1977-81). Von 1982-84 war ich als Projektingenieur bei Westinghouse in den USA und danach vier Jahre lang bei der PTT Schweiz im Bereich Satellitenkommunikation. Dort hatte ich erstmals Kundenkontakt als ich Bodenstationen für große internationale Unternehmen errichtete und erwarb ein Verständnis für wirtschaftliche Zusammenhänge. Ab 1989-94 baute ich für UBS die Telekom-Dienste als Profit-Center auf, absolvierte nebenbei mein MBA-Studium in St. Gallen und war anschließend bis 1997 drei Jahre lang an der Bankenfront bei UBS. Als Mitglied der Geschäftsleitung war ich für auch Bankenfusionen zuständig. 1997 kam ich zu Swiscom, wo ich acht Monate lang als Troubleshooter im Informatikbereich tätig war. 1998 kam ich nach Wien zur UTA und bin nun dort, wo ich sein wollte, da ich immer schon vielseitig interessiert war und hier gesamtunternehmerische Verantwortung tragen kann.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Wenn man die Ziele, die man sich steckt, erreicht oder übertrifft. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, im Durchschnitt meiner Arbeitstage gehe ich zufrieden nach Hause. Zum Erfolg gehört aber auch der bewußte Umgang mit dem Mißerfolg. Ich wuchs in sehr einfachen Verhältnissen auf, und bin stolz, mit Eigenleistung etwas Spezielles erreicht zu haben. Ich bin glücklich , Menschen motivieren zu können. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen - als erfolgreich?** Ja, ich glaube schon. Ich werde vor allem eher als hart arbeitender, seriöser Manager gesehen und die Mitarbeiter arbeiten gern mit mir. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Ich treffe viele Entscheidungen, bin dabei meist spontan und flexibel. Nachdem ich gerade acht Monate in meinem neuen Haus in der Schweiz war, entschloß ich mich - trotzdem nachhaltig - nach Wien zu gehen. Diese Herausforderung anzunehmen hat mein Leben verändert. Ob diese Entscheidung gut war, kann ich nach einem Jahr aber noch nicht sagen. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Offenheit, Zielstrebigkeit, Ehrlichkeit, gesunder Menschenverstand, Beharrlichkeit und Ausdauer. Fachwissen und vernünftige Grundausbildung sind wesentlich, nicht aber ausschlaggebend. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Ein zumindest mittelgroßes Unternehmen wollte ich immer schon selbst leiten, selbst Entscheidungen treffen und die Unternehmenskultur mitprägen. **Welchen Rolle spielt die Familie?** Derzeit führe ich eine Art Singleleben, glücklicherweise ist das Verständnis meiner Familie gegeben. **Welche Rolle spielen die Mitarbeiter?** Die schönsten Erlebnisse sind, wenn man Erfolge gemeinsam erzielen kann. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Auch bei ihnen lege ich auf die gleichen Faktoren Wert, die für meinen Erfolg ausschlaggebend sind. Im Team habe ich gern einen guten Mix verschiedener Persönlichkeiten. Wichtig ist mir die Persönlichkeit (Auftreten, Umgang, etc.) und ich schätze Menschen die anpacken. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Ich nehme mir nicht vor, sie zu motivieren. Motivation entsteht durch die menschliche Komponente, durch Zuhören und dadurch, vor anderen die eigene Meinung begeistert vertreten zu können. **Haben Sie Niederlagen erfahren?** Ja, wenn man trotz Anstrengung seien Ziele bei weitem verfehlt. So wollte ich z.B. eine Abteilung als eigenständiges Unternehmen ausgliedern. Als das nicht gelang akzeptierte ich das und wechselte meinen Job. Ich war sicher, daß meine Vorstellung erfolgreich gewesen wäre. Sonst verlief meine Karriere aber linear. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Zum Teil aus der Familie, meinem Umfeld, aus der Kraft anderer und aus deren Begeisterung. **Ihre Ziele?** Die nächsten fünf bis zehn Jahre ein Unternehmen zu managen, das eventuell auch noch komplexer und anspruchsvoller sein könnte, als die UTA jetzt ist, danach würde ich gern noch zehn Jahre eine Lehrtätigkeit ausüben und junge Menschen beraten und coachen. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Positives Feedback von Mitarbeitern, gelegentliches Lob von Chefs, stille Anerkennung der Familie und Applaus bei Präsentationen. Anerkennung ist sehr wichtig, man muß sie aber auch richtig interpretieren können. **Ihr Motto?**

Sich so zu geben, wie man ist, nicht nach Karriere zu streben, sondern seine Arbeit bestmöglichst zu tun: „Tue Gutes und sprich darüber". **Haben Sie Vorbilder?** Mir gefallen alle erfolgreichen Menschen, die dabei bescheiden bleiben, ich verurteile Arroganz. **Anmerkung zum Erfolg?** Aus meiner Erfahrung beim Aufbau der UTA habe ich elf Leitsätze für die Basis des Erfolges erarbeitet. Diese Leitsätze sind für den beruflichen Erfolg ebenso anwendbar, wie für den privaten. Erstens: orientieren sie sich konsequent an ihrer Geschäftsidee/ihrem Businessplan. Zweitens: versetzen sie sich bei der Produktgestaltung in ihre Kunden und begeistern/überraschen sie ihre Kunden immer wieder. Drittens: sorgen sie dafür, daß sie sich von ihren Konkurrenten klar differenzieren - insbesondere bezüglich Kundenorientierung, Qualität, Geschwindigkeit und Flexibilität. Viertens: fordern und fördern sie ihre wichtigste und wertvollste Ressource - ihre Mitarbeiter. Fünftens: führen sie ihre Mitarbeiter zielorientiert und gewähren sie ihnen bei der konkreten Realisierung Freiräume. Sechstens: schaffen sie ein offenes und ehrliches Arbeitsklima und freuen sie sich, wenn ihre Mitarbeiter humorvoll sind und bleiben. Siebentens: verfolgen sie eine moderne Sourcingstrategie - konzentrieren sie sich auf ihre Kernfähigkeiten. Achtens: sorgen sie für Netzwerke, intern und extern, technisch, organisatorisch und vor allem menschlich. Neuntens: beachten sie die Bedeutsamkeit der Kommunikation und verwenden sie dafür und für die Prozeßabwicklung modernste technologische Möglichkeiten (z.B. Internet). Zehntens: lassen sie sich durch gelegentliche Rückschläge nicht aus der Ruhe bringen und feiern sie auch kleine Erfolge. Elftens: gewähren sie sich selbst ein ausgewogenes und harmonisches Leben und empfehlen/ermöglichen sie das selbe auch ihren Mitarbeitern.

✱ Lusk Ingrid

● Steckbrief

Beruf: Marktforscherin. Funktion: Studienleiterin. Tätig bei: Dr. Karmasin, Marktforschung / Österreichisches Gallup-Institut., 1180 Wien, Anastasius-Grün Gasse 32. Geboren - Datum, Ort: 24. November 1956. Eltern: Friederike und Albert. Mitgliedschaften: Gemeinderat Brunn/Gebirge (Liberales Forum), im Landesforum des Liberalen Forum. Hobbies: Politik, Freundschaften pflegen, Lesen, Weiterbildung.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich komme aus einem bürgerlichen, konservativen Haus, was bei mir die Reaktion hervorrief, anders sein zu wollen. Mit dem Nachteil, keine Probleme in der Schule gehabt zu haben, stand ich nach der Matura ohne ausgeprägte Berufswünsche da. Spontan entschied ich mich, Betriebswirtschaft und Informatik an der Technischen Universität zu studieren, erkannte nach zwei Jahren, daß es doch Grenzen beim Wissen gibt und wechselte zu Germanistik und Anglistik, was mich immer mehr interessierte. Die Eltern unterstützten mich, für den Luxus jobte ich, und die Hauptsache war, daß ich das Leben genoß. Ich wußte damals nicht, wie man ein Studium in der Praxis umsetzen kann, das heißt, ich hatte eine vage Vorstellung davon, welche Berufe es gibt. Nach der Erkenntnis, daß ich für die Unterrichtstätigkeit nicht geschaffen bin, brach ich das Studium ab und begann mit 24 Jahren, mich mit einer Berufsbeschäftigung auseinanderzusetzen. Durch Freunde erfuhr ich, daß man am Gallup-Institut Leute für Interviews suchte und entschloß mich, diese Tätigkeit für mich zu testen. Aus einem Experiment wurde ein 16-Stunden Job und eine grundlegende Ausbildung, die ich mir durch Seminare, Veranstaltungen, etc. zulegte. Aufgrund der neugewonnenen Kompetenzen vergrößerte sich mein Aufgabenbereich immer mehr. Zwei Jahre arbeitete ich bei der Konkurrenz - beim Fessl-Institut -, wo mir aber der Kontakt mit den Menschen, Auftritte, Präsentationen, Selbstdarstellung fehlte. Deshalb kehrte ich zu Dr. Karmasin zurück und übernahm dort die Studienleitung.

● Zum Erfolg

Ihr Schlüssel zum Erfolg? Extrovertiertheit, Identifikation mit dem Beruf und die Gabe, diesen Beruf zu leben. **Was bedeutet für Sie Erfolg?** Ich bin dann erfolgreich, wenn ich mich wohlfühle, und dieses Gefühl kommt dann, wenn ich spüre, daß ich das Leben bewußt lebe, daß ich dort, wo es mir wichtig ist, dabei bin, sei es Arbeit, Freunde oder Politik. **Was ist für Sie ein Mißerfolg?** Ein Mißerfolg, ein Desaster, war für das Liberale Forum das Wahlergebnis von 1999, aber das ist gleichzeitig der Anlaß zu fragen: „Warum ist es passiert?" und zu versuchen, es in der Zukunft anders zu machen. **Was bleibt für das Privatleben?** Mein soziales Umfeld ist mir sehr wichtig, und ich pflege sehr intensiv Kontakte mit Menschen, mit denen ich mich wohl fühle. Meine Ehe ist in eine freundschaftliche Beziehung umgewandelt, mein geschiedener Mann hilft mir nach wie vor im Alltag und ist für mich da. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich tanke mich mit meinen Freunden wieder auf, und es ist für mich eine Kraftquelle, wenn ich mir Zeit für mich nehmen kann. **Ihr Spruch?** Kommt von Tucholsky: „Laß dir von niemandem sagen: „Guter Freund, das machen wir schon seit 20 Jahren so, man kann eine Sache zwanzig Jahre lang falsch machen". Das heißt, man muß im Leben alles hinterfragen.

✱ Lyon Harald Dipl.-Kfm.



● Steckbrief

Funktion: Alleinvorstand. Tätig bei: Kone Sowitsch AG., 1231 Wien, Forchheimerg. 34. Geboren - Datum, Ort: 31. Juli 1945. Familienstand: Verheiratet mit Gabriela.

● Karriere

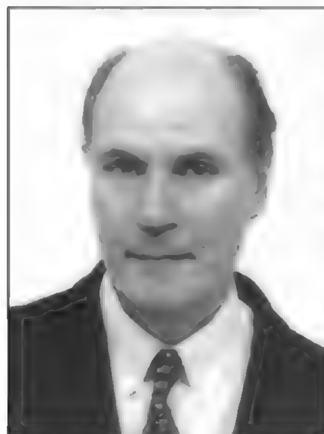
Was waren die wesentlichen Schritte Ihrer Karriere? Nach Absolvierung der seinerzeitigen Hochschule für Welthandel arbeitete ich fünf Jahre bei einem Wirtschaftstreuhänder. 1972 kam ich in dieses Unternehmen, wo ich im kaufmännischen Bereich meine Karriere startete. 1978 erhielt ich die Prokura und 1992 wurde ich zum Alleinvorstand des Unternehmens berufen. Ich sehe mich als Kind dieses Unternehmens, denn ich bin mit 27 Jahren in das Unternehmen eingetreten.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Ich bin als Kaufmann in einen technischen Betrieb eingestiegen, das heißt, daß es für mich sehr wichtig war, in die Technik Einblick zu bekommen, unabhängig davon, daß ich meine fachspezifische Ausrichtung auf die kaufmännischen Belange des Unternehmens zu richten hatte. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Es ist notwendig, daß man eine Firma nicht nur vom Schreibtisch aus beurteilen kann, es ist auch notwendig, auf die Baustellen zu gehen und sich dort umzuschauen. Ohne diese Besichtigungen und Aufnahme vor Ort ist man isoliert von der tatsächlichen Welt. Wenn ich in einem Unternehmen tätig bin, welches sich

mit einem fachspezifischen Produkt auseinandersetzt, so muß ich schließlich über ein Basiswissen verfügen, denn die Zahlen allein, welche zwar sehr wichtig sind, sind letztlich nur der Ausgangspunkt. **Gab es Niederlagen?** Jeder macht Fehler, es kommt darauf an, daß man aus den Fehlern lernt, denn primär zählen die positiven Erfahrungen. Ich habe während meiner Laufbahn gelernt, was geht und was nicht. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich glaube, aus mir selbst. Es sind letztlich doch die positiven Dinge des Lebens, an welchen man sich aufrichtet. Ich habe gelernt, Tiefschläge zu verkraften, nicht den Mut zu verlieren und mich immer wieder neu zu orientieren. **Wie sehen Sie die Bereiche Privatleben und Beruf?** Der Mensch ist als Ganzes zu sehen und so vertrete ich die Meinung, daß das Privatleben eine große Rolle spielt - nicht nur um Kraft für den Alltag zu tanken, sondern auch für das persönliche Wohlbefinden. Ich bin seit 30 Jahren verheiratet und behaupte, ein ausgesprochen positives Privatleben zu führen. **Wie leben Sie mit der Konkurrenz?** In dieser Branche gibt es über die Interessensvertretung regelmäßige Kontakte, das heißt, daß sich die Vorstände treffen. Es gibt natürlich Personen, mit denen man kann, und solche, mit denen man nicht kann. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja. Ich hatte es in meiner Jugend nicht ganz einfach. Ich konnte mein Studium mit nur mit großen Schwierigkeiten absolvieren. Auf Grund der Möglichkeiten, die mir zur Verfügung standen, habe ich, so glaube ich, das Bestmögliche getan. Ich habe mein Ziel, welches ich bereits während meiner Studienzeit hatte, nämlich Direktor eines Unternehmens zu werden, erreicht. **Ihre Ziele?** Meine persönlichen Möglichkeiten in diesem Unternehmen sind so gut wie ausgeschöpft, mehr kann ich nicht werden. Meine Ziele sind, dieses Unternehmen noch weiter zu stärken, um den Erfolg zu festigen und das Unternehmen unangreifbarer gegenüber der Konkurrenz zu machen.

✱ Mach Franz Dr. med.



● Steckbrief

Beruf: Facharzt für Chirurgie. Funktion: Inhaber. Geboren - Datum, Ort: 23. März 1954, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Elisabeth. Kinder: Katharina, Michael und Linda. Eltern: Franz und Maria. Hobbies: Musik (aktiv Gitarre, Keyboard), Tennis.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Gymnasium mit einer einjährigen Unterbrechung in der ich im Austauschprogramm des AFS in der USA, im Staat New York, war. Es folgte nach der Matura 1972 eine einjährige freiwillige Ausbildung beim Bundesheer bevor ich das Medizinstudium begann. 1981 Promotion, anschließend Turnus- bzw. Sekundararzt bis 1988 im Krankenhaus Allensteig. Es folgte die Ausbildung zum Facharzt für Chirurgie an den Krankenhäusern Eggenburg und Horn, eine halbjährige Facharzttätigkeit im Krankenhaus Horn und im September 1996-98 die Tätigkeit als Oberarzt des Krankenhaus Herz Jesu, seit 1998 bin ich Konsulent im Krankenhaus Klosterneuburg.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Erfolg ist abhängig von der Erwartungshaltung, nur im Vergleich meßbar, ein Zustand der gegenüber einem anderen Zustand eine Verbesserung bringt. Erfolg ist immer punktuell. Gelingt es, den Patienten meinen Vorstellungen entsprechend zu behandeln und er ist damit zufrieden, so habe ich das Gefühl, ihn gut behandelt und ihm weitergeholfen zu haben. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Das handwerkliche Geschick ist die eine Grundlage eine solide theoretische Ausbildung die andere. Eine gute Ausrüstung der Ordination (ich mache als niedergelassene Arzt in meiner Praxis Endoskopie) und umfassende vorbereitende Untersuchungen. Der Umgang mit den Patienten, seine individuelle Situation beachten, versuchen ihm die Angst zu nehmen, die Sinnhaftigkeit einer Operation abwägen, ohne die Richtlinien zu überschreiten, das Miteinbeziehen der Angehörigen sind ebenso bedeutend. Ich als Arzt bin keine autoritäre Macht, respektiere den Patienten als autonomen Partner. Dies bedeutete, daß er die letzte Entscheidung hat. Darauf lege ich großen Wert und respektiere es. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Generell gesehen nicht. Vielleicht ist meine Erwartungshaltung zu hoch. Ich bin nicht der Typ der unbedingt als erfolgreich gelten will. **Ist Anerkennung für Sie wichtig?** Anerkennung und Lob ist so wie Tadel und Kritik abhängig von wem sie geäußert werden. Ich nehme sie nur an, wenn ich tatsächlich etwas geleistet habe. **Sind Mitarbeiter für den Erfolg wichtig?** Ja, das Verhalten der Sprechstundenhilfe, ihr Umgang mit den Patienten, die Fähigkeit Ruhe zu bewahren, einzuteilen und zu organisieren ist wesentlich. **Wie gehen Sie mit Schwierigkeiten um?** Diese ergeben sich wenn die Erwartungshaltung nicht bestätigt wird. Ich versuche sie mit Gesprächen auszuräumen. Ist die Distanz zu groß und eine Verständigung nicht möglich, ist manchmal eine Vermittlung über Dritte möglich. **Haben Sie Vorbilder?** Eine Synthese aus Vorbildern, gute Eigenschaften verschiedener Menschen. **Ihr Ratschlag für andere?** Ich glaube nicht, daß ich jemanden, den ich nicht kenne und von seinem Hintergrund nichts weiß, einen Rat geben kann.

✱ Mach Helmut A. Ing.



● Steckbrief

Beruf: Technologieexperte. Funktion: Präsident. Tätig bei: Evis Technologies Group GmbH., 1040 Wien, Paniglgasse 19/29. Geboren - Datum, Ort: 23. August 1944, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Maria Theresia Schwarz-Mach. Kinder: Christian und Andrea. Eltern: Margareta und Adalbert. Hobbies: Kunst, klassische Musik, Golf, Reisen, Schwimmen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Meine Kindheit war durch die Nachkriegszeit geprägt. Mein Vater ist im Krieg gefallen, wir haben die Wohnung verloren und meine Mutter versuchte unseren Lebensunterhalt durch den von ihr erlernten Beruf der Schneidermeisterin zu verdienen. Wir zogen von Wien aufs Land, wo ich dann auch aufwuchs. Ich war ein sehr guter Schüler, wobei ich sagen muß, daß mich ein Lehrer besonders geprägt hat. Er brachte mir bei genau und gewissenhaft zu agieren, und daß kam mir in meinem bisherigen Leben sehr zugute. Dieser besagte Lehrer teilte meiner Mutter mit, daß ich aufgrund meiner Begabung eine besser Ausbildung bekommen sollte. So kamen wir nach Wien zurück und lebten dort unter bescheidenen Verhältnissen. Im Gymnasium hat sich mein Interesse für den technischen Bereich herauskristallisiert und ich besuchte anschließend das TGM, welches ich mit Matura abschloß. Da-

mals konnten die Vertreter von diversen Firmen zur mündlichen Matura kommen um den Absolventen zuzuschauen und sie anzuwerben. Nach Absolvierung des Bundesheeres begann ich als Entwicklungsingenieur für Radio, Nachrichtentechnik und Elektronik zu arbeiten. Das war eine interessante und abwechslungsreiche Tätigkeit, die mir ermöglichte, viel zu lernen, internationale Kontakte zu knüpfen, mich mit vielen Kulturen auseinanderzusetzen, und die Erfahrung, Mitarbeiter richtig zu führen, zu gewinnen. Ich lernte amerikanische und japanische Unternehmenskultur kennen, die meinen Führungsstil sehr stark prägte. Die Arbeit beschäftigte sich mit meiner Neigung entsprechenden Bereichen, wie Forschung und Entwicklung. Wichtig für mich ist und bleibt es, ein guter Vorgesetzter zu sein. Ich habe immer versucht, das, was ich von meinen Mitarbeitern verlange, auch selbst vorzuleben. Ich möchte nicht nur derjenige sein, der vorangeht, sondern bin auch bemüht, immer ein guter Gesprächspartner für meine Mitarbeiter zu sein. Der Reiz besteht darin, aus der Möglichkeit Neuland zu erkennen, und darum habe ich immer eine bahnbrechende Tätigkeit angestrebt und ausgeübt. So erkannte ich beispielsweise eine große Zukunft in der Software Evis und wollte diese unbedingt in die Praxis umsetzen. Zunächst versuchte ich es bei den verschiedensten Firmen, doch nachdem ich keine fand, die das in die Hand nehmen konnte traf ich die Entscheidung, mich selbständig zu machen, um das realisieren zu können, was mir wichtig schien. 1993 gründete ich schließlich eine eigene Firma und begann in fortgeschrittenem Alter den Weg zum Erreichen des Zieles zu gehen. Ein Weg, von dem ich hundertprozentig überzeugt bin, daß er der richtige ist.

Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Eine klare Definition der Ziele und deren Erreichung. **Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Ich schließe mich dem Zitat an, welches im Vorwort Ihres Werkes angeführt ist: „Wer Erfolg haben will, macht die Beharrlichkeit zu seinem Lehrer, die Erfahrung zu seinem Bruder, die Vorsicht zu seinem Wächter und die Hoffnung zu seiner Geliebten". **Was bedeutet für Sie Familie?** Der Inbegriff meines Lebens ist, meine Frau glücklich machen zu können. **Welche Art der Anerkennung ist für Sie wichtig?** Ich bin vom Sternzeichen Löwe und stehe gern im Rampenlicht. Wenn ich ein Lob höre, tut mir das gut. Mir ist wichtig, wenn mir die Mitarbeiter durch ihre Aussagen zu verstehen geben, daß sie sich in der Firma wohlfühlen und ich versuche ihnen auch meine Anerkennung spüren zu lassen. Ich versuche ihnen auch das Gefühl zu vermitteln, daß wir in einem „Boot" sitzen und erreiche dadurch eine gute Vertrauensbasis und einen hohen Motivationsgrad. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus dem Gefühl der Harmonie, welches mir meine Frau gibt. Dieses Gefühl ist imstande den oft steinigen Weg, den man zu gehen hat zu erleichtern.

✱ Mädicke Harald

Steckbrief

Beruf: Kaufmann. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Audio Communication., 1230 Wien, Granatschgasse 4/18. Geboren - Datum, Ort: 28. März 1966, Waidhofen/Thaya. Hobbies: Musik.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Mittelschulabschluß (1984), Musiker mit Heimstudio (bis 1990), mit Kompagnon halbprofessionelles Studio in Wien, Firmengründung dieses Tonstudios (1994), das wir seit fünf Jahren mit Schwerpunkt Telefonspot-Produktion führen.

Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Ich habe mein Hobby zum Beruf gemacht und fühle mich sehr wohl in dieser Position. Wenn man das auch wirtschaftlich umsetzen, Kunden zufrieden stellen und positive Elemente schaffen kann, bedeutet das für mich Erfolg. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Grundsätzlich werte ich meinen Weg als erfolgreich. Das ist natürlich längst nicht abgeschlossen, weil immer noch eine Weiterentwicklung erwünscht ist. **Was ist Ihre persönliche Stärke?** Durchhaltevermögen. Meine Philosophie ist: „Das Gute ist der Feind des Besseren". Stehen zu bleiben und Gehabtes nicht weiter zu entwickeln, sehe ich als Fehler. **Wie stehen Sie zu Teamarbeit?** Wir arbeiten sehr demokratisch. Das Unternehmen ist nicht autoritär, sondern intim geführt. Ein Boot, das nur durch gemeinsame Kraft vorangetrieben werden kann. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Das Urinteresse ist einfach die Liebe zur Musik. Wir verwenden in erster Linie bestehende Musik, um Produktionen fertig zu machen. Wenn sich eine Gelegenheit ergibt, machen wir auch selbst Musik. Ich spiele Gitarre (Rock-Jazz), gepaart mit den heutigen technischen Möglichkeiten wie Musikcomputern - Richtung Musikkompositionen und Arrangements. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Nach deren persönlichem Engagement. Sie müssen mitdenken, was zu tun ist, sich einbinden und am Ziel aktiv mitarbeiten. Der Kunde muß durch optimale Lieferung zufrieden gestellt werden. **Wie gehen Sie mit Mißerfolgen um?** Ich versuche meine Lehren daraus zu ziehen und zu hinterfragen, warum etwas schief gelaufen ist. **Welche Spezialität bietet Ihr Unternehmen?** Die Grundproblematik des Kundenunternehmens ist heutzutage, daß man ein Telefongespräch nicht sofort entgegen nehmen kann. Gefragt ist ein kurz und bündiger Begrüßungstext in positiver Form, eine schöne Stimme und Musikunterlegung. Wir arbeiten mit entsprechenden Stimmen aus Rundfunk, Werbung, ORF und Schauspielern. Auch mit amerikanischen Sprechern, wo wir die Dateien transportieren können. Wir kommen auch vor Ort, um beim Kunden direkt einzuspielen. **Ihre Ziele?** Zu expandieren und den Zwei-Mann-Betrieb bis zu fünf Mitarbeitern aufzustocken. Dann könnte ich mich auf die Geschäftsentwicklung konzentrieren und in Richtung Werbung, Fernsehen und Videovertonung ausweiten.

✱ Magg Georg Dipl.-Ing.

Mein Vater ist auf jeden Fall mein Vorbild.

Steckbrief

Funktion: Emea Director High Power Division. Tätig bei: APC Deutschland GmbH., 80336 München, Mittererstraße 9. Geboren - Datum, Ort: 7. Jänner 1959, Buchloe. Familienstand: Verheiratet mit Elke. Kinder: Sebastian (1985). Eltern: Georg und Hildegard. Hobbies: Golf, Snowboard.

Karriere

Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Zunächst machte ich den Realschulabschluß und dann eine Lehre als Elektriker. Anschließend besuchte ich die Fachoberschule, absolvierte danach meinen Wehrdienst und studierte daraufhin in München Datentechnik. Ich schloß mein Studium sehr schnell, bereits nach sieben Semestern, ab und hatte auch schon während des Studiums die Gelegenheit, bei der Firma Digital Equipment in Kaufbeuren, damals der zweitgrößte Computerkonzern der Welt, heute gibt

es die Firma nicht mehr, anzufangen. Das war in meinem zweiten Praktikumssemester. Da alles sehr gut lief, und ich auch mit den Kollegen sehr gut zurecht kam, wurde ich als Werkstudent übernommen, wofür ich auch ein wenig entlohnt wurde. Schon sehr eng verbunden mit der Firma, machte ich dort meine Diplomarbeit. Nach dem Studium war ich bei Digital Equipment,in der Fertigung tätig. Ein halbes Jahr darauf arbeitete ich für die Firma in der USA, in der Nähe von Boston, wo ich insgesamt vier Jahre blieb. Danach wechselte ich in einen anderen Firmenbereich, in das Programm-Management, wo Technik und Business miteinender verbunden wird. Als das Werk der Firma Digital in Kaufbeuren schloß, ging ich zu APC, die damals einen Account Manager für strategische Partner suchte. Ich hatte damals keine Vertriebserfahrung, aber die Leute bei APC wollten mich trotzdem, und so startete ich meine Vertriebskarriere. Durch die rasante Expansion der Firma, ergaben sich verschiedenste Möglichkeiten für mich. Nach einem halben Jahr verabschiedete sich der damalige Geschäftsführer und ich übernahm seinen Posten.

● Zum Erfolg

Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus? Ich habe einen starken inneren Antrieb und bin auch sehr ehrgeizig. Ich war immer offen für neue Ideen und habe immer gern mit Lust und Liebe schwierige Aufgaben übernommen. Das ist ein Teil,weshalb ich heute erfolgreich bin. Ich hatte auch nie Angst vor neuen Dingen, einen gesunden Menschenverstand, und Lust zu arbeiten. Diese Tatsachen sind es,die in zweiter Linie meinen Erfolg ausmachen. Darüberhinaus, hatte ich auch einige Erfahrung im Personal-Management.Ich bin auch nicht die Art von Mensch,die versucht Leute dort hinzudrücken,wo sie selbst nicht hinwollen. Davon halte ich nichts, das funktioniert auch nicht. Man hat dadurch nur einen kurzfristigen Erfolg. Nach reiflicher Überlegung kam ich zu dem Schluß, daß die wichtigsten Dinge im Personal-Management ein gutes Verhältnis und Vertrauen sind. Vertrauen baut man auf, indem man es auch zuläßt, und dazu ist ein gewisser Freiraum nötig. Man muß seinen Mitarbeitern den Freiraum geben, in dem sie arbeiten können, und ihnen sagen, daß man auch ihre Ideen und Verbesserungsvorschläge sehr wichtig findet. Ich vergleiche einen Manager eher mit einem Dirigent von einem Orchesters. Man setzt die Mitarbeiter in die richtige Position und dirigiert dann das Zusammenspiel. Ich finde, daß ist ein sehr schönes Bild. Es ist eigentlich ganz einfach. Man muß mit seinen Mitarbeitern reden, muß versuchen sie zu verstehen, muß wissen was sie wollen, wo ihre Stärken und Schwächen liegen und sie dann an eine Stelle setzen, wo sie sich auch wirklich wohlfühlen. Wenn man ihnen dann noch dabei hilft, ihre Schwächen in Stärken umzuwandeln, hat man eine sehr gute Kombination. Außerdem bin ich ein sehr optimistischer Mensch, vielleicht ein wenig kritisch, aber dennoch Optimist. Die Menschen schätzen meinen Optimismus und dadurch habe ich auch einen guten Einfluß auf die Mitarbeiter. Deshalb ist auch die Fluktuation in den von mir beeinflußten Bereichen äußerst gering. Die Mitarbeiter arbeiten gern mit mir zusammen,weil sie wissen, daß da jemand ist, der sie versteht, gute Gedanken hat und auch weiß mit Problemsituationen umzugehen. In dieser Umgebung fühlen sich die Mitarbeiter einfach wohl. In unserer Branche ist es üblich, Mitarbeiter mit allen Mitteln abzuwerben, jedoch unsere Mitarbeiter bleiben trotzdem bei uns, weil es ihnen hier gut gefällt und es ihnen Spaß bereitet, hier zu arbeiten. Ich glaube, das liegt daran, daß ich die Gabe besitze, mich gut in Menschen hineinzuversetzen und dementsprechend auf sie einzugehen. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Niederlagen sind immer etwas zermürbendes. Ich glaube,daß es auch wichtig ist,sich richtig zu ärgern. Ich bin nach einer Niederlage am liebsten mit mir allein. Ich ziehe mich zurück, um mir Klarheit zu verschaffen. Ich gönne mir dann maximal eine Stunde, um nachzudenken. Ich versuche zu überlegen, wie ich aus der Misere wieder herauskomme und festzustellen, wo ich gerade stehe. Mehr kann man nicht tun, denn über das, was man gerade falsch gemacht hat, lange zu sinnieren und sich dabei selbst noch zu demotivieren ist Unsinn. Damit verschwendet man Energie. Energie muß man dafür aufwenden, sich zu überlegen, was man tun kann um aus einer Misere wieder herauszukommen. Ich besitze die Gabe, mich selbst aus heiklen Situationen immer wieder herauszuziehen. Ich spreche zwar auch mit meiner Frau darüber, aber eigentlich erst dann, wenn ich schon selbst die Situation geklärt habe. Außerdem habe ich einen starken Glauben an Gott. Ich gehe zwar nicht in die Kirche, sondern bin einfach ein spiritueller Mensch. Ich bete vor Meetings, im Sinne der Konzentration,und bitte um die Gabe, daß ich die richtigen Worte zur richtigen Zeit finde,und daß ich die nötige Konzentration habe. Ich bin dadurch sehr gut motiviert und weiß, daß es funktioniert. Es wirkt auch sehr beruhigend auf mich und deshalb bin ich in der Regel auch nicht nervös. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus dem Glauben und aus der Familie. Dieses Fundament ist mir besonders wichtig, das hege und pflege ich. Dadurch, daß ich sehr viel unterwegs bin, nützen wir die Zeit miteinander besonders intensiv, und diese Zeit schätze ich besonders. **Welche Rolle spielt die Familie für Ihren Erfolg?** Ich lege sehr viel Wert auf meine Familie. Sie ist die Basis, die ich benötige. Sie gibt mir Kraft, Sicherheit und Stabilität. Ohne meine Familie wäre ich nicht da, wo ich heute bin. Ich führe eine sehr glückliche Ehe, wir sind seit 23 Jahren zusammen und seit 14 Jahren verheiratet. Ich denke, hinter einem starken Mann steht immer eine starke Frau. Auch mein Vater hat eine sehr wichtige Rolle für meine Karriere gespielt. Er war ein besonderer Mensch. Er war nie gereizt, und immer positiv. Mein Vater hat es verstanden, die Menschen nicht zu drängen, sondern meistens versucht mit Beispielen aufzuzeigen, was denn wäre, wenn. Er hat es verstanden, mit wenigen Worten und der richtigen Art den richtigen Weg zu finden. **Haben Sie Vorbilder?** Mein Vater ist auf jeden Fall mein Vorbild. **Ihre Ziele?** Es gibt einige Dinge, die ich mir jeden Tag vorsage, um mich damit selbst zu programmieren. Erstens möchte ich auf alle Fälle gesund bleiben, das ist mir sehr wichtig. Zweitens ist mir ganz wichtig, daß meine Familie glückliche bleibt, und wir weiterhin ein aktives Familienleben führen. Man darf sich nicht passiv verhalten und sich dabei zurücklehnen. Mein drittes Ziel ist, beruflich noch weiterzukommen. Ich würde gern die Menschen leiten, weil ich glaube, daß ich vielen Menschen etwas von meiner Erfahrung geben kann. Ich bin einer der sieben im Europadirektorium von APC, aber ganz toll wäre es , in dieser Firma für ganz Europa zuständig zu sein. **Haben Sie einen Ratschlag für Erfolg?** Man sollte Begonnenes immer fertigmachen. Außerdem glaube ich, ist es ganz wichtig, daß man immer auf dem Boden bleibt und eine gute Ausbildung hat. Man darf nicht überheblich sein, muß offen für Ideen sein, darf keine Vorurteile haben und muß sich selbst ein Bild von allem machen. Man muß sich ein Ziel stecken,damit man weiß, in welche Richtung man gehen soll. Wichtig sind auch noch soziale Kompetenz und Intelligenz. Ich glaube, die richtige Mischung aus Kopf und Bauch ist wichtig. Man braucht Gefühl und Herz. Man kann es selbstverständlich nicht immer allen recht machen, aber man sollte trotzdem fair bleiben und auch einen gewissen Abstand zu den Dingen bewahren. Der Erfolg, den man selber hat, hat ja auch etwas mit den Mitarbeitern zu tun. Wir hatten in den letzten Jahren ein Wachstum von etwa 30 Prozent im Jahr, aber ohne die Menschen, die das Produkt verkaufen und ohne das Team, das dahintersteht, funktioniert das alles nicht. **Ihr Lebensmotto?** Liebe ist das einzige, das wächst, wenn man es verschwendet.

✱ Maier Birgit

Ein bestimmtes Vorbild hatte ich nicht, aber meine persönliche Philosophie war immer, leben und leben lassen.

● Steckbrief

Beruf: Hotelier. Funktion: Inhaberin, Geschäftsführende Gesellschafterin. Tätig bei: Gut Brandlhof Ges.m.b.H., 5760 Saalfelden. Geboren - Datum, Ort: 4. Jänner 1962, Wels. Hobbies: Radfahren und Mountainbiken, Jagd.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? 1964 gründete mein Vater ein Berufsbekleidungsunternehmen, daher absolvierte ich eine Fachschule für Damenkleidermacher, fühlte jedoch Ambitionen im Hotelbereich und verkaufte bzw. übergab deshalb das Berufsbekleidungsunternehmen an meinen Bruder. 1979 erwarb mein Vater den heruntergewirtschafteten Brandlhof, ich genoß die Ausbildung zur Hotelfachfrau und 1981 eröffneten wir den Brandlhof neu. Schon 1983 stellten wir die Golfanlage fertig und 1985 übernahm ich das Unternehmen. 1987 erfolgte die Fertigstellung des Unternehmens mit allen Sportanlagen (Reitanlagen, Tennishallen), und 1991 die Fertigstellung der Tagungs- und Schulungsräumlichkeiten. 1993 überholten wir das gesamte Gebäude general. Im Juli erfolgte die Eröffnung der Fitneßräumlichkeiten.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Persönlicher Erfolg ist für mich die Kombination aus mehreren Faktoren: Des finanziellen Erfolges, der noch viel wichtigeren persönlichen Zufriedenheit, der Freude an der Arbeit und der eines harmonischen Familienlebens. **Sehen Sie sich persönlich als erfolgreich?** Ich bin erfolgreich, weil ich auch schwierige Situationen gemeistert habe und mit viel persönlichem Einsatz das Hotel zu dem gemacht habe, was es heute darstellt, nämlich einer dem heutigen Markt entsprechenden modernen und innovativen, aber auch finanziell repräsentablen Freizeitanlage. **Was sollte man auf seinem Weg zum Erfolg beachten, was vermeiden?** Der persönliche Einsatz ist sehr wichtig und die menschliche Seite nicht zu verlieren, da wir gerade in unserem Bereich ausschließlich mit Menschen arbeiten. Aber natürlich ist es auch wichtig, Ziele zu haben und sie auch zu verfolgen. **Worin liegen Ihre persönlichen Stärken?** Ich sehe meine persönlichen Stärken darin, meine Ziele nicht zu hoch zu stecken. Sie sollen noch realisierbar bleiben. Mein Ziel war immer einen Vorzeigebetrieb zu schaffen und das haben wir mit unserer Vielfältigkeit geschaffen. **Wie schaffen Sie es die richtigen Trends in Ihrer Branche vorzeitig zu erkennen und umzusetzen?** Manchmal haben wir Trends auch zu früh angesetzt, z.B. haben wir 1993 bereits ein Fitneßzentrum mit 150m² errichtet, aber damals wurde es von den Kunden noch nicht angenommen. Heute boomt der Fitneß- und Relaxingbereich und die Studios können nicht groß genug sein. Aber man lernt gewisse Zeichen einzuschätzen, außerdem spreche ich auch sehr viel mit meinem Mann über diese Dinge. Er ist der Leiter des Fahrtechnikzentrums des ÖAMTC in Saalbach, welches gleich neben unserem Hotel liegt und gemeinsam entwikkeln wir einen gewissen Weitblick und vieles ergibt sich, aus der Situation heraus. **Ziehen Sie große Ziele kleineren vor?** Ich unterscheide nicht zwischen großen und kleinen Zielen, ich unterscheide zwischen realisierbaren und unrealisierbaren Zielen. In diesem Fall habe ich mir immer Ziele gesteckt, die nachvollziehbar waren, eine Menge Energie und Fleiß bedurften, aber eben immer im Rahmen der Möglichkeiten lagen. In diesem Sinn sage ich, daß ich mir immer realisierbare Ziele gesteckt und diese auch erreicht habe. **Wie begegnen Sie Quereinflüsse und Mißerfolg?** Nach einem großen Umbau, und einer eher schlechten allgemeinen wirtschaftlichen Lage, ging es dem Hotel finanziell nicht sehr gut. Zuerst war ich ziemlich am Boden zerstört, habe aber dann die Ärmel hochgekrempelt und überlegt, was muß getan werden, um die Situation zu ändern. Wir analysierten, griffen Änderungsvorschläge auf und schafften es. Daher ist das Wichtigste bei einem Mißerfolg, nicht aufzugeben und zielstrebig seinen Weg weiterzuverfolgen. **Wie stehen Sie zu Teamarbeit und Motivation?** Teamarbeit ist gerade in der Hotelerie sehr wichtig. Ich arbeite bei uns mit sehr vielen Frauen zusammen. In unserem Betrieb sind sechs von acht Abteilungsleitern Frauen und ich habe einfach die positiven Erfahrungen gemacht, wenn wir untereinander etwas vereinbaren, werden diese Vereinbarungen auch gehalten und das ist ein wesentlicher Punkt, warum ich gern mit Frauen arbeite. In den wöchentlichen Teambesprechungen wird die vergangene Woche kurz analysiert, wo es Probleme.gab und die kommende Woche besprochen. Da unser Hauptgeschäft im Schulungs- und Kongreßbereich liegt, sind fast alle Abteilungen gemeinsam beteiligt, und daher muß man die gemeinsamen Vorgehensweisen besprechen. **Hatten Sie ein bestimmtes Vorbild oder eine Lebensphilosophie?** Ein bestimmtes Vorbild hatte ich nicht, aber meine persönliche Philosophie war immer, leben und leben lassen. **Welche Spezialitäten bietet Ihr Unternehmen?** Wir sind vielseitig im Angebot, das heißt bei uns bekommt man alles unter einem Dach. Bei uns ist sowohl der Privatgast, als auch der Seminargast bestens aufgehoben. Für den Privatgast bieten wir unseren 18 Loch-Golfplatz, einen großen Fitneßbereich, Reithalle, Tennisplatz und Schwimmbad. Im Tagungs- und Seminarbereich bieten wir perfektes Service, denn bereits 70 Prozent unseres Hauptgeschäfts machen wir mit Tagungsgästen. Daher haben wir auch hier besonderes Service zu bieten. Wir eröffneten im Juli ein neues Businesscenter, wo wir Tagungsräume auf 1.500m² für bis zu 600 Personen anbieten. Wir möchten in Zukunft mehr im Bereich Verkehr, Auto und Mobilität zusammenarbeiten, da das Fahrtechnikzentrum gleich nebenan liegt. Es ist sogar möglich mit einem Bus in den Tagungsraum zu fahren und dort Präsentationen mit dem Bus abzuhalten. Gerade wegen des großen Freizeitangebotes, unter anderem eben der Golfplatz, ist es bei uns möglich Motivationsseminare abzuhalten. Unser bestes Aushängeschild ist natürlich das persönliche Service für jeden einzelnen Gast.

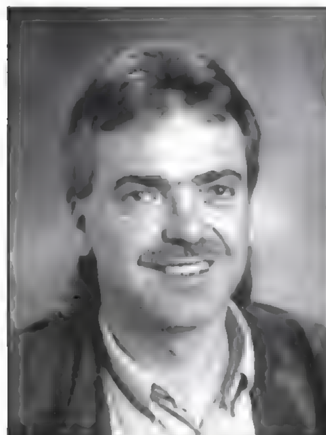
✱ Maier Robert

● Steckbrief

Beruf: Kraftfahrzeug-Mechanikermeister. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Robert Maier, KFZ-Fachwerkstätte, Karosseriereparatur, Lackierung und KFZ-Handel., 3125 Statzendorf, Kuffern 26. Geboren - Datum, Ort: 19. März 1956. Familienstand: Verheiratet mit Ilse. Kinder: Manuela (1977) und Robert (1979). Eltern: Josef und Barbara. Ehrungen: Vom Kameradschaftsbund für Tätigkeiten, Silberne Ehrennadel des niederösterreichischen Fußballverbandes, von der Freiwilligen Feuerwehr für 25jährige Zugehörigkeit. Mitgliedschaften: Freiwillige Feuerwehr, Kameradschaftsbund - Obmann-Stellvertreter, Wirtschaftsbund-Vorstandsmitglied. Hobbies: Früher aktiver Fußballer, Reisen, geselliges Beisammensein.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Pflichtschule machte ich eine Kraftfahrzeug-Mechanikerlehre bei Firma Schiller in Mautern und legte die Gesellenprüfung im Jahre 1976 ab. Anschließend wechselte ich den Arbeitgeber und war



kurzfristig bei Firma Denzel in St. Pölten und in den Jahren 1978 bis 1980 bei Firma Karl in Krems tätig. In dieser Zeit absolvierte ich auch die Kraftfahrzeug-Mechanikermeisterprüfung am Wirtschaftsförderungsinstitut in St. Pölten. Im September 1981 ging ich in meinen Heimatort Kuffern zurück und machte mich als Kraftfahrzeug-Werkstätte und -Handel selbständig. Ich begann als Einzelfirma (bin ich bis zum heutigen Tag) und baute diese gemeinsam mit meiner Frau, meinem Bruder und einem weiteren Kraftfahrzeug-Mechaniker auf. 1982 bis 1983 erweiterten wir die betrieblichen Einrichtungen und erwarben eine Spritz- und Lackiertrockenkabine. 1984 begannen wir mit der Lehrlingsausbildung (bis heute haben wir zehn Lehrlinge ausgebildet) und erhöhten unseren Personalstand, der zeitweise bis auf dreizehn Mitarbeiter anwuchs. Im Jahre 1988 wurden wir eine Ford-Vertragswerkstätte, 1990 eröffneten wir einen Schauraum und 1993 erweiterten wir nochmals und bauten eine zweite Service-Reparaturwerkstätte dazu. Im Jahre 1995 wurden wir von Firma Ford als Karosseriespezialbetrieb ausgezeichnet. Die Vergrößerung unseres Ersatzteillagers ist derzeit in Planung. Zusätzlich zu unserer Firmenwerbung werben wir auch bei verschiedenen kulturellen, sportlichen und caritativen Anlässen (Social Sponsoring).

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Wenn ich meine gesteckten Ziele erreiche. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, eigentlich schon. **Was war für Sie die wichtigste Entscheidung, die zu Ihrem jetzigen Erfolg führte?** Dies war eindeutig die Entscheidung, mich selbständig zu machen. **Sieht Sie die Familie, Ihre Mitarbeiter und Freunde als erfolgreich?** Schon, ja alle. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich bemühe mich immer, zur richtigen Zeit das richtige Produkt zu vermarkten und Trends zu ekennen. Für meinen Erfolg ist auch meine eigene Weiterbildung sowie jene meines Personals verantwortlich. Meine Arbeiter besuchen Fortbildungs-Seminare im technischen Bereich, ich selbst nehme an Marketing- und Managementkursen teil. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Ich bin sehr kontaktfreudig und habe eine gute Beziehung zu den Kunden. Unsere Firma geht sehr stark auf deren individuelle Wünsche ein; wir genießen bei unserem Kundenstock auch großes Vertrauen. Dies ist in unserer Branche besonders wichtig. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Anfangs nicht. Erst nach Abschluß meiner Meisterprüfung faßte ich eine selbständige Tätigkeit ins Auge. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Vorerst einmal nach dem äußeren Erscheinungsbild, dem Auftreten und natürlich nach der fachlichen Ausbildung. Nach einer Probewoche erkenne ich auch die Teamfähigkeit eines Mitarbeiters. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Wir haben ein gutes Betriebsklima. Lob und Tadel spreche ich in angemessenem Maße regelmäßig aus. Im übrigen kümmere ich mich sehr um alle Belange meiner Mitarbeiter. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Schon. **Was verstehen Sie unter Niederlage?** Wenn ich bei einem sichergeglaubten Geschäft aussteige. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Niederlagen motivieren mich. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus meiner Familie. **Was ist Ihre persönliche Zielsetzung, was wollen Sie noch gern erreichen?** Das Geschaffene erhalten und, wenn möglich, im Familienbetrieb weiterführen. Mein Sohn arbeitet bereits in der Firma mit. **Haben Sie Anerkennung von außen erhalten?** Ja - Anerkennung finde ich für jeden Menschen wichtig. **Wie definieren Sie Ihr Lebensmotto?** Mit dem Erreichten zufrieden zu sein. **Was ist Ihr persönliches Erfolgsrezept?** Um meine Ziele zu erreichen, setze ich meine Willensstärke ein. **Welche Empfehlungen bezüglich Erfolg möchten Sie gern weitergeben?** Der junge Mensch soll im Laufe seines Lebens auch immer Mensch bleiben. Er soll die Technik nützen und nicht von ihr überrollt werden oder so stark eingenommen, daß er um sich herum nichts anderes mehr erkennt und auch vergißt, seinen Hausverstand einzusetzen. Am wichtigsten aber ist, Freude am Beruf zu haben, denn dann geht alles um eine Spur leichter.

* Maitz Karl Ing.



● Steckbrief

Beruf: Unternehmer. Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Anton Maitz GmbH, Gas- Wasser-Heizung-Spenglerei., 3250 Wieselburg. Geboren - Datum, Ort: 13. Juli 1958, Wieselburg. Familienstand: Verheiratet mit Eva Maria.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Pflichtschule besuchte ich die HTL Fachrichtung Maschinenbau in Mödling. Dann brachte ich elf Monate beim österreichischen Bundesheer zu und ging 1975 als Techniker zur Firma Mannesmann nach Wien. Zu dieser Zeit im Jahr 1980 führten meine Eltern einen Installationsbetrieb für Haustechnik in Wieselburg und baten mich um Hilfe. Ich trat dann in diesen Betrieb hier in Wieselburg ein. Ich änderte die Firma bezüglich der Rechtsform, baute neue Geschäftsfelder auf und eliminierte nicht tragbare Strukturen im Unternehmen.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Wenn meine Mitarbeiter, Personen in der Öffentlichkeit und meine Kunden Vertrauen zu mir haben, dann ist das persönlicher Erfolg für mich. Vertrauen sehe ich darin, wenn man mich um einen Rat fragt und daraus eventuell ein Geschäft wird. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Ich habe die Eigenschaft, mich in meinen Gesprächspartner hineindenken zu können. Ich glaube zu wissen, was er denkt, was er fühlt und was er sich erwartet. Ich höre mir gerne die Probleme meiner Kunden an, biete eine Lösung und führe sie auch zur Zufriedenheit der Kunden durch. Im Lauf der Zeit baut sich dadurch ein großes Vertrauen zu unserem Unternehmen auf. Dieses Vertrauen darf man als Unternehmer dann aber auch nicht enttäuschen. Meine persönlichen Stärken sind Pünktlichkeit, Flexibilität und hohes persönliches Engagement. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Meine erfolgreichste Entscheidung war der Schritt in die Selbständigkeit und gleichzeitig die Übernahme des elterlichen Betriebes mit allen Konsequenzen. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich lege großen Wert auf Weiterbildung und versuche fachlich immer am laufenden zu bleiben. Dabei geht es um Seminare, Kongresse aber auch um den Erfahrungsaustausch unter Kollegen. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Zur Zeit der Übernahme dieses Betriebes war ich noch mit der Karriere als unselbständig Erwerbstätiger befaßt. Im Hintergrund wußte ich sehr wohl, daß ich in weiterer Zukunft den elterlichen Betrieb übernehmen werde. Daß es aber so früh sein würde, damit rechnete

ich nicht. Der frühe Eintritt war durch die wirtschaftliche Situation des Unternehmens notwendig geworden. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich und warum?** Ich sehe mich deshalb als erfolgreich, weil ich meine Ziele nicht nur erreichte sondern übertraf. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle – welche?** Meine Ehepartnerin ist in der Baubranche als Bauleiter tätig und arbeitet genausoviel wie ich. Dadurch gibt es gegenseitiges Verständnis und beide erfahren die Erkenntnisse aus der Branche des anderen und können diese auch fallweise nützen. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Grundsätzlich erkundige ich mich bei dem ehemaligen Arbeitgeber des Bewerbers. Meine Mitarbeiter müssen hohes persönliches Engagement mitbringen, fachlich kompetent sein und sie müssen teamfähig sein. Für die definitive Entscheidung verwende ich keine Fragebögen oder andere Entscheidungshilfen, da entscheide ich nach dem Gefühl. Ich gehe bei der Aufnahme von neuen Mitarbeitern sehr verantwortungsvoll vor, weil die Arbeit der Mitarbeiter großen Einfluß auf die wirtschaftliche Entwicklung des Unternehmens hat. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Wenn ich Anerkennung erfahre, freut mich das und bestätigt mich, richtig gehandelt zu haben. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Bei Mißerfolgen analysiere ich das Vorgefallene, ziehe meine Konsequenzen und lerne daraus. Es gibt natürlich auch Niederlagen, die außerhalb unseres Einflußbereiches liegen, diese muß man hinnehmen. Wenn man einen Mißerfolg im Sinne des Kunden aufarbeitet, kann daraus ein Erfolg werden. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Während der Mittagspause ruhe ich für kurze Zeit und am Abend erhole ich mich zuhause. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gerne erreichen?** Ich werde in den nächsten 15 Jahren einen Nachfolger soweit aufbauen, daß er das Unternehmen in meinem Sinn weiterführen kann. Dann möchte ich mich etwas mehr zurückziehen und eventuell als Konsulent für das Unternehmen tätig sein. In meiner Position im Verkehrsverein für die Messe Wieselburg werde ich noch Großes bewegen. Mein soziales Engagement im Club 41 werde ich noch weiter ausbauen. **Haben Sie ein Lebensmotto?** „Aus den Steinen, die einem die Gegner in den Weg legen, baut der Kluge die Treppe zum Erfolg." **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Fleiß und die Liebe zur Arbeit sind die Basis für den Erfolg.

✱ Mallmann Alfred Dr.

● Steckbrief

Beruf: Jurist. Funktion: Generaldirektor. Tätig bei: San Paolo Bank AG., 1010 Wien, Trattnerhof 1. Geboren - Datum, Ort: 17. Jänner 1951, Florenz. Familienstand: Verheiratet mit Tina Maria. Hobbies: Klassische Musik, Tennis und Geschichte.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Matura begann ich mit dem Studium der Rechtswissenschaften an der Universität Salzburg. 1977 bis 1978 war ich bei der Swiss Bank Corporation in Zürich als Trainer tätig. 1978 bis 1979 absolvierte ich, das „Gerichtsjahr". 1980 begann ich in der Auslandsabteilung der CA-BV in Wien. Von 1981 bis 1983 arbeitete ich bei der European Banking Company als Assistant Manager, von 1984 bis 1998 im Board der Hambros Bank in London. 1992 kam ich nach Wien und trat in den Vorstand der San Paolo Bank Austria AG ein. Im Laufe der Jahre übte ich verschiedene Funktionen in der Geschäftsleitung aus. Im Oktober 1999 wurde ich zum Präsidenten der italienischen Handelskammer in Österreich ernannt.

● Zum Erfolg

Was ist für sie Erfolg? Erfolg bedeutet, die Karriereleiter zu erklimmen. Voraussetzung dafür ist unter anderem Können. Für mich war es ein toller Erfolg, im Zentrum der Finanzwelt - in London - arbeiten zu dürfen. Wichtig sind Flexibilität und Teamfähigkeit. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Sicherlich hat diese mit meiner Erziehung und meinem Umfeld zu tun. Die Identifikation mit der beruflichen Tätigkeit hat einen hohen Stellenwert. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, ich sehe mich als erfolgreich, schließlich habe ich eine Reihe von Geschäften positiv abschließen können. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Es läßt sich nicht immer alles unter einen Hut bringen, man muß auch Prioritäten setzen können.

✱ Mally Manfred



● Steckbrief

Beruf: Manager. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: GESIPA Blindnietvertriebs GmbH., 1230 Wien, Birostraße 19. Geboren - Datum, Ort: 24. Februar 1943, Wien. Hobbies: Filmen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Pflichtschulausbildung bei Firma Omron Elektronische Bauteile im Export tätig, dann Geschäftsführer bei Rittal und seit 1987 Geschäftsführer bei Gesipa.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Persönlicher Erfolg ist, wenn ich meine eigenen Ziele mit den Zielen meines Betriebes auf einen gemeinsamen Nenner bringen kann und diese Ziele dann auch erreiche. **Sehen Sie sich persönlich als erfolgreich?** Ich bin erfolgreich, weil ich mein persönliches Ziel, aber auch die Ziele der Betriebe in denen ich jeweils tätig war, umsetzen und erreichen konnte. Für mich und meinen Erfolg ist aber auch meine Familie sehr wichtig. Dadurch habe ich einen starken, persönlichen Rückhalt und kann mich so zu 100% auf die geschäftlichen Angelegenheiten der Firma kümmern. Aber das soll jetzt nicht heißen, daß privater Erfolg unbedingt zum beruflichen Erfolg dazugehört. Jeder Mensch muß selber wissen, was für ihn wichtig ist. **Was sollte man auf dem Weg zum Erfolg beachten?** Man sollte sich zuerst einmal realistische Ziele setzen, sich anschließend einen Zeitrahmen festlegen, in dem man seine Ziele erreichen möchte und dann konsequent auf das Ziel hinarbeiten. Dabei ist ein gut funktionierendes Team und das richtige Produkt von Nöten. Das alles zusammen sollte ein Rezept ergeben, mit dem man erfolgreich sein kann. Ich sage bewußt kann und nicht muß, denn eigene Antriebskraft und Konsequenz gehören natürlich auch dazu. **Ziehen Sie ein großes Ziel kleineren vor?** Meines Erachtens ist der Weg der kleinen Schritte der Beste. Visionen bringen nichts, weil sie zum Großteil unkontrollierbar sind. Setze ich mir hingegen kleine Ziele, bleibt der Rahmen überschaubar, ich kann immer wieder überprüfen, ob ich auf dem richtigen Weg bin und anschließend ein neues Ziel in Angriff nehmen. **Wie stehen Sie zu Teamarbeit und Motivation?** Teamarbeit ist wahnsinnig wichtig. Daher versuche ich um mich herum ein Team aufzubauen, daß mit mir den Weg gemeinsam geht. Außerdem versuche ich von meinen Mitarbeitern nie mehr abzuverlangen, als das was ich selbst bereit bin zu tun. Und ich denke, daß ich sie durch meine Vorbildwirkung motiviere und Motivation

ist meines Erachtens für einen gemeinsamen Erfolg sehr wichtig. Gerade dadurch, daß die Mitarbeiter selbst Entscheidungen treffen können, also eine Eigendynamik entwickeln und selbständig am Aufbau des Unternehmens mitwirken können, werden sie stark motiviert. Natürlich gibt es dabei auch noch eine finanzielle Motivation. **Nach welchen Kriterien suchen Sie Ihre Mitarbeiter aus?** Sehr wichtig ist, daß ich Mitarbeiter habe, die auch bereit sind, selbständig Entscheidungen zu treffen und diese Entscheidungen auch durchsetzen. Außerdem halte ich sehr viel von Kommunikation. Meine Mitarbeiter haben sozusagen die lange Leine und können somit selbständig arbeiten. Wir erstellen gemeinsame Ziele, versuchen sie umzusetzen und ziehen dann am Jahresende Bilanz, ob wir die gemeinsam gesteckten Ziele auch erreicht und umgesetzt haben. **Wie sollte man sich bei unvorhergesehenen Quereinflüssen verhalten?** Quereinflüsse gibt es immer, aber wenn man diese von vornherein einkalkuliert, ist man, wenn sie dann auftreten, nicht so unvorbereitet und kann daraufhin schneller reagieren. Man muß bei allen Dingen nachjustieren, nachprüfen, Entscheidungen auch überdenken, um eventuell über Umwegen an sein Ziel zu gelangen. **Was bedeutet für Sie persönliche Anerkennung und wie gehen Sie damit um?** Anerkennung ist für jeden Menschen wichtig, freut mich natürlich auch und wird mich natürlich immer wieder sehr motivieren. Anerkennung ist für Führungspersönlichkeiten fast das einzige Motivationsmittel, denn finanziell ist man ja meist schon abgesichert, also freut es einem, wenn man von den Aktionären und Mitarbeitern ein positives Feedback und Lob bekommt. **Wie begegnen Sie einem Mißerfolg?** Ich hatte bis heute noch keinen großen Mißerfolg, also kann ich nur aus der Theorie sprechen. Zuerst würde ich versuchen, den Grund des Mißerfolges herauszufinden, also eine Analyse vornehmen. Dann würde ich wieder versuchen, Fuß zu fassen, um wieder zum Erfolg zu kommen. Ich kenne aber auch Personen, die erfolgreich waren, aufgrund von wirtschaftlichen Marktveränderungen gekündigt wurden und dann ist es für einen vielleicht bereits 50jährigen sehr schwierig wieder etwas Neues aufzubauen. **Wo holen Sie sich Ihre Informationen, um im Business erfolgreich zu sein?** Durch die große Vielfalt von Medien ist es heute ziemlich einfach, immer up to date zu sein, wobei die richtige Auswahl aber bei dem großen Angebot immer wichtiger wird. Dann besuche ich Seminare... Also ich muß die für mich wichtigen und entscheidenden Informationen herausfiltern, sie optimieren und für mich verarbeitbar machen. Dann kann ich Informationen optimal nutzen. **Haben Sie eine persönliche Lebensphilosophie?** Ich habe immer versucht, aus meinem Leben das Beste zu machen und hatte dabei eigentlich auch keine spezifischen Vorbilder. Ich habe immer den Markt sondiert und beobachtet und mir dabei die positiven Dinge herausgefiltert und versucht, die negativen Komponenten zu vermeiden. So bin ich eigentlich immer gut weitergekommen. **Welche Spezialitäten bietet Ihr Unternehmen?** Blindnieten sind eine sehr praktische Befestigungsart, ähnlich den Schrauben, mit dem Unterschied, daß sie immer von einer Seite zugänglich bleiben. Wir sind ein Familienunternehmen mit ständig neuen, innovativen Ideen und verschiedenen Standorten. Eingesetzt werden Blindnieten in fast allen Bereichen des Lebens. Es ist sogar so, daß man nicht sagen kann, wo die Schwerpunkte liegen, sondern man müßte vielmehr dort anfangen, wo sie nicht eingesetzt werden, wie zum Beispiel bei Lebensmitteln. Aber wir produzieren nicht nur die Nieten, sondern auch die Geräte, mit denen man die Nieten dann in das jeweilige Material „nietet".

> Ich bin erfolgreich, weil ich mein persönliches Ziel, aber auch die Ziele der Betriebe in denen ich jeweils tätig war, umsetzen und erreichen konnte.

✱ Mang Christian Dipl.-Ing.



● Steckbrief

Beruf: Architekt. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Architekt Dipl.-Ing. Christian Mang., 3512 Mautern, Schubertstraße 25. Geboren - Datum, Ort: 9. Juni 1965, Krems. Familienstand: Verheiratet mit Heidemarie. Kinder: Lisa (1992) und Christopher (1994). Eltern: Herbert und Erna. Hobbies: Laufen, Radsport.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Matura an der HTL in Krems ging ich an die TU in Wien. Ich kam dann zurück nach Krems und trat bei einem Architekten ein, wo ich sehr frei arbeiten konnte, was mir große Konkurrenz schuf. Ich übernahm in weiterer Folge das Büro eines anderen Architekten. Meine Erfahrungen durch das selbständige Arbeiten bei den verschiedenen Architekten ermöglichte es mir, in der Bauaufsicht des St.Pöltner Kulturbezirkes mitzuarbeiten. Dort war ich Projektleiter des Festspielhauses. Dieses Projekt stellte für mich eine große Herausforderung dar, und erweiterte meine Erfahrung bei Großprojekten. Ich stieg nach ca. drei Jahren aus diesem Projekt aus und beschloss, selbständig zu werden. Ich habe diesen Schritt schon immer vorgehabt, der damalige Zeitpunkt schien mir der richtige zu sein und es ging dann Schlag auf Schlag. Ich bekam sofort die ersten Aufträge und so hat sich das Geschäft hervorragend entwickelt. Viele Aufträge bekam ich über Wettbewerbe.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Ein Projekt zu verfolgen oder eine Leistung zu erbringen, wobei ich die treibende Kraft bin und meine Ideen nahezu ident umgesetzt werden können. Manchmal gibt es Ausgangssituationen, die kaum voneinander abweichen. Die daraus entstehenden Ergebnisse können sehr gut, aber auch sehr schlecht ausfallen. Entscheidend hiefür ist oft nur der persönliche Einsatz. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Voller Einsatz. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Es war wohl die Entscheidung für das richtige Studium. Eine weitere bedeutende Entscheidung war der Schritt in die Selbständigkeit. Diese beiden Entscheidungen sind maßgeblich für meinen phantastischen Erfolg. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ich hatte schon immer vorgehabt, Architekt zu werden. Nicht aus dem Interesse an Geld, sondern aus persönlicher Überzeugung. Ich wollte unbedingt in die Baubranche. **Spielt Familie beim Erfolg eine Rolle – Welche?** Zur Zeit spielt sie eine große Rolle. Da das Büro im Wohnhaus etabliert ist, sehe ich meine Kinder öfter. Es gibt dadurch aber auch mehr Reibungspunkte. Mir hilft, daß die Familie in großem Maße auf mich und meine Tätigkeit Rücksicht nimmt. **Was wäre Ihr Idealzustand?** Früher dachte ich, daß der Idealzustand mit einer größeren Anzahl an Mitarbeitern zu tun hätte. Heute denke ich, daß ich darauf achten muß, daß mein Betrieb nicht zu groß wird, damit die Arbeit nicht wie in einer Tretmühle abgewickelt wird. **Welche Rolle spielen Mitarbeiter bei Ihrem Erfolg?** Nachdem ich nicht alles allein machen kann, spielen Mitarbeiter eine große Rolle. Auf Grund meiner Bürogröße ist es leider so, daß für die Qualitätskontrolle ich allein zuständig bin. Ich habe zwar einen Mitarbeiter der schnell und gut zeichnen kann, aber von Architektur und Technik nicht viel Ahnung hat. Bei mir ist es ganz umgekehrt, ich habe die Kenntnisse in der Architektur, bin aber im Zeichnen an der Maschine nicht so perfekt. Ich würde mir wünschen, einen Arbeitnehmer zu finden, der so ist, wie ich als Angestellter war.

Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein? Neben der fachlichen Kompetenz ist es mir wichtig, daß meine Mitarbeiter Nichtraucher sind. Weiters sind mir gepflegtes Auftreten und die Fähigkeit, mit anderen Leuten umgehen zu können, wichtig. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Anerkennung gehört zu Erfolg. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Es gibt immer wieder kleinere Rückschläge, die man aber auf dem Weg nach oben in Kauf nehmen muß. Ich kann sehr gut damit umgehen. Manchmal sind Rückschläge Teil des Erfolgs. Bei Mißerfolgen reagiere ich nicht aus dem Bauch heraus, sondern sehe mir die Problematik einen Tag später noch einmal an. Man muß aber auch eingestehen können, daß in manchen Situationen die Konkurrenz besser ist. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Meine Frau sagt immer zu mir, ich wäre sehr von mir selbst eingenommen. Wenn das aber nicht so wäre, würde ich wahrscheinlich auch keine Aufträge bekommen. Ein Motto von mir ist: Nichts ist unmöglich. Wenn ich mir etwas vorgenommenen habe, habe ich es auch immer erreicht. Es gibt Menschen, die ruhig an ein Projekt herangehen, andere beginnen es mit Hektik. Dies alles macht den Individualismus aus. Schon in meiner Jugend betrieb ich intensiven Sport, konkret den Radsport. Ich habe die Kraft in mir und tue nichts Wesentliches dazu. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gern erreichen?** Mein Ziel ist es, das Unternehmen so weiterzuführen, wie es jetzt läuft. Ich wünsche mir dabei, daß mir mein Enthusiasmus erhalten bleibt. **Haben Sie ein Lebensmotto oder ein Vorbild?** Ich habe kein spezielles Lebensmotto aber ein Leitmotiv: Kraft, Ausdauer und Konsequenz bis ins letzte Detail. Zu meinen Vorbilder zählen die Architekten Dipl.Ing. Hiesmayer und Klaus Kada. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern an die nächste Generation weitergeben?** So, wie es jetzt aussieht, ist Flexibilität notwendig. Das große Zauberwort ist aber Engagement.

✱ Manhart Edwin Ing.

Hat man sein Bestes gegeben ist es kein Mißerfolg, eher ein Lernprozeß.

● Steckbrief

Beruf: Kaufmann. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Raiffeisen-Lagerhaus registrierte Genossenschaft m.b.H., 3130 Herzogenburg, Lagerhausgasse 8. Geboren - Datum, Ort: 25. Oktober 1944, Harmannsdorf. Familienstand: Verheiratet mit Renate. Kinder: Christian (1969), Sonja (1971) und Monika (1994). Mitgliedschaften: Mitglied bei den Naturfreunden. Hobbies: Jagd, Filmen, Fotografieren, Natur, Sport.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich besuchte das Francisco Josefinum (HTBLA) in Wieselburg und absolvierte nach Abschluß dieser Schule den Präsenzdienst beim österreichischen Bundesheer. Nach dem Austritt begann ich meine Karriere als Praktikant in einem Raiffeisen-Lagerhaus. Nach zwei Jahren wurde ich als Buchhalter in einem andern Raiffeisen-Lagerhaus eingesetzt. Anschließend betraute man mich mit diesen Aufgaben in den verschiedensten Lagerhäusern in Niederösterreich. Zu dieser Zeit wurde man bereits auf mein Talent aufmerksam, Probleme in kürzester Zeit zu lösen. Nach einigen Jahren wurde ich zum Filialleiter befördert und hatte die Aufgabe, verschiedene Lagerhäuser mit mäßigem Geschäftserfolg zu sanieren. Dies dann schon in der Funktion eines Geschäftsführers. In den letzten Jahren betreute ich die Lagerhäuser in Krems und Herzogenburg. Seit 1994 bin ich Geschäftsführer ausschließlich im Raiffeisen-Lagerhaus Herzogenburg.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Für mich ist eine effektive Entwicklung des jeweiligen Unternehmens unter meiner Führung ein persönlicher Erfolg. Zum Erfolg zählt für mich auch ein intaktes Familienleben und eine persönliche Zufriedenheit. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Ich kann mich mit den mir übertragenen Aufgaben völlig identifizieren und bringe großes persönliches Engagement in die Unternehmen ein. Die Erfolge und die wirtschaftliche Entwicklung eines Betriebes machen mir großen Spaß und motivieren mich für neue Projekte. Diese Konstellation ist offensichtlich das Rezept für meinen Erfolg. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Die erste große und erfolgreiche Entscheidung war der Schritt vom Buchhalter zum Filialleiter. Weitere große, aber risikoreiche Entscheidungen waren die für die Übernahme und Sanierung von stark defizitären Betrieben. Trotz denkbar schlechten Voraussetzungen war ich in jedem der Fälle erfolgreich. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich begann im Lagerhaus als Praktikant, entwickelte mich zum Buchhalter und in weiterer Folge zum Filialleiter und zusätzlich dann noch zum Geschäftsführer. Durch diesen Aufstieg lernte ich alle Abteilungen in den Lagerhäusern kennen und habe somit einen entsprechenden Überblick. Ich verstehe es sehr gut, einerseits für das Unternehmen, aber auch für die Kunden Probleme zu lösen. Ich könnte nie eine eintönige Arbeit ausführen, bei der ich nicht gefordert werde. Ich strebe für den Betrieb nach Fortschritt und wirtschaftlichen Erfolgen. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle - welche?** Durch mein hohes persönliches Engagement leidet das Familienleben. Im Laufe meines Wirkens für die Lagerhäuser bin ich mit meiner Familie acht mal übersiedelt. Solch große Veränderungen belasten das Familienleben schwer. Zum Glück habe ich eine sehr verständnisvolle Ehepartnerin, die meine berufliche Begeisterung akzeptiert und mir die größten häuslichen Sorgen abnimmt. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Nach der fachlichen Qualifikation kommt der freundliche Umgang mit Kunden und ein ansprechendes äußeres Erscheinungsbild. Bei der Einstellung verlasse ich mich auf ein intensives Bewerbungsgespräch und entscheide nach dem Gefühl. Eine definitive Entscheidung fälle ich nach der Probezeit. Obwohl ich nach dem Gefühl und dem Gespür entscheide, bin ich noch nie enttäuscht worden. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Ich selbst brauche keine Anerkennung. Mir genügt es, zu sehen wie positiv sich das Unternehmen entwickelt. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Ich hatte noch keine Niederlage zu verkraften, weil ich nicht sehr risikofreudig bin. Kleine Mißgeschicke gibt es natürlich schon. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Meine Kraft beziehe ich aus den eigenen Erfolgen und aus meinem Privatleben.

✱ Manzenreiter Helmut

● Steckbrief

Beruf: Maschinenschlosser und Lokführer. Funktion: Bürgermeister. Tätig bei: Magistrat Villach., 9500 Villach, Rathaus. Geboren - Datum, Ort: 10. Juli 1946, Knittelfeld. Familienstand: Lebensgemeinschaft mit Heidi. Kinder: Thomas. Hobbies: Bergsteigen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Volks- und Hauptschule absolvierte ich die Ausbildung zum Facharbeiter (Maschinenschlosser). In diese Ausbildung war die Vorbereitung zum Beruf des Lokführers inkludiert. Als sehr junger Lok-

führer wechselte ich von der Steiermark nach Villach und übte hier nicht nur meinen Beruf aus, sondern übernahm sehr rasch die Aufgaben der Gewerkschaft in der Personalvertretung. Von 1975 bis 1987 Vertreter aller Lokführer Österreichs, hatte noch zusätzliche, höhere Positionen innerhalb der Eisenbahner-Gewerkschaft inne und war von 1984 bis 1987 Umwelt-Referent der Stadt Villach. Seit 1987 bin ich hauptberuflich Bürgermeister der Stadt Villach.



● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Freude mit meinen Tätigkeiten. Innere Freude erfährt man, wenn man mehr Einsatz bringt als für den Broterwerb notwendig wäre. Erfolg ist, einen besonderen Anspruch ans Leben zu stellen und diesen leben zu können. **Sehen Sie sich selber als erfolgreich?** Ich denke, daß ich mich sehr gut weiterentwickelte und bin auch stolz darauf, daß ich es schaffte, meine Position in der Gesellschaft zu finden. Die Meßgrößen, welche einen Politiker treffen, sind die Anerkennung der Bevölkerung und die Entwicklung der Stadt, in der man tätig ist. Ich sehe mit Freude, daß Villach ein immer interessanterer Platz, auch für Jungunternehmer, wird, und ich alles hiefür mache, um den Standort Villach immer interessanter zu gestalten. Ausschlaggebend für meinen Erfolg war sicher die Vielfältigkeit meiner vorhergegangenen Tätigkeiten, daher hatte ich die Möglichkeit, viele Menschen kennenzulernen und mir dadurch auch in vielen Bereichen eine Gesamtschau unserer Gesellschaft anzueignen. Meine Position habe ich meiner harten Arbeit, dem Vertrauen meiner Umgebung, meiner Konsequenz bei der Verfolgung meiner Ziele sowie meiner sicheren Entscheidungskraft zu verdanken. Ich setze mich für klar umrissene Ziele ein, auch wenn es vielen als schwierig erscheint. Hiefür ist es notwendig, offen und veränderungsbereit konsequent Ziele zu erreichen. **Wie verbinden Sie Familie und Beruf?** Ich habe einen 28jährigen Sohn, der selbst schon erfolgreich tätig ist, und eine Frau, die zu mir hält. Wir sind 33 Jahre verheiratet und ich bewundere meine Frau, wie sie diese Aufgaben bewältigen konnte. **Wie treffen Sie Entscheidungen?** Es gibt zwei Entscheidungsmöglichkeiten - solche, die nicht sehr bedeutend sind, diese treffe ich nach Einholung aller Informationen sehr rasch nach Gefühl. Bei wesentlichen Entscheidungen rief ich immer mein Team zusammen, um mit ihnen die Problematik zu besprechen und zu analysieren. Jetzt traf ich auch die Entscheidung, die Villacher Bevölkerung aufzurufen an der Volksbefragung zur EU nicht teilzunehmen. **Was möchten Sie persönlich noch erreichen?** Ich bin seit 14 Jahren Bürgermeister und möchte die Eisenbahnerstadt Villach zu einer elektronisch innovativen Stadt gestalten, indem ich die Jugend in Villach unterstütze, in den neuen Medien neue Berufsmöglichkeiten zu sehen. Wir investieren in Bildungslehrgänge, um in diesen Bereichen neue Jobs zu gestalten. Villach wird ein guter Ausbildungs- und Wirtschaftsstandort für internationale Betätigungsfelder. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Die fachliche Ebene ist kaum zu beurteilen. Die Personalvertretung legt sicher wert, daß in den stattfindenden Hearings die Kommunikationsfähigkeit und die soziale Kompetenz dargelegt werden kann. Das Wesentlichste ist die Vielfalt in der Belegschaft, um erfolgreich arbeiten zu können. Darunter verstehe ich, unterschiedlichste Charaktere zu vereinen, um so zu einem globalen Bild zu gelangen. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Geben und Nehmen läuft über die menschliche Ebene; das Betriebsklima kann nur in positiver Form erhalten werden, indem Gespräche geführt werden und man sich selbst menschlich einbringt. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Ich hatte selten Niederlagen, wußte immer was ich will und glaube, daß ich sie dadurch verhinderte. **Spielt Anerkennung für Sie eine Rolle?** Anerkennung ist eine, nicht immer bewußte, aber wesentliche Triebfeder meiner Arbeit. **Haben Sie ein Lebensmotto?** Sich einer Sache zu widmen, ohne an die Karriere zu denken. **Welche Empfehlung für den Erfolg würden Sie an die erfolgswillige nächste Generation weitergeben?** Nie zu vergessen, daß man den Erfolg nicht pachten kann. Ich empfehle, alles was man ausführt auch gegenüber Schwierigkeiten mit Konsequenz durchzuführen und immer an sich zu glauben.

✱ Mares Roswitha

> Ich bin überzeugt, daß man im Beruf nur dann erfolgreich sein kann, wenn privat alles stimmt.

● Steckbrief

Beruf: Managerin. Funktion: Geschäftsführerin. Tätig bei: Wohnungseigentum, Gemeinnützige Bauvereinigung., 1080 Wien, Breitenfeldergasse 7. Geboren - Datum, Ort: 7. November 1965, Wien. Eltern: Erhard und Paula. Hobbies: Sport (u.a. Tennis, Skifahren), Lesen, Reisen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich komme aus relativ bescheidenen Verhältnissen. Mein Vater war Arbeiter, die Mutter nicht berufstätig; nach der AHS-Matura konnte ich mir aus finanziellen Gründen das Studium nicht leisten. Da ich aber nach einer Aufgabe suchte, die mich erfüllt, ging ich zur Gemeinde Wien und betrachtete dies als ein Sprungbrett für die Zukunft, was sich bei näherer Betrachtung nicht bestätigte und mich dazu bewegte, wegzugehen. Meine nächste Tätigkeit war in der Baubranche, ich arbeitete auf freiberuflicher Basis für einen Baumeister und erledigte dort diverse Aufgaben. Danach fing ich im Verkauf bei einer Büromaschinenfirma an und ging dort durch diverse Stationen - von der technischen Koordination bis zur Büroleitung. Aus menschlichen Gründen, weil ich mich mit dem Chef nicht gut verstand, kündigte ich und ging zur „Mischek AG", wo ich 1991 im Verkauf begann. Später wechselte ich zu „Wienerheim" und begann ein neues Unternehmen - „Domizil" - aufzubauen und Mietwohnungen zu vermarkten. Seit 1999 bin ich als Geschäftsführerin für „Wohnungseigentum" eingesetzt und es ist mir ein Anliegen, dieses Unternehmen zum Erfolg zu bringen.

● Zum Erfolg

Was sind Ihre Ziele? Die Qualität der Arbeit zu erhöhen und die Palette der Dienstleistungen zu erweitern. Kundenkontakte dürfen nicht mit dem Abschluß des Vertrages abgebrochen werden, sondern man muß sie weiterpflegen. Der Kunde muß das Gefühl haben, immer gut betreut zu werden und einen Ansprechpartner für jedes Problem zu haben. So können aus der bestehenden Klientel neue Kunden wachsen. Damit meine ich neue Generationen - Kinder der Eltern, die mit unseren Dienstleistungen zufrieden waren, so wie Weiterempfehlungen. **Wie drückt sich der Erfolg für Sie aus?** In einer harmonischen Balance zwischen Beruf und Privatleben. Ich bin überzeugt, daß man im Beruf nur dann erfolgreich sein kann, wenn privat alles stimmt. **Wie lautet Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Für meine heutige Position gab es einen Preis. Nach den Gesprächen mit meinem Partner trafen wir die Entscheidung, daß wir auf Kinder verzichten, weil es sich mit meiner heutigen Berufsaufgabe nicht

vereinbaren ließe. Da mein Partner selbst aus der Baubranche ist, bringt er mir sein volles Verständnis entgegen und unterstützt mich in allen Belangen. **Wie verarbeiten Sie Rückschläge?** Ich versuche mich zu motivieren, indem ich mich auf eine positive Aufgabe konzentriere. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus meinem harmonischen Privatleben. Mir ist wichtig, bewußt zu leben und Dinge zu tun, auf die ich Lust habe. Am Abend zum Beispiel gehe ich immer laufen und betrachte dies als Energiequelle. **Wie würden Sie Ihren Führungsstil definieren?** Als teamorientiert. Ich bin bestrebt, meine Mitarbeiter in die Entwicklung der Firma einzubeziehen, bin für jeden Denkanstoß dankbar, gebe den Mitarbeitern Freiraum und erwarte selbständiges Handeln. Bei meiner jetzigen Tätigkeit brauchte es eine Anlaufzeit die Mitarbeiter so zu motivieren, weil sie früher anders geführt wurden. Ich pflege einen offenen Stil und bin für meine Mitarbeiter immer da. **Was sind Ihre Ziele?** Die Firma „Wohnungseigentum" zu einer hohen Position am Markt zu bringen. An das Danach habe ich noch nicht gedacht.

✱ Markgraf Ronald Mag.



● Steckbrief

Funktion: Mitglied der Geschäftsleitung. Tätig bei: C & A Mode GmbH & Co KG., 1030 Wien, Landstraßer Hauptstraße 101. Geboren - Datum, Ort: 11. Februar 1959. Familienstand: Verheiratet mit Renate. Hobbies: Familie.

● Karriere

Was waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Nach dem Studium der Betriebswirtschaftslehre an der Johannes-Kepler Universität in Linz (1985 erfolgte die Sponsion), trat ich am 1. September 1985 in die Firma C&A ein. Im Vordergrund stand eine profunde Ausbildung in Form eines in Nürnberg stattfindenden Trainee-Programms, wo man von A-Z die Materie kennenlernte. Dieses dauerte zwei Jahre und war u.a. mit einer Abschlußprüfung an der Universität Mönchengladbach verbunden. Trotz der Tatsache, daß ich Universitätsabsolvent war, legte ich die Deutsche Einzelhandelsprüfung ab. Aufgrund der Expansion in Österreich, kehrte ich im Herbst 1987 nach Österreich zurück und übernahm die Linzer Filiale als Filialgeschäftsführer. Nach einem weiterem Jahr bekam ich die Verantwortung für eine zweite Filiale übertragen. Danach folgten die Filialen in St. Pölten und Wels, welche ich als zuständige Ansprechperson übernahm, das heißt meine Position war damals die des Filialgeschäftsführeres. 1990 kam ich nach Wien in die Hauptzentrale, wo ich diese Aufgaben für ganz Österreich übernahm, das heißt 21 Filialen und zwei „Clock-Haus"-Filialen verkaufsmäßig zu leiten. Zuletzt kam noch Tschechien hinzu.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Erfolg bedeutet für mich, daß man mit Spaß und Freude an der Arbeit die gesetzten Ziele erreicht. Mit fachlicher Kompetenz, sowie mit hohem Kommunikationsvermögen und Motivationsfähigkeit kommt man zum Erfolg. Schließlich sollte man auch aktiv zuhören können. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Wenn man früh gelernt hat, auf eigenen Beinen zu stehen, ist dies kein Problem, das heißt die Erziehung ist sicher die Basis für das weitere Leben. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, weil ich mit Freude und Spaß an der Arbeit meine Ziele verfolgen konnte. Wichtig ist, eine innere Triebfeder zu haben um vorwärts zu streben, denn ohne diese, würde man resignieren. Schließlich sollten die Ziele eine Herausforderung darstellen. Mir persönlich ist es gleichgültig, ob ich 30 oder 60 Stunden je Woche arbeite. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Diese Bereiche kann man nicht trennen. Es ist klar, daß der Zeitaufwand für den beruflichen Erfolg zu Lasten des Privatlebens geht. Für meine Frau und mich war es immer wichtig, daß der Beruf des Partners eine wichtige Rolle einnimmt. Eine Partnerschaft kann nicht funktionieren, wenn man keine Akzeptanz für den Beruf des Partners aufbringt. **Wie sehen Sie die Situation mit den Mitbewerbern?** Jeder Mitbewerber wird einer Betrachtung unterzogen, und wird auch ernst genommen. Deshalb gibt es eine Art von Konkurrenzverhalten. Festhalten möchte ich, daß der Mitbewerber die Marktlandschaft belebt und die Wirtschaft schließlich davon lebt. Genau betrachtet, kämpft jeder Mitbewerber um den Kunden, in weiterer Folge spricht man eine gewisse Zielgruppe an, darin unterscheidet man sich. Wenn dies nicht der Fall sein sollte, sollte man besser sein, als der Mitbewerber und dies auf allen Linien. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Die Motivation der Mitarbeiter ist eine schwierige und sensible Aufgabe. Die Motivation wird durch mehrere Faktoren bestimmt. Wichtig ist 1. die Wahrnehmung der Führungskraft, ob Mitarbeiter Freude an ihrem Beruf haben, und 2. die Antwort auf die Frage, ob Mitarbeiter für die Aufgabe geeignet sind. Man benötigt als Führungskraft also Fingerspitzengefühl, um Mitarbeiter auf die Unternehmensziele einzustimmen. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Die innere Einstellung ist von Bedeutung, das heißt man muß wissen, was man will. Die nötige Zeit dafür zu haben, sollte kein Thema sein, wenn man etwas erreichen möchte. Mehr denn je, ist es notwendig die Fähigkeiten zu haben, sich in ein Team einordnen und mitarbeiten zu können. Daß permanente Weiterbildung unabdingbar ist, sollte eigentlich als Selbstverständlichkeit vorausgesetzt werden können.

✱ Marosi Christine a.o. Prof. Univ.-Doz. Dr.



● Steckbrief

Beruf: Fachärztin für Innere Medizin. Funktion: Oberärztin. Tätig bei: AKH., 1090 Wien, Währinger Gürtel 18-20. Geboren - Datum, Ort: 6. Mai 1956, Regensburg. Kinder: Ilja (1986). Eltern: Dipl.-Ing. Friedrich und Elisabeth Pollak. Schöpferische Akte: Mehrere wissenschaftliche Publikationen zum Schwerpunkt tumorcytogenetische Veränderungen. Hobbies: Literatur, Kochen, Freizeitsport.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Revue passierend kann man sagen, daß die Wurzeln für meine Entscheidung, Arzt zu werden und sich mit Onkologie zu beschäftigen, in meiner früheren Kindheit liegen. Als ich zwei Jahre alt war, ist meine Großmutter an Krebs gestorben und das prägte mich sehr. Später habe ich erfahren, daß etliche Blutsverwandte an der gleichen Krankheit starben. Das wurde für mich der Anstoß, zu versuchen diese Krankheit zu bekämpfen. Meine Mutter war nicht sehr begeistert, weil sie meinte, ich sei viel zu zerbrechlich für diesen anstrengenden Beruf. Mein Vater war enttäuscht, daß keine von seinen vier Töchtern technische Physik studieren

wollte. Aber ich war und bin davon überzeugt, daß Medizin meine Berufung ist, und wenn ich etwas anderes gemacht hätte, hätte ich das Gefühl, mich vor meinen Aufgaben zu drücken. Mich interessierte die pränatale Diagnostik und daher ging ich nach Frankreich und arbeitete in Dijon, an der Faculté de Medicine du Cantre de consultation génétique am Kinderspital. Dort sah ich, daß die Praxis auf diesem Gebiet noch auf wackeligen Beinen steht, und traf dann die Entscheidung, mich mit Tumorzellen zu beschäftigen. Nach der Promotion bekam ich sehr schnell die Stelle eines Turnusarztes in Wiener Neustadt, wo ich von Anfang an, in allen, oft komplizierten Fällen allein gelassen wurde, und mit der Unterstützung der erfahrenen Kollegen nicht rechnen konnte. Ein älterer Turnusarzt empfahl mir, mich bei der Universitätsklinik zu bewerben und sechs Wochen später habe ich tatsächlich die Stelle bekommen. Es hat sich für mich eine neue Welt eröffnet, obwohl ich immer noch nach der „Trüffelschweinmethode" arbeitete, daß heißt, ich mußte mir die Möglichkeiten für eine berufliche Entwicklung selbst erarbeiten. Wichtig war, daß ich ein Diskussionsfeld mit Kollegen hatte. 1985 bekam ich das Forschungsstipendium im Rahmen eines Erwin Schrödinger Stipendiums an der Erasmus Universität in Rotterdam, an der Abteilung Cellbiologie en Genetica bei Prof. Dr. Bootsma und Prof. Dr. Anne Hagemeijer. Mein Schwerpunkt war Tumorgenetik. Ich war verheiratet, wurde schwanger und kehrte nach einem Jahr nach Österreich zurück, wo 1986 mein Sohn Ilja zur Welt kam. Da mein Mann stellvertretender Vorstand einer Klinik wurde, wurde meine berufliche Existenz sehr gefährdet. Man hat mich zu keiner wissenschaftlichen Arbeit zugelassen und ich mußte neben sehr intensiver Beschäftigung mit Patienten, die Mittel beim Fonds der Nationalbank für meine wissenschaftliche Tätigkeit schwer erkämpfen. 1986 wurde ich Facharzt für Innere Medizin, 1988-91 war ich an der Universitätsklinik für Chemotherapie tätig, danach war ich mit dem Aufbau einer „Onkologischen Rehabilitation" im Kurheim Rosalienhof in Bad Tatzmannsdorf beschäftigt. Seit 1991 bin ich Oberarzt an der Universitätsklinik für Innere Medizin I, Abteilung für Onkolgie, und Leiterin der wissenschaftlichen Arbeitsgruppe Tumorgenetik. 1993 habilitierte ich für Innere Medizin zum Thema „Cytogenetische Befunde bei malignen hämopoetischen Neoplasmen". Seit 1995 leite ich die Arbeitsgruppe Neuroonkologie der Klinik für Innere Medizin I und schloß die Ausbildung zum Zusatzfacharzt für Hämatoonkologie ab. Das Engagement für meine Kollegen ist mir auch wichtig, deswegen arbeite ich aktiv bei der Kurie Mittelbau mit, wo ich zum ersten Kuriensprecher gewählt wurde, und erfülle die Funktion einer Gleichbehandlungsbeauftragten an der Universität Wien. Da ich weiß, wie schmerzhaft es ist, wenn man einen nicht gerecht behandelt, möchte ich mich für den Mittelbau einsetzen.

Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Wenn es mir gelingt, zu den positiven Ergebnissen in der Forschung zu kommen, auch die Rechte des Mittelbaues durchzusetzen. Erfolg bedeutet, daß ich trotz meiner anstrengenden Tätigkeit Zeit für meinen Sohn finde und ihn in seiner Entwicklung unterstützen kann. **Ihre Schlüssel zum Erfolg?** Herz und Hirn. Natürlich auch die frühe Erkenntnis, daß ich in die Medizin gehen muß. Wichtig sind auch Offenheit, Mut und die Überzeugung, daß man am richtigen Weg ist. **Wie behandeln Sie Probleme?** Ich versuche sie zu zerlegen und möglichst emotionslos zu behandeln. Dabei ist mir wichtig, immer aus dem Problem was Positives herauszuholen. **Welche Art der Anerkennung ist für Sie wichtig?** Die Anerkennung meines Sohnes. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus meiner positiven Lebenseinstellung. **Was ist für Sie im Leben wichtig?** Das Leben selbst. Man lebt jeden Tag und ich versuche, täglich etwas Positives zu schaffen.

✱ Marouschek Ewald

Finger weg von Suchtgiften, diese bieten keine Basis. Nur Beharrlichkeit führt zum Ziel.

Steckbrief

Beruf: Kaufmann. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Marouschek GmbH., 1200 Wien, Dresdnerstraße 91. Geboren - Datum, Ort: 5. August 1942, Gmünd. Familienstand: Verheiratet mit Edeltraud. Kinder: Michaela, Romana und Peter. Eltern: Hermann und Maria. Schöpferische Akte: Yachtclub Greifenstein, einziges österreichisches Mitglied der staatlich-polnischen Jagdvereinigung „Top-Krakau". Hobbies: Jagd, Tennis.

Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach meinem Ausstieg aus dem Bundesgymnasium Gmünd absolvierte ich die Lehre zum Tapezierer und Dekorateur. Ich begann meine berufliche Laufbahn bei der ÖBB, verlebte kurze Zeit in Wien, kehrte jedoch wieder in meine Heimatgemeinde zurück. Nachdem ich einen schweren Unfall hatte, mußte ich aus der ÖBB ausscheiden. Nach langwierigen Behandlungen übernahm ich eine leitende Position bei der Firma Coca-Cola und wechselte 1968 zur Firma Pepsi-Cola. Das Vorhaben zerschlug sich aber, und somit kam ich in die Papierindustrie, sah jedoch keine Möglichkeit der Weiterentwicklung, und wurde für die Dauer von sechs Monaten LKW Chauffeur. Ich hatte das Glück, mit der Familie Prinzhorn zusammenzutreffen, und Thomas Prinzhorn engagierte mich als persönlichen Begleiter. Ich durchlebte eine äußerst lehrreiche und für mich entscheidende Zeit. Immer schon interessierte mich die Jagd, somit organisierte ich innerhalb dieses Bereichs auch Ausflüge. 1976 schieden sich unsere Wege im guten Einvernehmen, denn ich wagte im Transportwesen den Schritt in die Selbständigkeit. Ich führte auch Kühltransporte durch, heiratete 1981 die Leiterin der zweitgrößten Wirtschaftstreuhandkanzlei Österreichs, hatte Kontakte zur Mineralölfirma Shell und übernahm im gleichen Jahr die Station im 20. Bezirk. Erweiterte diese um einen Kfz-Servicebereich, bildete zwei Meister aus und führte die Station äußerst erfolgreich als Selbständiger im Abhängigkeitsverhältnis. Die Firma Shell entschied sich den Bereich Kfz-Service zu schließen, somit führe ich bis heute die reduzierte Station, parallel dazu unterstütze ich meine Frau in der Beratung von Kleinunternehmen. Meinem Hobby, der Jagd, gehe ich nun in Osteuropa nach, gründete in Polen eine Immobiliengesellschaft als Joint-Venture und organisiere für Freunde Jagdausflüge.

Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Mein konservatives Denken führt mich zum Anstellen genauester Überlegungen vor einer Entscheidungsfindung. Das Unternehmen führe ich stark mitarbeiterkonzentriert, schaffe ein familiäres Arbeitsklima, übertrage Verantwortung und erhalte dadurch ein dynamisches Team, gepaart mit der Bereitschaft zu hohem Engagement meinerseits. **Wie definieren Sie Erfolg?** Die Waage in der Seele, die mein Ich ausgeglichen hält. **Welche Ziele verfolgen Sie?** Die Servicestation aus der Gegebenheit heraus an einem versetzten Standort neu zu gestalten und mit neuen Zielen aufzubauen. Mehr Zeit zu gewinnen um mich anderen von mir geleiteten Projekten widmen zu können. **Welche Ratschläge für Erfolg würden Sie gern weitergeben?** An der guten Ausbildung führt kein Weg vorbei. Beruflicher Erfolg erlangt man durch die Treue zu sich selbst und durch selbstsicheres Vertreten der gesetzten Handlungen. Finger weg von Sucht-

giften, diese bieten keine Basis. Nur Beharrlichkeit führt zum Ziel. **Wie sehen Sie Niederlagen?** Fehler darf man machen, diese dienen als Lernprozeß. **Ihre Devise?** Geld welches ich nie ausgab besaß ich nie. **Haben Sie Vorbilder?** Nach wie vor Thomas Prinzhorn. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich bin zufrieden und würde mich deshalb als erfolgreich bezeichnen.

* Maruna Anneliese Mag.



● Steckbrief

Beruf: Apothekerin. Funktion: Pächterin. Tätig bei: Apotheke zum Heiligen Florian., 1040 Wien, Wiedner Hauptstr. 60a. Geboren - Datum, Ort: 2. Juni 1951. Familienstand: Verheiratet mit Roland. Hobbies: Skifahren, Bergsteigen, Musik, Lesen (sehr oft im Nachtdienst).

● Karriere

k.A.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? In einem Dienstleistungsbetrieb steht die Zufriedenheit der Kunden an erster Stelle. Obwohl es viele Diskussionen gibt, was die Apotheker heutzutage leisten, sehe ich mich nicht als Pillenverkäuferin, sondern glaube, daß zu meiner Arbeit auch andere Funktionen gehören. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Neben der fachlichen Kompetenz gehören Flexibilität, kundenorientiertes Verhalten und Kommunikationsvermögen dazu. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus der inneren Einstellung zur Tätigkeit. Dies gelingt mit Disziplin und 100-prozentigem Einsatz. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Auf Grund meiner dreijährigen selbständigen Tätigkeit kann ich ja sagen, weil wir einen sehr großen Anteil an Stammkunden haben. Wichtig dabei ist, daß die Tätigkeit Spaß und Freude bereitet. **Wie sehen Sie die Bereiche Familie und Beruf?** Es war sehr viel Einsatz notwendig, um dorthin zu kommen, wo ich heute bin. Seinerzeit, als die Kinder kleiner waren, arbeitete ich nur halbtags. Ich wollte arbeiten und etwas erreichen. **Wie gehen Sie mit der Konkurrenz um?** Ich tendiere dahin, so wie die meisten meiner Kollegen, daß wir gegenüber der Öffentlichkeit den Mittelweg wählen. Denn ich behaupte, daß wir alle im gleichen Boot sitzen. Trotzdem gibt es einige Mitbewerber, die versuchen, die anderen durch diverse Aktivitäten vom Markt zu drängen. Aber mit den Konkurrenten in der Nachbarschaft lebt man, man versucht mit Kundenorientiertheit Stammkunden zu bekommen. Wichtig sind Fachkompetenz und die Bereitschaft, sich auf den Kunden einzustellen, was nicht immer einfach ist.

* Materna Georg KommR.

● Steckbrief

Beruf: Schuhmachermeister. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Werkstätte für feine Maßschuhe, KommR. Georg Materna gerichtlich beeideter Sachverständiger und Schätzmeister., 1010 Wien, Mahlerstr. 5. Geboren - Datum, Ort: 8. Juli 1939, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Beatrix, geb. Kalousek. Kinder: Daniela. Ehrungen: 1983 zwei Goldmedaillen beim internationalen Schuhmacher-Leistungswettbewerb in der BRD, 1984 „Staatliche Auszeichnung", 1986 Ehrenauszeichnung und zwei Goldmedaillen beim Schuhmacher-Leistungswettbewerb in der BRD, 1992 zwei Ehrenauszeichnungen und zwei Goldmedaillen beim Schuhmacher-Leistungswettbewerb in der BRD, 1993 „Unternehmer des Jahres", 1995 zwei Goldmedaillen beim Schuhmacher-Leistungswettbewerb in der BRD, 1996 Verleihung des Berufs- und Ehrentitel „Kommerzialrat" durch den Bundespräsidenten der Republik Österreich, 1998 Verleihung der Silbernen Ehrennadel durch die Bundeswirtschaftskammer, Ehrenauszeichnung des Bundesministeriums für Gesundheit und zwei Goldmedaillen beim internationalen Schuhmacherwettbewerb, Wahl zum Unternehmer des Jahres 1993 von der Bundeswirtschaftskammer und der Zeitschrift „Trend", Ernennung zum Kommerzialrat durch den österreichischen Bundespräsidenten Dr. Thomas Klestil, Silberne Ehrennadel der Wirtschaftskammer Österreich, Ehrenauszeichnung des deutschen Ministers für Gesundheitswesen Horst Seehofer. Hobbies: Sport, Autofahren, Gartenpflege.



● Karriere

Was war für Ihren Werdegang wesentlich? Schon mein Großvater und mein Vater waren Schuhmachermeister. Ich wußte schon als Kind, daß ich auch Schuhmacher werden wollte. Während meiner Lehrzeit hatte ich drei Lehrmeister - meinen Großvater, meinen Vater und KommR. Bela Nagy, für den mein Vater als Stückmeister tätig war. Im Jahre 1962 legte ich nach dem Bundesheer die Meisterprüfung ab. Nachdem mein Vater 1965 starb, führte ich das Geschäft als Stückmeister weiter. 1973 übernahm ich die Firma von KommR. Bela Nagy die schon 1927 gegründet wurde. Da ich 1973 sein Geschäft in der Singerstraße nicht als neuer Mieter übernehmen konnte, mußte ich mir einen neuen Standort suchen - die heutige Mahlerstraße 5 bei der Oper. **Sonstige Tätigkeiten?** Gerichtlich beeideter Sachverständiger und Schätzmeister, Vorsitzender der Kommission für die Abnahme der Meisterprüfung im Schuhmacherhandwerk, Ausschußmitglied der Bundesinnung und Landesinnung Wien der Schuhmacher.

● Zum Erfolg

Was ist der Schlüssel Ihres Erfolges? Die Umsetzung meines Wissens auf fachlichem Gebiet und in Anatomie, individuelle Beratung des Kunden und die Anfertigung von Einzelstücken, nach dem Motto: „Im Hammer liegt die Facon". **Was bedeutet für Sie Erfolg?** Anerkennung seitens meiner Umgebung, durch die das Image meines Berufes gesteigert wird, da der Beruf eines „Schusters" kaum als erstrebenswert gilt. Erfolg ist, wenn es mir gelingt, den Kunden von der Bedeutung eines guten Schuhwerks für seine Füße zu überzeugen. Erfolg bedeutet, daß der Kunde wieder kommt. Erfolg bedeutet auch eine gewisse finanzielle Sicherheit. Erfolg ist auch eine glückliche und harmonische Ehe. **Was bedeutet für Sie Mißerfolg?** Wenn ich einen Kunden nicht zufriedenstellen kann. Dies ist mir im Laufe meiner Arbeit bei drei von zirka 4.000 Kunden nicht gelungen. **Wie gehen Sie mit Problemen um?** Ich versuche sie vorauszusehen, indem ich meine Arbeit und die meiner Mitarbeiter sehr genau kontrolliere. **Wie gehen Sie mit Mitarbeitern um?** Jeder, egal ob Lehrling, Arbeiter oder Angestellter, muß bei mir gute Leistungen erbringen. Ich sage immer, daß wir alle in einem Boot sitzen, weil ich zufriedene Kunden brauche, die uns Geld bringen - denn auch die Mitarbeiter tragen zum Erfolg des Betriebes bei - „So wie es dir gelingt die Umgebung zu gestalten, so erfolgreich

wirst du". In meinem Betrieb gibt es kaum eine Fluktuation der Mitarbeiter, weil ich mit ihnen sachlich und menschlich umgehe. Ich habe für jeden ein offenes Ohr und versuche jedem, wo ich kann, mit Rat und Tat zu helfen. Funktionierende Beziehungen zu den Mitarbeitern sind mir sehr wichtig. **Wie erfahren Sie Anerkennung?** Wenn der Schuh dem Kunden gefällt, empfinde ich es als positiv. Wenn die Arbeit gewürdigt wird und neue Schuhe bestellt werden, sehe ich dies als Anerkennung. Rückmeldungen bekomme ich in Form von Briefen zufriedener Kunden aus aller Welt. Eine besondere Art der Anerkennung sind für mich die Auszeichnungen, die mir zwischen 1982 und 2000 verliehen wurden. **Ihre Botschaft an die Jugend?** Können und Wissen allein genügt nicht - erst die Umsetzung und viel Fleiß führt zum Erfolg.

✶ Mattersberger Alois



● Steckbrief

Beruf: Koch. Funktion: Moderator. Tätig bei: ORF., Geboren - Datum, Ort: 19. März 1961, Matrei. Schöpferische Akte: Fachartikel zum Thema gesunde Ernährung. Ehrungen: Zwei Hauben von Gault Millaut, ein Stern und drei Küchenkronen von „Österreich á la Carte". Hobbies: Genießen, Sport, Kunst, Oper, Theater.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Als Bub begleitete ich oftmals meinen Vater, einen in Osttirol bekannten Handwerker - überall wurden wir begrüßt. aus diesem Gefühl heraus entwickelte sich bei mir der Gedanke: „Auch ich möchte, daß mich die Leute kennen". Mein erstes Geld verdiente ich bereits während meiner Schulzeit in der Gastronomie und entdeckte die Freude am Kochen, die Basis erlernte ich in einem sehr guten Gasthof. Nach der Kochlehre Absolvierung diverser Saisonstellen als Commis und Chef de Partie in allen Küchenbereichen. 1986 im Alter von 25 Jahren und 1987 Sous-Chef bei Reinhard Gerer im „Korso" (Wien), wo zu dieser Zeit die noch heute gültigen Grundregeln für die moderne österreichische Küche maßgeblich mitkreiert wurden. Danach Wechsel als Sous-Chef nach Wiesbaden zu Hans Peter Wodarz in das Restaurant „Die Ente vom Lehel". 1989-90 erkochte ich im neueröffneten Restaurant „Vinarium" (Donnerskirchen) als Küchenchef meine erste Gault Millau-Haube. Anschließend holte ich mir zusätzliche Erfahrungen als Gastkoch bei zwei ganz Großen der internationalen Restaurantszene: Felix Real (Vaduz, Liechtenstein) und Domenic Lestanc (Restaurant Chanteclaire im Hotel „Negresco" Nizza, Frankreich). Ab 1990 Planung und Eröffnung des Restaurants „Villa Hans Moser" in Wien. Die heimischen Gourmetguides sind voller Lob: zwei Hauben von Gault Millaut, ein Stern und drei Küchenkronen von „Österreich á la Carte". Seit 1995 Studium der Ernährungswissenschaften an der Universität Wien. Seit September 1999 Moderation, sowie fachliche Verantwortung für das Drehbuch in der täglichen ORF Sendung „Frisch gekocht ist halb gewonnen". Daneben verschiedene Consultings in der österreichischen Spitzengastronomie.

● Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Schwerpunktmäßig würde ich meinen Erfolg in der Erarbeitung aller Stationen, bedingt durch ein hohes Maß an Engagement, dem Gefühl für das Kochen und der Kreativität sehen. Kochen bedeutet für mich, dies mit Herz, Kraft aber auch Aufopferung zu tun - erst nach Jahren grundsoldigen Handwerks kreierte ich meine eigene Linie. In die Sendung „Frisch gekocht ist halb gewonnen" ging ich absolut unvorbelastet und ohne spezielles Training. Ich denke, es gelingt mir zu vermitteln, daß Kochen keine Kunst ist, wenn man nur will. Es liegt mir fern Oberlehrer zu sein, eher möchte ich zum Ausdruck bringen: „Jeder kann kochen - mit Liebe". Als Kompliment sehe ich, daß die Zuseher keine Berührungsängste verspüren. **Was ist für Sie Erfolg?** Erfolg bedeutet für mich, das gesteckte Ziel unter ständiger Beobachtung zu erreichen, jedoch auch auf dem Weg zu diesem vielseitig zu profitieren, gegebenenfalls etwas nicht zu erreichen. Erfolg ist nicht das Momentane, eher das permanente Anpassen und Höherstecken der Ziele. **Ihre Ziele?** Aus der aktuellen Fernsehsendung einen Beruf zu entwikkeln. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Sehr viel Kraft schöpfe ich aus der Nachhaltigkeit meiner Erziehung, dem damit verbundenen „zurückgreifen können" auf meine Familie und aus dem Kontakt mit den wenigen, guten Freuden, denen ich Vertrauen entgegenbringe. **Ihr Erfolgsrezept?** Definieren: „Was bedeutet für mich Erfolg, wo will ich hin". Um erfolgreich zu Handeln muß man die Bereitschaft aufbringen, einen großen Prozentsatz des Tagesablaufs in den Beruf zu investieren, dies setzt die Liebe zum Beruf, ein hohes Maß an Engagement gepaart mit Konsequenz und Kreativität voraus, wobei ich eine fundierte Ausbildung als Grundvoraussetzung erachte. Erfolg beinhaltet ebenso das Nutzen der Gunst der Stunde. Glück sehe ich als äußerst positive Begleiterscheinung, jedoch nicht als Basis. Wichtig erscheint mir, sich auf den Boden der Tatsachen zu bewegen, nicht abzuheben und permanent auf der Suche nach den eigenen Fähigkeiten, Talenten zu sein, denn jeder Mensch hat die absolute Verantwortung diese auszubauen und aufwendigst zu pflegen, ebenso die Unzulänglichkeit zu erkennen und diese abzurunden. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Niemand kann erfolgreich sein, der nicht Mißerfolg erfuhr. Einige Punkte des „Warum" herausfiltern und als warnendes Beispiel betrachten, Lehren daraus ziehen, nachdenken und neue Ziele anstreben. **Ihr Motto?** Lebensglück und Erfolg funktionieren nur in einer vernünftigen Relation von Geben und Nehmen.

✶ Mattl Hilde

● Steckbrief

Beruf: Gürtlermeisterin. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Kristalluster Mattl - Reparatur, Restaurierung, Reinigung., 1050 Wien, Margaretengürtel 14. Geboren - Datum, Ort: 12. August 1952. Familienstand: Verheiratet mit Harald. Hobbies: Fotografieren, Sammeln von Keramikfiguren, Reisen.

● Karriere

Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach dem Besuch der Hauptschule trat ich in eine Steuerberatungskanzlei ein und lernte die

Buchhaltung von Grund auf. Mit 16 Jahren legte ich die Handelskammerprüfung für Buchhaltung mit Erfolg ab. Nach vier Jahren Tätigkeit mit „Soll und Haben", trat ich 1970 als Angestellte in ein Unternehmen ein, welches Beleuchtungskörper restaurierte. 1972 übernahm ich diesen Betrieb und trat somit den Schritt in die Selbständigkeit an. Von 1974-76 besuchte ich die Berufsschule für Gürtler und 1981 legte ich die Meisterprüfung ab.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Erfolg bedeutet für mich, daß ich beruflich Qualitätsarbeit leiste, um der Zufriedenheit meiner Kunden gerecht zu werden. Wichtig ist für mich, daß der Kunde zufrieden mein Geschäftslokal verläßt, denn Stammkunden und auch Weiterempfehlungen sind für mich sehr wichtig. Durch dieses Bewußtsein bezüglich Qualitätsarbeit ist es mir gelungen, den Betrieb zu erweitern. Dies gelang mit Freude und persönlichem Einsatz. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Die Kraft kommt von innen, das heißt der Wille an der Sache zählt für mich. Ich bin auch nicht der Typ, welcher aufgibt. Durch positives Denken, was eine Art Selbstmotivation ist, gelingt es mir Kraft für den Alltag zu bekommen. **Wie sehen Sie die Bereiche Familie und Beruf?** Heute bin ich soweit, daß ich diese zwei Bereiche klar trennen kann, das heißt, daß werder der Beruf noch das Privatleben zu kurz kommen. Früher war es allerdings anders, als meine Tochter mich noch mehr benötigte als jetzt. Da ist es manchmal vorgekommen, daß ich auch mehr bei meiner Tochter war als im Geschäft. Wichtig ist, daß man den Einklang zwischen den genannten Bereichen findet. Ich habe ihn gefunden. **Gab es Vorbilder?** Nein, der persönliche Einsatz zählt für mich, wobei ich festhalte, daß ich gern meiner Arbeit nachkomme. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, denn ich habe mit nichts begonnen und doch zu etwas gebracht. Mit Durchsetzungsvermögen und einem klaren Ziel vor Augen ist es mir gelungen. **Wie werden Sie von Freunden gesehen?** Sie akzeptieren mich so, wie ich bin, sind begeistert von meiner Tätigkeit und respektieren meine Leistung. Auch das männliche Geschlecht ist davon begeistert. **Wie werden Sie von Kunden gesehen?** Ich glaube, daß sie meine Arbeit sehr schätzen. **Woher bekommen Sie Anerkennung?** Aus dem privaten Bereich, auch in der Innung werde ich geschätzt und schließlich von meinen Kunden. **Wie motivieren Sie sich selbst?** Durch tägliche Arbeit, welche ich mit Freude mache. Diese Freude an der Arbeit und auch am fertigen Produkt ist ein wesentlicher Bestandteil meiner Motivation. **Anmerkung zum Erfolg?** Selbstverständlich ist für mich, daß ich meinen Kunden auch die nötigen Fachauskünfte vermitteln kann - gepaart mit Freundlichkeit, welche ich als normal bezeichne. Leider kommt es immer wieder vor, daß speziell bei diversen Konzernbetrieben (Handelsketten) die Fachkompetenz und Freundlichkeit bei den Mitarbeitern sehr zu wünschen übrig läßt.

✱ Mauder Johannes Dr.

● Steckbrief

Beruf: Rechtsanwalt.Funktion: Kanzleiinhaber Geboren - Datum, Ort: 20. Februar 1956, München. Hobbies: Rudern, Radfahren, Schwimmen, Skifahren.



● Karriere

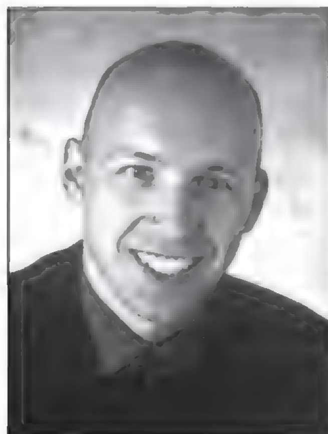
Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? 1976 machte ich in München Abitur und absolvierte anschließend meinen Wehrdienst. Im Wintersemester 1977 begann ich mit meinem Jurastudium. Im Winter 1983 machte ich mein erstes Staatsexamen und begann damals schon als freier Mitarbeiter in einer Kanzlei zu arbeiten. Ich ließ mich dann während meiner Referendarzeit für ein halbes Jahr beurlauben und promovierte. 1986 machte ich mein zweites Staatsexamen und bekam die Zulassung als Anwalt. 1989 wechselte ich zu einer anderen Kanzlei, einem bekannten Konkursverwalter. Dort blieb ich bis 1992, da es eine gewisse Reputation darstellt, in einer solchen Kanzlei gearbeitet zu haben. 1992 machte ich mich dann, erst mit einer Kanzlei in der Lindwurmstraße, selbständig. Später bezog ich dann meine jetzige Kanzlei.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Über Erfolg denke ich nicht nach. Es geht mir gut, auch finanziell. Das wichtigste für mich ist, daß mir die Arbeit Spaß bereitet. Ich bin gesund, unabhängig und kann meine eigenen Entscheidungen treffen. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Es ist für mich sehr gut gelaufen, aber das liegt vor allem daran, daß ich mich auch sehr engagiert habe. Erfolg ist auch mit großem Zeitaufwand verbunden. Dazu benötigt es auch Selbstdisziplin. Vor allem muß einem die Arbeit Spaß bereiten; man benötigt eine gewisse Leidenschaft für den gewählten Beruf und Freude am Einsatz für den Mandanten. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Meiner Erfahrung nach hilft es bei Rückschlägen mehr zu arbeiten. Damit kann man Negatives in Nützliches umwandeln. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Ich habe einfach Spaß an schönen Prozessen. Es gibt natürlich auch unangenehme verfahren, aber es macht mir- unabhängig vom Ausgang- immer Freude, mich mit Kompetenten und seriösen Gegnern zu streiten. Natürlich gehört auch zu dieser Arbeit ein gewisses Bedürfnis, Gerechtigkeit umzusetzen, was etwas sehr Schönes ist. Das ist ein Prozeß, an dem man in diesem Job täglich Teil hat und mitgestalten kann. Zum einen bereitet mir dies Spaß und gibt mir Kraft, zum anderen ist das mein Freundeskreis. **Welche Rolle spielt Ihr Umfeld für den Erfolg?** Die Tatsache, daß ich keine Familie habe, hat es mir natürlich auch ermöglicht, mehr zu arbeiten. Das soziale Umfeld hat immer eine sehr zentrale Rolle gespielt. Das ist etwas, was ich mir unbedingt erhalten möchte. **Was möchten Sie noch erreichen?** Ich möchte gern meine Arbeit qualitativ steigern, so daß ich auch einmal ruhigen Gewissens unangenehme Fälle ablehnen kann. Parallel dazu möchte ich meinen Arbeitseinsatz etwas reduzieren. Privat möchte ich vielleicht eine Familie gründen. **Haben Sie einen Ratschlag für Erfolg?** Ich denke, daß Fleiß unbedingt nötig ist, dieser Faktor wird vielfach unterschätzt. Man muß immer ein bißchen mehr machen, auch wenn man dafür nicht unmittelbar eine Gegenleistung bekommt. Natürlich muß man auch gewisse Kenntnisse und Intelligenz besitzen. Man muß in der Lage sein, manchmal ungewöhnliche Entscheidungen zu treffen. Außerdem muß man seine Mitarbeiter, auch finanziell, am Erfolg teilhaben lassen. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** In meinem Beruf bekommt man nicht viel direkte Anerkennung, weil die Mandanten oft nicht wissen, und nicht wissen können, was wir tun. Deshalb wird nur bewertet, was am Ende herauskommt. Den Einsatz, der dahintersteckt, verstehen

viele nicht. Das ist manchmal schade und kann einen mürbe machen. Am meisten zählt für mich die Anerkennung von Kollegen, denn die wissen, Gemachtes zu schätzen und man kann der Rechtschaffenheit etwaigen Lobes sicher sein.

✱ Maxa Karl



● Steckbrief

Beruf: Kaufmann. Funktion: Leiter f. Marketing u. Produktentwicklung. Tätig bei: AUTOBANK AG., 1100 Wien, Davidgasse 90. Geboren - Datum, Ort: 28. Mai 1971, Wien. Eltern: Inge und Karl. Hobbies: Laufen, Radfahren, Snowboard und Baß-Gitarre in Band.

● Karriere

Was waren die wesentlichen Schritte Ihrer Karriere? Nach dem Präsenz-Dienst trat ich in die AUTOBANK AG ein, wo ich seit mittlerweile acht Jahren tätig bin. Anfänglich war es ein kleines Unternehmen mit zwanzig Mitarbeitern. Mittlerweile ist das Unternehmen auf fünfundfünfzig Angestellte gewachsen. In den Anfängen habe ich in verschiedenen Abteilungen gearbeitet und konnte so alles von der Pike auf lernen. 1997 bis 1999 absolvierte ich Den U.L.G. für Werbung und Verkauf, der für meine weitere Zukunft sehr wichtig war. Aufgrund meiner langen Firmenzugehörigkeit (gut zu wissen wie alles läuft) und meiner guten Ideen bot man mir im September 1999 die Stelle des Marketing-Leiters an.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Ich glaube, der größte Erfolg liegt in der Zufriedenheit. Meine Familie und ich müssen uns wohlfühlen, damit wir auf die Umwelt ausgeglichen reagieren können. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich denke, ich befinde mich in einer normalen Berufslaufbahn, an der ich gewachsen bin. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Primär war es die Entscheidung mich bei der AUTOBANK AG zu bewerben, in weiterer Folge den Universitäts-Lehrgang zu absolvieren, also sich weiterzubilden. Natürlich auch die Entscheidung, den angebotenen Job als Marketing-Leiter anzunehmen, war eine meiner erfolgreichsten Entscheidungen. **Sieht Sie Ihre Familie als erfolgreich?** Meine Eltern glaube ich sind sehr stolz auf mich. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich brauche ein intaktes Familienleben und Freundeskreis, um meine Kreativität zu fördern. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Ich gehe mit Lokkerheit und Leichtigkeit an Probleme heran. Meine Erfahrung zeigte: je unverkrampfter man an ein Problem herangeht, umso transparenter wird die Lösung. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ja, ich habe eine Tätigkeit angestrebt, aber es war meine Weiterbildung, die mich in diese Position brachte in der ich heute bin. **Spielen Familie und Mitarbeiter beim Erfolg eine Rolle?** Meine Familie sowieso, wie ich eingangs schon erwähnte; das Umfeld mit meinen Mitarbeitern spielt auch eine große Rolle. Der Spruch: „Wie man in den Wald hineinruft ..." bewahrheitet sich auch immer wieder. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Meine Mitarbeiter müssen natürlich fachliche Kompetenz besitzen, aber es muß auch die gewisse Sympathie vorhanden sein; umso leichter läßt es sich dann miteinander arbeiten. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Ich biete meinen Mitarbeitern Selbstverantwortung und eigenständiges Arbeiten an und bin auch für ein persönliches Gespräch immer offen. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Grundsätzlich würde ich jeden Fehler als kleine Niederlage sehen. Das Wichtigste ist, diese zu analysieren, um sie beim nächsten Mal zu vermeiden. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Über meine eigenen Fehler kann ich mich maßlos ärgern, aber im Gespräch mit meiner Familie und meinen Freunden baue ich den Ärger ab. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Meine Kraft schöpfe ich aus meinem privaten Umfeld, jedoch sind auch gute Kollegen ein ganz wesentlicher Faktor. **Welche Ziele wollen Sie noch realisieren?** Den Karriereweg weitergehen, ohne meine Familie dabei zu gefährden. Außerdem möchte ich meine Musik noch weiter ausbauen. **Haben Sie Anerkennung von außen erfahren?** Natürlich, durch zahlreiche Kundenkontakte. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Wenn Anerkennung fehlen würde, wäre das sehr traurig weil die Bestätigung für mein Leben und meine Arbeit nicht gegeben wäre. **Wie lautet Ihr Lebensmotto?** Was ich nicht will, das man mir tut, das füge ich auch keinem anderen zu. **Haben Sie ein persönliches Erfolgsrezept?** Durch Weiterbildung und Ehrlichkeit den geraden Weg zu gehen. **Haben Sie Vorbilder?** Mein Vorbild waren immer meine Eltern, die mir das „Menschsein" vorgelebt haben und immer für mich da waren. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern weitergeben?** Eine Ausbildung zu machen, diese abzuschließen, egal welche Richtung, und ehrlich zu sein, zu sich selbst und seinen Mitmenschen.

✱ May Ernst Dr. jur.

● Steckbrief

Beruf: Notar. Funktion: Inhaber. Geboren - Datum, Ort: 28. Februar 1953, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Martina. Eltern: Gertrude und Dr. med. Volkmar.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Matura studierte ich auf eigenen Wunsch Rechtswissenschaften, nachdem ich vorher ein Jahr an einem College in Indiana, USA war. Beendete 1978 mein Studium und leistete in dieser Zeit auch meinen Präsenzdienst ab. Während meiner Studiumszeit war ich zusätzlich als Schwimmtrainer tätig, nachdem ich selbst ab meinem zehnten Lebensjahr bis 1973 aktiv den Schwimmsport betrieb und an zahlreichen Wettbewerben (Staatsmeisterschaften, Europameisterschaften, Universade in Moskau 1973) erfolgreich teilnahm. 1978 absolvierte ich mein Gerichtsjahr und trat anschließend in einem Notariat im 13. und 19. Bezirk ein. 1987 hatte ich einen schweren Autounfall mit bleibenden körperlichen Schäden, der ein gravierender Einschnitt in meinem Leben war. Am 1. Februar 1999 konnte ich mich als selbständiger Notar in Klosterneuburg niederlassen.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Wenn ich mein Lebensziel verfolgen kann und es erreiche. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Beim Sport war vor allem eiserne Disziplin für den Erfolg wesentlich. Diese Disziplin half mir auch nach meinem Unfall nicht zu resignieren sondern weiterzumachen und zu warten bis in einem städtischen Bereich ein Notariat frei wird. Dazu gehört Ausdauer und die Fähigkeit sich auf die Persönlichkeiten der jeweiligen Chefs einzustellen. Man darf sich keine Fehler erlauben und muß sehr perfekte Arbeit leisten. Wichtig ist, sich ein entsprechendes Klientel aufzubauen, daß einem Vertrauen entgegenbringt. Gute Zeiteinteilung, die Fähigkeit zum organisieren und die Zusammenarbeit mit ansässigen Steuerberatern. Weiterbildung ist ein ganz wesentlicher Faktor. Um wirklich gut arbeiten zu können ist eine sehr gut

funktionierende Kanzlei nötig, auf die ich mich verlassen kann. **Ist Anerkennung für Sie wichtig?** Wenn sie von der Familie kommt ist es schön. Beruflich erfahre ich wenig davon, da die Klienten der Meinung sind mit dem Honorar alles abgedeckt zu haben. Ich würde es aber lieber öfter hören. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Ein halbwegs funktionierendes Familienleben ist für ein erfolgreiches Arbeiten Voraussetzung. Familie hat für mich einen großen Stellenwert. **Sind Mitarbeiter wichtig?** In meinem Beruf messe ich der Kanzlei und meinen Angestellten, große Bedeutung bei. Ich versuche als Chef sozial zu handeln, die Schwächen und Stärken der Mitarbeiter zu kennen und sie entsprechend einzusetzen. Verlange jedoch eine gewisse Selbständigkeit bei der Arbeit. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Da ich mich nicht mehr wie früher in der Natur bewegen kann, versuche ich mich zu Hause, beim Fernsehen mit der Familie zu entspannen.

✶ Mayer Gerhard H. Dr.

● Steckbrief

Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: DIEBOLD GmbH - Managementberatung, Technologieberatung., 1040 Wien, Graf Starhemberg-Gasse 25. Geboren - Datum, Ort: 1. Dezember 1952.

● Karriere

Was waren die wesentlichen Stationen Ihres Werdeganges? Nach der Matura am Neusprachlichen Gymnasium besuchte ich die Wirtschaftsuniversität, welche ich 1979 mit dem Doktorat beendete. Von 1976 bis 1978 absolvierte ich ein Post-Graduate-Studium am Institut für Höhere Studien in Wien, Abteilung Operations Research und Business Administration. Anschließend war ich noch ein Jahr als Assistent am Institut für Höhere Studien tätig. Von 1978 bis 1980 war ich selbständiger Unternehmensberater und Gesellschafter der Ecoplan GmbH. Von 1980 bis 1992 war ich im Pharma-Großhandel in verschiedensten Funktionen tätig: 1980 trat ich in die Herba Apotheker AG ein und wurde Leiter der Marktforschungsabteilung Pharmadat, von 1981 bis 1992 war ich Marketing-Leiter der Großhandelsabteilung, 1983 erhielt ich die Prokura. Als Geschäftsführer der Medical Pharmaka GmbH war ich von 1985 bis 1989 tätig. Von 1989 bis 1992 war ich Präsident der „Pro Vital", parallel dazu von 1991 bis 1992 Leiter der Osteuropa-Abteilung der Herba AG, und 1992 war ich Co-Geschäftsführer der „Medidat Marktforschungsgesellschaft". 1993 wechselte ich in die Pharmaindustrie und war bei American Cyanamid tätig, wo ich unter anderem Director Business Development Eastern Europe & CIS sowie Country-Manager war. 1999 trat ich als Geschäftsführer in die Diebold Managementberatung ein.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Unter beruflichem Erfolg verstehe ich, in einer bestimmten Branche, in einem Teilmarkt zu einer Veränderung beizutragen oder zunächst einmal für das Unternehmen selbst, für welches man tätig ist, in Richtung Wachstum seinen Beitrag zu leisten. Dazu gehört neben der fachlichen Kompetenz eine klare Zielsetzung, eine systematische Vorgangsweise zu praktizieren und wichtig ist auch der Umgang mit den Mitarbeitern. Persönlicher Einsatz ist eigentlich selbstverständlich. **Von wo schöpfen Sie Kraft?** Ich glaube, daß es sicherlich viele Menschen gibt, die von der Sache her selbst motiviert sind. Für mich trifft dies nicht zu. Mein Managementverständnis ist stark am Setzen von Zielen in gewissen Bereichen orientiert. Dafür ist sicher der Sozialisierungsprozeß verantwortlich. **Was war für Ihre Karriere ausschlaggebend?** Ich glaube, auch der Zufall, dieser wird häufig unterschätzt. In meinem Fall war es sicherlich die gute formale Ausbildung. Nach dem Studium war ich kurz in der Unternehmensberatung tätig, und zwar als Selbständiger - dies machte ich allerdings nicht sehr lange. Im Pharmabereich war ich fast 20 Jahre lang tätig und habe als „Kunde" die Firma Diebold kennengelernt. Ich muß bei manchen Mitarbeitern der Firma einen bleibenden Eindruck hinterlassen haben, da ich von Diebold abgeworben wurde. **Wie erfolgt die Motivation der Mitarbeiter?** Hier spielen mehrere Komponenten mit. Der Mitarbeiter muß wissen, in welche Richtung das Unternehmen geht. Darüber hinaus gilt es, mit ihm realistische Zielsetzungen zu vereinbaren, die einerseits erreichbar sind, andererseits aber auch eine Herausforderung darstellen. Wichtig ist, daß man dementsprechende Rahmenbedingungen für die Mitarbeiter schafft und jedem bei der Aufgabenbewältigung den nötigen Freiraum einräumt. Ebenso gehört die aktive Förderung der Stärken der einzelnen Mitarbeiter dazu. **Gab es für Sie Vorbilder?** Im klassischen Sinne - nein; einige Personen haben mich durch Teilaspekte geprägt, obwohl ich eine kritische Distanz eingenommen habe, weil ich auch Schwächen sah. Aber aus den Stärken habe ich sicherlich gelernt. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Ich glaube, daß eine strikte Trennung dieser Bereiche weder möglich noch notwendig ist. Es ist durchaus fruchtbringend, den Partner in die berufliche Tätigkeit bis zu einem gewissen Grad miteinzubeziehen. Daraus resultiert ein verstärktes Verständnis für die eigene Tätigkeit. Ich glaube, man muß immer bestrebt sein, eine Balance zwischen den Bereichen zu halten, denn wenn ein Bereich überwiegt, zieht dies Nachteile im anderen Bereich mit sich.

✶ Mayer Gottfried Mag.



● Steckbrief

Beruf: Manager. Funktion: Vorstandsmitglied. Tätig bei: Generali Versicherungs AG., 1220 Wien, Kratochwiljestraße 4. Geboren - Datum, Ort: 1. Dezember 1940, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Rosemarie. Kinder: Michael (1969) und Birgit (1973). Eltern: Johanna und Franz. Hobbies: Musik (klassisch), Bergsteigen, Skilaufen, Radfahren.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Acht Jahre Realgymnasium und Matura 1958, Jusstudium an der Universität Wien, mit Ferialjobs zur Taschengeldaufbesserung, bis 1964. Nach neun Monaten Bundesheer absolvierte ich 1966 mein erstes Gerichtsjahr. Anfang 1967 kam ich zur Ersten Allgemeinen Versicherung als Schadensreferent für Autoschäden, nach zweieinhalb Jahren wurde mir innerhalb der Schadensabteilung, auf dem Schadensektor die Betreuung von zwei Landesdirektionen in Österreich und die Direktion für die Schweiz anvertraut. Ab Mitte 1972 wurde ich zum Personalreferent bestellt und ab Mitte 1978 Leiter der allgemeinen Verwaltung. Zum Leiter der Personalabteilung wurde ich im Jänner 1986. Ab April 1994 kam ich in den Vorstand der Ersten Allgemeinen AG und der Generali Lebensversicherungs AG. Derzeit bin ich zuständig für Personal, Sachmittel, Sicherheitsmanagement und Betriebsorganisation für die Generali Versicherungs AG, die Interunfall Versicherungs AG und für die Generali Office-Service und Consulting AG. Seit 1994 bin ich außerdem für Verhandlungen auf Sozial-

ebene, als Leiter des Arbeitgeberausschusses des Versicherungsverbandes, verantwortlich.

● Zum Erfolg

Sehen Sie sich selbst als erfolgreich? Ja, weil meine meisten Vorhaben für mich zu einem befriedigendem Ergebnis geführt haben. Auch weil wir auf meinem Ressort, innerhalb der Versicherungsbranche zu den Besten gehören. **Ihr Erfolgsrezept?** Die Fähigkeit, Interessen vieler auszubalancieren, also ausgleichender Faktor sein zu können - einfach sachlich arbeiten. **Hatten Sie Vorbilder?** Vorbilder hatte ich immer wieder, aber in begrenztem Rahmen. **Gibt es jemanden, ohne dem Sie es nicht soweit geschafft hätten?** Meine jeweiligen Chefs in der Schadensabteilung und auch der derzeitige Konzernchef. **Gab es Rückschläge?** Nicht wirklich, es ging eigentlich kontinuierlich bergauf. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen - als erfolgreich?** Freunde sehen mich sicher als erfolgreich, aber auch verläßlich und vertrauenerweckend. Ich denke dies gilt auch für meine Mitarbeiter. Meine Familie sieht mich vielleicht zu sehr fokusiert auf persönliche Interessen, aber sicher auch erfolgreich. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Ja, das ist für alle Menschen wichtig, dienlich zur Eigenmotivation. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus stabilen Beziehungsverhältnissen, vorwiegend aus der Beziehung zu meiner Frau. Besonders auftanken kann ich auch am Berg. **Ihre Ziele?** Die Ziele auf Unternehmensebene für 2000 und 2001 möchte ich erreichen, ein vorbildliches, fundiertes Wissensmanagement aufzubauen. Aber auch mehr Zeit für private Dinge zu haben. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Permanent weiterbilden. Nicht allzuviel anstreben, doch im Aufgabengebiet Topleistung bringen. Mit Arbeitspartnern ein vertrauengegründetes Beziehungsgeflecht aufbauen.

✱ Mayerhofer Susanna Mag.



● Steckbrief

Beruf: Betriebswirtin. Funktion: Inhaberin und Geschäftsführerin. Tätig bei: Thermenresort Warmbad Villach., 9504 Warmbad Villach, Kadischen Allee 24. Geboren - Datum, Ort: 6. April 1953, Villach. Familienstand: Verheiratet mit Heinz. Kinder: Martin und Karina. Eltern: Dr. Adolf und Helga Lukeschitsch. Hobbies: Natur und Bergsteigen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Mein beruflicher Werdegang begann mit meiner Matura im Jahr 1971 in Villach. Danach absolvierte ich den Abiturentenlehrgang für Fremdenverkehrsberufe in Salzburg/Klessheim. Die Ausbildung erstreckte sich über zwei Jahre, wobei im ersten Teil auf eine praxisbezogene Ausbildung wie kochen, servieren und dergleichen Wert gelegt wurde. Im zweiten Abschnitt, folgte die theoretische Auseinandersetzung mit den kaufmännischen Fächern wie Reisebürowesen, Buchhaltung und Betriebswirtschaft. Nach diesen zwei Jahren übersiedelte ich nach Wien und absolvierte an der WU mein Betriebswirtschafts-Studium, das ich nach acht Semestern mit dem Magisterium ab. Im Jahr 1999 feierten wir unser Jubiläum „200 Jahre Warmbad-Villach im Familienbesitz". Da ich von Jugend an in unser Unternehmen integriert war, sah ich es immer als selbstverständlich nach dem Studium in den Betrieb einzusteigen, um ihn mitzugestalten. Die siebente Generation, die jetzt die Geschikke Warmbads leitet, weiß die Vorzüge eines traditionellen Familienbetriebes mit guten Namen zu nützen. Es ist nicht leicht, hochgesteckte Erwartungen zu erfüllen, doch gerade dies beflügelt mich, das Unternehmen noch weiter auszubauen und zu verbessern.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Erfolg ist, gesetzte Ziele zu verwirklichen. Meine Eltern haben weder mich noch meinen Bruder jemals gezwungen, in den Betrieb die Nachfolge anzutreten. Nur aus eigenem Antrieb ist es möglich erfolgreich zu sein und Aufgaben ohne Zwang und mit Freude zu erledigen. Die richtige Berufswahl zu treffen, ist ein wichtiger Faktor des Erfolges. Ich arbeite seit meinem 16. Lebensjahr in unserem Unternehmen und habe alle Bereiche absolviert. Nachdem ich mich im Ausland in der Hotellerie umgesehen habe, um unseren Gästen das Beste bieten zu können, bin ich jetzt seit 23 Jahren in Warmbad-Villach tätig. In den letzten fünf bis sechs Jahren expandierten wir in sehr starker Form und fügten weitere Schwerpunkte wie die Rehabilitation bzw. das heutige Kurwesen dem von unseren Gästen bekannten und geschätzten Service hinzu. Dies wurde durch die gute medizinische Ausbildung und Ambitionen meines Bruders, einem anerkannten Arzt, unterstützt. In unseren Betrieben sind derzeit insgesamt 400 Mitarbeiter beschäftigt, darunter 12 Fachärzte, 40 Masseure und 20 Physiotherapeuten. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich versuche, die Tradition in unseren Häusern aufrecht zu erhalten und trotzdem neue und zukunftsorientierte Wege zu beschreiten. Meine Leistungen werden anerkannt und geschätzt. Wichtig in einem großen Dienstleistungsbetrieb ist die gute Auswahl und ständige Motivation der Mitarbeiter. Die positive Zusammenarbeit in den Unternehmen ist ein wesentlicher Faktor um ein gutes Klima zu erzeugen. **Was wollen Sie gerne erreichen?** Mein Wunsch ist, eine stabile Politik in Österreich und wirtschaftlich und persönlich Gesundheit. **Wie treffen Sie Entscheidungen?** Ich wäge ab und entscheide. Bei weitreichenden Entscheidungen setze ich mich mit meinen Führungskräften zusammen. Da alle meine Entscheidungen mittragen, ist es fair mehrere Meinungen einzuholen. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Eine gewisse Hartnäckigkeit, meine Liebe zur Arbeit und zu Neuem und Flexibilität. Wir haben sehr viele Stammgäste und das zeigt auch die Zufriedenheit unserer Besucher. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter an?** Natürlich versucht man BewerberInnen zu finden, welche schon Leistungen vollbracht haben und bereit sind weiter Leistungen zu vollbringen. Die Chemie zu den MitarbeiterInnen muß stimmen. Die Basis ist das positive Gefühl von allen MitarbeiterInnen und natürlich auch mein Gefühl, wenn ich mir die Frage stelle, ob die BewerberInnen in unsere Unternehmen harmonisch integrierbar sind. **Wie verbinden Sie Familie und Beruf?** Ich bin seit 22 Jahren verheiratet und lege sehr großen Wert auf ein intaktes Familienleben. Ich bin sehr stolz auf meine Kinder, die sich zur Zeit in Wien für ihre Berufe vorbereiten. Wir haben keinen Saisonbetrieb, das bedeutet für uns 364 Tage im Jahr für unsere Gäste da zu sein und alles mögliche zu unternehmen, um unseren Gästen den Aufenthalt in unserem Hause so angenehm wie möglich zu präsentieren, sodaß sie sich wohlfühlen. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Ich bin ein positiver Mensch und sehe dadurch die Niederlagen als Lernprozeß. Ich beweine nie die Vergangenheit, sondern lebe in der Gegenwart und lerne aus Vergangenem. **Was möchten Sie persönlich noch erreichen?** Ich möchte mir mehr Zeit für mich und meine Familie nehmen, und hoffe, daß eines meiner Kinder den Betrieb weiterführen wird. **Wie wichtig ist Ihnen Anerkennung von Außen?** Die Anerkennung erfreut mich, sie ist jedoch kein Ziel, das ich für mein Leben benötige.

✱ Mazur Walter KommR. Dipl.-Kfm.

● Steckbrief



Beruf: Kaufmann. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Airport-Service Mazur., 1100 Wien, Hasengasse 18. Geboren - Datum, Ort: 17. Mai 1940, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Christine, geb. Waltschek. Eltern: Franz und Maria. Ehrungen: Kommerzialrat, Verdienstkreuz vom Ausland. Mitgliedschaften: Skol-Club. Hobbies: Wasserskifahren, Jagen, Kochen, Musizieren (Dudelsack, Ziehharmonika, Klavier).

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich absolvierte zur gleichen Zeit eine Lehrausbildung in drei verschiedenen Berufsgruppen: Kfz-Mechaniker, Spengler und die kaufmännische Lehre. Alle drei Lehren beendete ich nach einer Dauer von vier Jahren mit positiven Abschluß. Ab 1956 war ich zuerst im Waggonbau und in weiterer Folge im Reisebüro von Wagon-Lits tätig. 1963 machte ich mich im Mietwagengewerbe selbständig und absolvierte gleichzeitig mein Studium zum Diplomkaufmann. 1966 begann ich mit meiner Tätigkeit als Taxiunternehmer am Flughafen Schwechat, zu dieser Zeit spezialisierte ich mich auf Personentransporte im Rahmen von Staatsbesuchen, auf den Flughafenverkehr sowohl Transporte für Passagiere als auch für Crews, und in den letzten Jahren auch auf Spezialbustransporte.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Wenn einem die Gegner das glauben, was man sagt. **Ihr Erfolgsrezept?** Ein klassisches Rezept für den persönlichen Erfolg gibt es mit Sicherheit nicht. In einem Dienstleistungsbetrieb, wie in meinem wird man täglich aufs neue gefordert und diesen Herausforderungen muß man sich stellen. Mein persönliches Rezept ist die Freude an der Arbeit. Das trifft auch auf meine Mitarbeiter zu, denn Mitarbeiter die nicht mit Freude an der Arbeit sind, sind nicht meine Mitarbeiter. Während meiner gesamten geschäftlichen Tätigkeit kümmere ich mich sehr wenig um Geld, treffe aber alle Entscheidungen selbst. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Eine spezielle Entscheidung gibt es nicht. Für mich ist eine Entscheidung dann erfolgreich, wenn nach Abschluß eines Projektes unter dem Strich etwas übrig bleibt. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen - als erfolgreich?** Ich glaube nicht, daß ich als erfolgreich angesehen werde. Weiters bin ich aber auch der Meinung, daß diese Qualifizierung anderen Personen nicht zusteht. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Für mich ist es bis zum heutigen Tag ein schönes Ereignis einen Arbeitstag zu beginnen. Wenn dieses Erlebnis nicht mehr zustande kommt würde ich meine Arbeit sofort beenden. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Ich bin in meiner Familie das „Enfant terrible", denn meine Vorfahren der letzten drei Generationen sind Hut- und Kostümmacher. Schon damals erklärte man mir, daß Benzin den Charakter verdirbt, ich bin aber trotzdem dabei geblieben. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Ein Mitarbeiter muß nicht mich zufrieden stellen, sondern beim Kunden gut ankommen. Deshalb teste ich meine Mitarbeiter in der Phase der Bewährung über einen Zeitraum von drei bis vier Wochen bei den verschiedensten Kunden. Bei der geringsten berechtigten Beschwerde muß ein Mitarbeiter den Betrieb verlassen. **Spielen Niederlagen eine Rolle?** Niederlagen sind für mich ein Fremdwort. Eine Niederlage ist es dann, wenn es mich nicht mehr gibt. Daß es Konkurrenz gibt, damit muß man leben. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Meine Kraft schöpfe ich aus dem was mich zufrieden macht, aber auch aus der Freude an meinem Beruf. Ich habe das Glück, mit meinen Mitarbeitern vielen Kunden Freude bereiten zu dürfen. **Ihr Lebensmotto?** Es ist nicht schwierig die Nummer Eins zu sein, es ist aber schwierig die Nummer Eins über einen Zeitraum von 33 Jahren zu sein. Ich lebe nicht um zu arbeiten, ich lebe um zu leben. Mein Arbeitstag ist gespickt mit Terminen, privat und in meiner Freizeit lehne ich jeden Termin rigoros ab. Durch diese terminlose Freizeit erreiche ich ein großes Maß an Ruhe und Entspannung. Meine Lebensphilosophie ist, daß man mit mir Geschäfte machen, aber mich nicht kaufen kann. **Haben Sie Vorbilder?** Vorbilder sind für mich jene Personen, die so leben wie ich. Es gibt allerdings Persönlichkeiten unter Künstlern, Politikern und Industriellen die diesen Stil zwar beginnen aber ihn nicht voll ausleben können. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Ich beneide die nächste Generation nicht, denn es werden große Herausforderungen auf sie zukommen. Auf längere Sicht werden sich nur jene Dienstleister durchsetzen, die ihre Arbeit mit einem Lächeln bewerkstelligen. In dieser Beziehung müssen wir noch viel von der asiatischen Kultur lernen.

✱ Meixner Peter



● Steckbrief

Beruf: Gastronom. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Zum guten Tropfen., 2340 Mödling, Neudorferstr. 56. Geboren - Datum, Ort: 24. September 1954, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Christine. Kinder: Karoline (1992). Schöpferische Akte: Mitarbeit an parteipolitischen Programmen, Co-Autor des Salzburger Programmes der ÖVP, unzählige Fachartikel, z.B. „Unsinn der bodenständigen Küche". Ehrungen: 1998 zwölftbeste Gastwirtschaft Österreichs, 1998 8. Platz von Niederösterreich. Mitgliedschaften: Im Vorstand des Marketingvereins Mödling und im Vorstand des Schützenvereins. Hobbies: Sammeln alter Fotos, Plakate, Blechwerbeschilder und Briefmarken.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? 1974 Matura, anschließend vier Jahre Tätigkeit in einer parteinahen Werbeagentur, beginnend als Assistent, ausscheidend in der Position des stellvertretenden Bereichsleiters. Ich hatte innerhalb dieser Zeitspanne viel mit Bundespolitik zu tun, ging verspätet zum Bundesheer und widmete mich im Anschluß daran der Gastronomie, absolvierte die Lehre Koch und Kellner in einem Wiener Restaurant. Um vielseitige Erfahrungen zu sammeln, ging ich sieben Jahre saisonalen Betätigungen nach, war drei Jahre lang Geschäftsführer zweier Lokale in München. Durch Zufall wurde mir das Angebot, in Vösendorf ein Lokal zu pachten, unterbreitet. Als geborener Mödlinger kehrte ich gern nach Österreich zurück. 1994 bot sich mir die Gelegenheit, in meinem Heimatort Mödling eines der ältesten Wirtshäuser zu übernehmen. Nach umfangreichen Umbauarbeiten, durch die ich die Innenausstattung des Lokals in den ursprünglichen Zustand versetzte, führe ich mein Unternehmen im Bereich gehobener Gastronomie bis heute sehr erfolgreich und schuf mir ein zweites Standbein am Sektor Catering für diverse Anlässe in jeglichem Größenausmaß.

Zum Erfolg

Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Ich biete meinen Gästen eine heimelige Atmosphäre des Wohlfühlens, gepaart mit guter Qualität, mit ausschließlich bodenständigen Speisen und einem ausgewogenen Preis-Leistungsverhältnis. Die ausschlaggebenden Faktoren meines Erfolges liegen in der uneingeschränkten Freude an meinem Wirkungskreis, meiner Zielstrebigkeit, einer fundierten, fachlichen Ausbildung, am hohen Maß an Engagement und der Flexibilität, um die unterschiedlich rasch an mich herangetragenen Anforderungen zu bewältigen. **Was bedeutet für Sie Erfolg?** Das Erreichen meiner Ziele, unabhängig von den finanziellen Komponenten. **Ihre Ziele?** Das Halten meines Standards und mein zweites Standbein am Sektor Catering noch weiter auszubauen und zu festigen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus dem täglichen Mittagsschlaf. Durch die Regeneration, die einsetzt, entwickle ich die Fähigkeit, bis weit in die Nacht hinein zu arbeiten. **Ihr Erfolgsrezept?** Eigenschaften, die für die Persönlichkeit äquivalent erscheinen, mit viel Freude nachgehen, es stellt sich bestimmt Erfolg ein. Eine fundierte Ausbildung ist Grundvoraussetzung, jedoch auch Bereitschaft zu lebenslangem Lernen, sich lernend Veränderungen anzupassen und im Bewußtsein eingeschränkter Freizeit zu agieren. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Sie widerfahren jedem, sollten nicht überbewertet werden, und man sollte nicht in Selbstmitleid verfallen. Man sollte sie eher als Chance für zukünftiges Handeln sehen. **Ihr Motto?** Immer nur das machen, was einem Spaß bereitet.

✶ Mellinghoff Wolfgang C.

Steckbrief

Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Gebrüder Thonet Vienna GmbH & Co KG., 1090 Wien, Berggasse 31. Geboren - Datum, Ort: 3. Juli 1941, Göttingen (BRD). Familienstand: Verheiratet mit Regine Izabel, geb. Wolff von Amerongen. Kinder: Michael (1971), Izabel (1975) und Anabel (1984). Eltern: Dr. med. Prof. Carl und Dr. med. Inge. Schöpferische Akte: Fachvorträge über den Markt für die Produkte, für die ich zuständig war. Mitgliedschaften: Wirtschaftsrat der CDU, Rotary-Club, sowie verschiedene Sport- und Fördervereine. Hobbies: Moderne Kunst, Musik, Sport.



Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Matura 1961, Jus-Studium bis 1965 in Freiburg und Heidelberg, Banklehre bis 1966 bei Privatbank C.G. Trinkhaus, Leitung einer Filiale in Düsseldorf (Industriegeschäft). Damals waren Soll- und Habenzinsen kontingentiert, deswegen wurde mir meine Tätigkeit bald langweilig,da Erfolg nur begrenzt möglich war. 1968 ging ich als Vorstandsassistent in die Industrie der Unternehmensgruppe Hobum (Hamburg Oelwerk Brinckmann & Mergell/Hamburg), da ich das Geschäft auch von der anderen „Thekenseite" aus kennenlernen wollte. Nach eineinhalb Jahren wurde ich Bereichsleiter (von 1970-73 Vorstand von Marketing und Vertrieb der Muttergesellschaft) und Geschäftsführer einer Tochterfirma, wo ich die Fusion von zwei Tochterfirmen vorbereitete. 1973 wurde ich Geschäftsführer dieser fusionierten Tochter (Hobum Nielsena GmbH/Hamburg) und 1974 Mitglied und Vorsitzender der Geschäftsleitung sowie Alleingeschäftsführer der Tochtergesellschaft Bayrische Magarinewerke GmbH/München, womit ich die Gesamtverantwortung übernehmen konnte. 1976 war ich an der Fusion der Bayrischen Margarinewerke mit zwei norddeutschen Gesellschaften zur Elite Margarine und Feinkost GmbH/Hamburg beteiligt. 1978 war ich in der Muttergesellschaft tätig, ehe ich 1979 als Generalbevollmächtigter zum Teehandelshaus J.T. Ronnefeld KG/Frankfurt wechselte. 1983-89 Vorstand der Geschäftsleitung der ADIA Interim GmbH (Landesdion für BRD/Hamburg), 1989-96 Vorstandsvorsitzender der Autania AG/Frankfurt und schließlich beschritt ich 1996 mit der Übernahme der Firma Thonet den Schritt in die Selbständigkeit. Die Wahl fiel deshalb auf die Firma Thonet, weil hier Neigung mit Eignung zusammentrafen. Die Möbel der Firma Thonet sind von unsagbarer Ästhetik und ich hatte die Möglichkeit die älteste Möbelmarke der Welt an einem Punkt zu erwerben, als es ihr nicht gut ging, sie aber mit absehbaren Mitteln sanierbar war. Die Möglichkeiten, die sich mit Thonet boten wurden von den Vorbesitzern bei weitem nicht ausgeschöpft.

Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Was ich als Erfolg empfinde ist vor allem menschliche, soziale und fachliche Kompetenz, denn daraus resultieren die wirtschaftlichen Erfolge, die für einen Unternehmer wesentlich sind. Erfolgsempfinden stellt sich bei mir auch dann ein, wenn ich Menschen dahingehend motivieren kann, daß sie sich selbst steigern und erfolgreich sind. Als wichtigen Erfolg sehe ich auch an, daß meine erwachsenen Kinder zu mir kommen um sich von mir beraten zu lassen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja. Beruflich, weil ich über lange Jahre hinweg Firmen, auch Thonet, sanieren konnte, und privat, auf Grund meiner Familie, die eine positive Ausstrahlung auf mich hat, wir untereinander sehr eng miteinander verbunden sind, und ich mich in ihr wohl und geborgen fühle. Hier spielt Harmonie, Verständnis und Kompromißfähigkeit eine große Rolle. Ich sehe es als Erfolg, daß ich seit 30 Jahren verheiratet bin, eine intakte Familie und erfolgreiche Kinder habe. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen - als erfolgreich?** Ich denke schon. Man sieht mich als „winner" an, weil es mir gelungen ist beruflich und privat erfolgreich zu sein, und weil ich mich auch sozial engagiere. Darunter verstehe ich, daß ich mich als Unternehmer nicht nur für den wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens interessiere, sondern mich auch sozial engagiere, ich war Präsident des Rotary-Clubs in Bad Homburg, bin in der Kunst-, Musik- und Sportförderung tätig, stifte zu diesem Zweck Geld, unterstütze und fördere junge

Künstler und Designer. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Bei meiner Ehe, sowie die Entscheidung in die Industrie zu gehen, da mir bewußt wurde, daß sich dort mehr Möglichkeiten, als im Bankgeschäft anbieten. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Zuhören und sich in Menschen hineinversetzen zu können. Ich behaupte, mein beruflicher Erfolg beruht darauf, daß ich mich mit Menschen auseinandersetze, sie motiviere, nicht eitel bin und jeden, egal welcher Herkunft oder sozialen Schichte, ernst nehme. Mir sind Menschen wichtig, die einer Ethik folgen und Grundtugenden aufweisen, wie Ehrlichkeit, Aufrichtigkeit, Loyalität, Fleiß, Berechenbarkeit, und Bescheidenheit. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Daß ich kaufmännisch tätig sein will und mich nicht zum Beamten oder Arzt eigne wußte ich schon in der Schule. Selbständig zu werden war mein berufliches Lebensziel, dazu war es zunächst notwendig die wirtschaftlichen Voraussetzungen schaffen und mir die dazugehörigen Fähigkeiten zu erarbeiten. **Welche Rolle spielen Mitarbeiter?** Wir sind ein überschaubarer Betrieb und daher gehören sie mittlerweile schon zur Familie. Sie müssen sich hier wohl und sicher fühlen, aber auch verstehen, daß sie gefordert sind, damit sich alles weiterentwickeln kann. Mir ist es auch wichtig meine Mitarbeiter zum Erfolg zu führen. Deshalb bieten wir dem Personal auch Erfolgsseminare an. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** In erster Linie nicht unbedingt nach den bisherigen beruflichen Erfolgen, sondern nach menschlicher Kompetenz, und ob die Persönlichkeitsstruktur in die übrige Unternehmens- und Mitarbeitertruktur paßt. Nach Zeugnissen frage ich erst zuletzt, ich versuche vor allem ihre innere Haltung zu den Kerntugenden, die ich vorher genannt habe zu ergründen. Meine erste Frage richtet sich nach dem, was sie nicht können, auch das private Umfeld ist mir bei meinen leitenden Mitarbeitern wichtig, denn aus dem privaten Alltag läßt sich leicht Erfolg oder Mißerfolg ableiten. Wenn jemand drei Mal geschieden ist, kann ich ihn ebensowenig akzeptieren wie wenn er Alkoholiker ist. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Zunächst selbst Vorbild sein, Respekt vor jeder Persönlichkeit zeigen und Vertrauen in die Mitarbeiter setzen. **Kennen Sie Niederlagen?** Ja, wenige, aber dafür bedeutsame, z.B. wurde ich von der Vorgängerin hier betrogen. Unter Niederlage verstehe ich vor allem, wenn ich von einem Mitarbeiter belogen und hintergangen werde. Dann reagiere ich auch sehr hart. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus der Familie und dem beruflichen Erfolg. **Ihre Ziele?** Beruflich will ich Thonet zu einer präsenten Weltmarke machen. Durch strukturierte Präsenz, die es die letzten 20 Jahre nicht gab, will ich der Marke wieder weltweit Geltung verschaffen. Persönlich möchte ich irgendwann mehr Freiraum haben um meine privaten Interessen stärker ausleben zu können. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Ich bin in einer harmonischen Situation und bekomme Anerkennung im kleinen Rahmen, aber ebenso auch von Gremien, Verbänden oder Förderkreisen. Anerkennung drückt sich auch durch die Stellung, die man in der Gesellschaft einnimmt aus, man wird eingeladen, um Rat gefragt und es sind eine Menge offener Türen vorhanden. **Ihr Erfolgsrezept?** Der Mensch. **Haben Sie Vorbilder?** Mein Schwiegervater Otto Wolff von Amerongen, Industrieller und Wegbereiter des deutschen Osthandels nach dem Krieg. Als höchster Repräsentant der deutschen Wirtschaft schloß er die Handelsverträge mit China, Rußland, Rumänien und Ungarn ab. Er konnte seinen großen internationalen beruflichen Erfolg mit einem großen gesellschaftspolitischen Engagement paaren, hat nicht nur viel Geld verdient, sondern es auch ausgegeben um Strukturen für andere Menschen zu schaffen. **Anmerkung zum Erfolg?** Ganz wesentlich ist die innere Struktur eines Menschen. Es ist wichtig innerlich in sich selbst zu ruhen. Das ist zum Teil eine Gabe für die man nichts kann, zum anderen wird es aber auch durch das, was man aus sich selbst macht beeinflußt. Beeinflussen kann man seine Struktur indem man sich mit anderen Menschen auseinandersetzt, deren Probleme ernst nimmt und versucht ihnen zu helfen. Man muß auch die Fähigkeit haben sich seine Unabhängigkeit zu bewahren und sich nicht von Äußerlichkeiten abhängig machen zu lassen. Mir ist es nicht wichtig, ob jemand Geld hat und ich gehe auch nicht mehr zu Einladungen, nur weil es von Vorteil ist dort gesehen zu werden. In diesem Punkt habe ich mich sicher gewandelt, denn vor zehn Jahren habe ich das noch anders gesehen.

✱ Menitz Johannes



● Steckbrief

Beruf: Manager. Funktion: Verlagsleiter (Verkauf und Marketing). Tätig bei: VWZ Zeitschriftenverlag GesmbH., 1070 Wien, Schottenfeldgasse 24. Geboren - Datum, Ort: 6. Dezember 1966, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Brigitte. Kinder: Katharina (1994) und Theresa (1995). Eltern: Michael und Katharina. Hobbies: Sport und Musik.

● Karriere

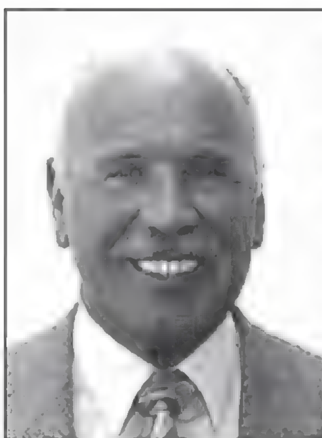
Wie war Ihr Werdegang? Ich komme aus einer bescheidenen Familie mit vier Kindern, von denen ich das jüngste war. Von klein an lernte ich die Notwendigkeit mich durchzusetzen, was sich dann im Sport und in der Musik widerspiegelte. Ich war und bleibe ein guter Sportler und Musiker. Es ist mir ein Bedürfnis geworden im Mittelpunkt zu sein. Das transferierte sich auf meine Gedanken und egal was ich tat, stellte ich mir vor, ich stehe vor dem Publikum. Das war für mich ein Ansporn, der mir half, mich zu entwickeln und immer mehr zu erreichen. Nach der Matura traf ich die Entscheidung sofort ins Berufsleben einzutreten und Geld zu verdienen, was mir als Außendienstmitarbeiter in der Versicherungsbranche gut gelang. Danach absolvierte ich den Lehrgang für Marketing und Verkauf an der Wirtschaftsuniversität und kam durch Zufall zum VWZ-Verlag, wo ich mit dem Anzeigenverkauf anfing. Mit der Zeit gelang es mir, Anzeigenleiter und später Verlagsleiter mit den Schwerpunkten Verkauf und Marketing zu werden. Nun leite ich zwanzig Leute und stelle mit Freude fest, wie sich das, was ich aufbaute, weiterentwickelt.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Wenn es mir gelingt, mehr als andere zu leisten und dazu beizutragen, daß die Sache, der ich mich widmete, wächst und stärker wird. Ich fühle mich dann erfolgreich, wenn ich das Ziel, das ich mir zu Jahresbeginn vornahm, erreiche. **Wie lautet Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Eine positive Lebenseinstellung, Konsequenz, Energie, mit welcher ich an eine Sache herangehe. Mit der Zeit lernte ich es, mein Privatleben vom Beruf zu trennen, was mir hilft, den Erfolg zu erreichen und zu halten. Ich lege großen Wert darauf, daß ich nach fünf Tagen intensiver Arbeit komplett abschalten und mich mit anderen Dingen beschäftigen kann. **Wie begegnen Sie Mißerfolgen?** Sie stärken das Gefühl der Realität. Durch Mißerfolge wird einem bewußt, daß man nicht immer oben sein kann und, wenn notwendig, den Weg, den man eingeschlagen hat, korrigieren und etwas Neues anfangen muß. **Wie würden Sie Ihren Führungsstil definieren?** Als sehr menschlich, kollegial, freundschaftlich. Ich verlasse mich oft auf meine Intuition und treffe Entscheidungen aus dem Bauch heraus. Bis jetzt machte ich mit diesem Führungsstil gute Erfahrungen. Mir ist es ein Anliegen, jedem Mitarbeiter zu helfen

und bei Problemen und Fragen für ihn da zu sein. Bei mir steht der Mitarbeiter im Mittelpunkt; die Beziehungen, die ich zu meinen Mitarbeitern aufbaue, basieren auf Menschlichkeit. **Wie erfahren Sie die Anerkennung von außen?** Durch die Art und Weise, wie die Menschen mit mir umgehen. **Was bedeutet für Sie die Familie?** Sie ist für mich ein wichtiger Halt, bremst mich in meinen Höhenflügen und baut mich in meinen Tiefen auf. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus der Freude am Leben und einer gesunden Lebensart. Ich laufe täglich, ernähre mich bewußt und fühle mich dadurch kräftig und glücklich. **Was sind Ihre Ziele?** Im privaten Bereich, das was man hat zu erhalten und sich zu bemühen, daß es so weitergeht wie bisher. Im Beruf ist mir wichtig, die Firma auszubauen und den Mitarbeitern immer eine sinnvolle Beschäftigung anzubieten.

* Mentschik Hans



● Steckbrief

Beruf: Politiker. Funktion: Bezirksvorsteher des 17. Bezirks.. Tätig bei: Gemeinde Wien., 1170 Wien, Elterleinpl. 14. Geboren - Datum, Ort: 14. März 1941, Wien. Kinder: Claudia (1965). Schöpferische Akte: Artikel für die Bezirkszeitung. Ehrungen: Goldenes Verdienstzeichen der Republik Österreich. Mitgliedschaften: Seit 1957 SPÖ-Mitglied, Gewerkschaft, sowie in zahlreichen lokalen Vereinen und Sport-Klubs. Hobbies: Garten, Bergwandern, Skifahren, Italienische Oper, Reisen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich stamme aus ärmsten Verhältnissen und lernte Orthopädietechniker. 1961 begann ich mit 20 Jahren als Hilfsarbeiter bei der Straßenbahn, wurde Facharbeiter und arbeitete auch als Schaffner und Fahrer. Mit 24 Jahren wechselte ich ganz in den Fahrdienst, holte mit 30 die Beamtenmatura nach und war bis 1979 als Fahrlehrer, Instruktor und Prüfer bei den Wiener Verkehrsbetrieben tätig. 1978 erhielt ich ein Mandat als Bezirksrat, wurde 1979 Parteiangestellter (Geschäftsführer) der SP Hernals (bis 1997) und Bezirksrat. Ab 1983 war ich Clubobmann der SP Bezirksräte, kam 1988 in den Wiener Landtag und Gemeinderat, Vorsitzender des Gemeinderatsausschusses der Wiener Stadtwerke. 1997 wurde ich Bezirksvorsteher von Hernals und damit „Häuptling" von 54.000 Einwohnern.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Etwas bewegen zu können ist für mich Erfolg. Das Garagenprojekt Dornerplatz wurde z.B. auf ganz Wien ausgeweitete (geförderte Garagenplätze) - dabei war ich erfolgreich, was auch von anderen Bezirksvorstehern so empfunden wird. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Es als Arbeiterkind an die Spitze des Bezirks geschafft zu haben, empfinde ich - ebenso wie meine Schulkameraden und Freunde - als Erfolg. Millionär bin ich aber nicht geworden. **Wie sieht Sie Ihr Umfeld - als erfolgreich?** Meine Freunde schon, die politischen Gegner natürlich nicht. In meiner Funktion muß ich mich Wahlen stellen - dabei Zustimmung zu bekommen, empfinde ich durchaus als Erfolg. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Daß ich aus dem gesicherten, pragmatisierten Beruf in einen unsicheren, von Wählergunst abhängigen gewechselt habe. Das war die richtige Entscheidung. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich bin sehr konsequent und zielstrebig, auch privat habe ich mich nie quälen lassen. Es gehört auch Glück, Gesundheit und Risikobereitschaft dazu. Entscheidungen habe ich meist aus dem Bauch heraus getroffen und diese waren immer instinktiv richtig. Ich habe keine einzige Fehlentscheidung getroffen. Wichtig ist auch Weiterbildung, deshalb besuchte ich immer Kurse und Seminare. Darunter litt mein Familienleben - ich bin drei Mal geschieden, habe sieben Wohnungen eingerichtet aus denen ich sechs Mal ausziehen mußte. Über den Tellerrand hinauszusehen ist ebenso entscheidend wie Optimismus. Mit Mieselsucht geht gar nichts. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Nein, ich bin aber ein Einzelkämpfer und wollte nie mit der Menge schwimmen, sondern aus der Masse hervorragen. Den Bezirksrat habe ich dann schon angestrebt, aber Bezirksvorsteher oder Bürgermeister zu werden kann man nicht anstreben. Wer immer dies angestrebt hat, hat es nie erreicht. **Welche Rolle spielt die Familie?** Zuhause braucht man einen ruhenden Pol. Entweder man bleibt allein oder man hat einen Partner, der Verständnis hat. Durch private Probleme darf man sich nicht von der Arbeit abhalten lassen. **Welche Rolle spielen Mitarbeiter?** Das berufliche Umfeld muß stimmen, deswegen holte ich mir auch einige eigene Mitarbeiter. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Die Chemie muß stimmen. Ich will nur Leute um mich haben, mit denen ich auch privat auf ein Bier gehen kann. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Fallweise durch Lob - nicht nur kritisieren. Selbst vorzeigen, nicht nur anschaffen. Ich habe auch schon selbst die Schaufel in die Hand genommen, wenn es darum ging in einer Schule den Garten herzurichten. Vorbildwirkung ist als Motivation sehr wichtig. **Welche Rolle spielen Niederlagen und wie gehen Sie damit um?** Meine dritte Scheidung war eine Niederlage für mich und da ging es mir schlecht, sonst kenne ich das Gefühl der Niederlage nicht. Bei jedem Wettbewerb muß es Sieger und Verlierer geben. Bei Sachfragen sollte es keine Verlierer geben, sondern man sollte das solange ausdiskutieren, bis es zum Erfolg kommt. Ganz so locker stecke ich aber das Unterliegen in einer Diskussion nicht weg, denn daraus sollte man wieder lernen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus einem halbwegs gesunden Leben und dem Umfeld. **Ihre Ziele?** Gesund in Pension zu gehen und dann alles nachholen, was ich in meiner langjährigen Tätigkeit an Hobbys und Reisen versäumt habe. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Ja, verbal - als erfolgreicher wird man auch nicht so schlecht bezahlt. **Ihr Lebensmotto?** Leben und leben lassen. **Ihrer Vorbilder?** Mein Großvater - einer der ersten Taxifahrer - der auch nach diesem Motto lebte, mit 76 Jahren noch eine Freundin hatte und einfach lebte. **Anmerkung zum Erfolg?** Wichtig ist es, am Boden zu bleiben und sich selbst nicht zu wichtig zu nehmen, die anderen so zu nehmen wie sie sind und aus dem eigenen Leben das Beste zu machen. Auf dieser Welt ist man nur zu Besuch und nicht einmal die Länge dieses Besuches kann man sich aussuchen.

* Merkatz Karl

● Steckbrief

Beruf: Schauspieler. Geboren - Datum, Ort: 17. November 1930, Wr. Neustadt. Familienstand: Verheiratet mit Martha, geb. Metz. Kinder: Brigitte und Josefine. Eltern: Karl und Leopoldine. Ehrungen: Großer russischer Staatspreis für Schauspieler 1982, Filmband in Gold, Ehrenringträger der Stadt Wr. Neustadt 1981, Ehrenmedaille von Wien 1994 - vom Bürgermeister verliehen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich begann die Volksschule in Wr. Neustadt, mußten jedoch wegen der damaligen Bombadierungen nach Scheiblingkirchen evakuiert werden, wo ich die Schule fortsetzte. Im Jahre 1946 begann ich eine Tischlerlehre, habe danach in Wien gearbeitet und nebenbei Schauspielunter-



nicht genommen. Als ich 1950 nach Zürich ging, verdiente ich mein Studiengeld im Hotelfach. Nach zwei Semstern mußte ich die Schweiz verlassen, konnte jedoch drei Monate später wieder einreisen. Ich arbeitete bei einem Bäcker und nahm abends Privatunterricht bei einem Professor der Schauspielschule. An die Schule konnte ich nicht zurück, da ich im voraus für ein Jahr Schulkosten und Lebensunterhalt vorweisen hätte müssen. Über München fuhr ich mit dem Fahrrad nach Salzburg, meldete mich am Mozartheum an und studierte vier Semester. Mein erstes Engagement für zwei Jahre erhielt ich in Heilbronn. Ich war von 1958 bis 1960 am Landestheater in Salzburg engagiert. 1961 und 1962 war ich in Nürnberg und 1963 in Köln am Schauspielhaus. Vier Jahre lang war ich bei Oskar-Fritz Schuh am Hamburger Schauspielhaus und blieb weitere fünf Jahre in Hamburg am Thalia Theater bei Boy Gobert. Von 1973 bis 1976 spielte ich an den Münchner Kammerspielen und seit 1976 bin ich freischaffend. **Was waren die wichtigsten Karrierestationen?** Die „Echten Wiener" Serien und das Drehen mit Axel Corti: „Der junge Freund". 1980 „Der Bockerer" an einigen Theater und als Film mit Franz Antel. „Die drei Herren", der dritte Teil, erfolgt ab September 1998. „Anatevka", eine wesentliche Figur. Durch die Arbeit mit solchen Rollen wurde mir das jüdische Leben bewußt. „Der Mann von La Mancha" ist bedeutend für mich.

● Zum Erfolg

Sehen Sie sich selbst als erfolgreich? Ja, schon, obwohl ich nie an Erfolg gedacht habe. Ich erfreue mich beispielsweise an einer Rolle im Theater oder einem Gegenstand, einem selbstgetischlerten Möbelstück. Ich will etwas schaffen, an dem ich Freude habe. **Was macht Ihren spezifsischen Erfolg aus?** Ich bin, so wie ich bin. Mag sein, daß meine Ausstrahlung positiv ist. **Welche Rolle spielen Familie und Freunde in Ihrem Leben?** Meine Beziehung zu Freunden ist eine seelische Verbindung, die nichts mit dem Beruf und gesellschaftlichen Werten zu tun hat. Ohne den familiären Rückhalt könnte ich vieles nicht machen. Eine Menge Menschen spielen eine wesentliche Rolle, in beruflicher Hinsicht beispielsweise Oskar Werner, Werner Kraus, Hans Moser, Atilla und Paul Hörbiger und Frau Wessely. Alles Menschen, die ihren Beruf sehr ernst nehmen oder genommen haben. **Haben Sie Vorbilder?** Wertvolle Menschen waren für mich ein Professor in Zürich und einer in Wien. Sie haben mich Wesentliches gelehrt. **Welche Bedeutung hat Anerkennung?** Anerkennung ist ein schönes Gefühl. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Die kommt aus meiner seelischen Ausgeglichenheit. Positiv verhalten, um positive Kräfte zu wecken. Die Ruhe liegt in der Familie. **Welche Ziele haben Sie noch?** Ich habe kein spezielles Ziel, nur geistige, philosophische Ziele, die man selten erreicht. **Wie lautet Ihr Lebensmotto?** Sooft wie möglich zufrieden sein. Freiheit von dogmatischen Lehrsätzen der Kirche und von politischem Denken erlangen. Positiv, bewußter und vorurteilsfrei gegenüber anderen menschlichen Rassen leben.

✱ Mertl Christian

● Steckbrief

Funktion: Marketingmanager. Tätig bei: Austria Tabak AG., 1091 Wien, Porzellangasse 51. Geboren - Datum, Ort: 8. Juni 1957, Wien. Hobbies: Ich absolviere noch immer ein Boxertraining, denn körperliche Betätigung ist für mich wichtig. Ebenso praktiziere ich Fallschirmspringen und Tauchen. Die Einteilung der Freizeit ist für mich dahingehend wichtig, denn meine Familie bedeutet mir sehr viel.



● Karriere

Was waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Die Matura machte ich an der AHS, doch bereits während der Oberstufe, nach der Matura und sogar während des Präsenzdienstes war ich als Tankwart tätig. Da ein Studium für mich nie in Frage kam und ich mich natürlich verändern wollte, entschloß ich mich schließlich den Lehrgang für Werbung und Verkauf an der Wirtschaftsuniversität zu absolvieren. Nebenbei verdiente ich mir als Boxer „ein wenig Geld". Ich boxe bereits seit meinem elften Lebensjahr. Durch eine Anzeige am „schwarzen Brett" der Wirtschaftsuniversität kam ich als Werbeassistent zu „Lintas". Nach vier Jahren avancierte ich zum Junior-Kontakter und betreute unter anderem auch die Austria Tabak. Im Anschluß war ich noch ein Jahr als Senior-Kontakter bei Grey-Austria beschäftigt, bis ich 1982 zur Austria Tabak als Projektmanager wechselte. Dort übte ich in weiterer Folge die Tätigkeit des Werbeleiters aus und leite nun seit vier Jahren die Marketingabteilung, bin also für den Aufbau und die Pflege unserer Marken verantwortlich.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Erfolg bedeutet für mich, wenn Aktivitäten am Markt Erfolg haben, in unserem Fall heißt das, daß die Marktbedeutung unserer Marken steigt. Um dies zu erreichen ist neben fachlicher Kompetenz auch die soziale Komponente von eminenter Wichtigkeit. Schließlich führt man als Leiter einer Abteilung Mitarbeiter, die ihrerseits wiederum zum Erfolg beitragen und von deren Leistung man daher abhängig ist. Auch wichtig ist es, entsprechendes Feedback weiterzugeben. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Die Latte muß „hoch" liegen. Ich vertrete die Meinung, man hat die „Triebfeder" oder man hat sie nicht. **Wie erfolgt die Motivation der Mitarbeiter?** Meine Abteilung besteht aus einer „gemischten Truppe" von acht Mitarbeitern, die individuell motiviert und behandelt werden wollen. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Das ist eine Frage der Prioritäten, die ich pragmatisch behandle. Ich habe zwar einen Beruf, der sehr viel Zeit beansprucht, meine aber, daß die Aufgabenstellung mit guter Organisation vereinbar ist. Einige Mitmenschen behaupten, daß sie manchmal bis zehn Uhr abends im Büro arbeiten. Das halte ich für eine „Show". Meist sind dies sicherlich jene Menschen, die auch drei Stunden beim Mittagstisch sitzen. Da ich meine Freizeit mit meiner Familie verbringen möchte und daher Zeit ökonomisch einzuteilen versuche, tue ich das nie. Mein Sohn ist fünf Jahre alt - in diesem Alter vermisst man jede Minute. **Welchen Tip würden Sie einem Neueinsteiger im Bereich des Marketing mitgeben?** Wichtig ist es, zu versuchen, den Markt zu verstehen, das heißt, sich einerseits mit den eigenen Produkten und andererseits mit den Produkten der Mitbewerber auseinanderzusetzen. Die emotionale Einschätzung kann man nicht lernen, aber es ist ja auch noch immer von Bedeutung, wie die Marktdaten aussehen und diese gilt es zu analysieren. Dennoch braucht man auch „Gefühl", das man entweder hat oder nie haben wird, um diese oder jene Aktivität zu plazieren.

Gab es Rückschläge? Natürlich gibt es negative Situationen im beruflichen Alltag. Man sollte trotzdem sachlich bleiben, auch wenn einen manchmal die

Emotion überwältigt. Ich glaube, die Art wie man in negativen Situationen reagiert, wird auch von der Unternehmensphilosophie geprägt. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, ich komme aus bescheidenen Verhältnissen und somit ist Geld für mich der „Erste Erfolgsfaktor". Das heißt, ich bin zufrieden mit dem, was ich bisher erreicht habe. **Was war für Ihren Werdegang ausschlaggebend?** Die Werbung interessierte mich schon immer, daher versuchte ich immer ein wenig mehr zu tun als verlangt wurde. Darüber hinaus habe ich immer einen Schritt weiter gedacht, als es die Aufgabe verlangte. Sicherlich spielt auch das Glück eine wesentliche Rolle. **Wie sehen Sie die Situation mit den Mitbewerbern am Markt?** Es ist ein ruhiger Markt, obwohl es natürlich Konkurrenz durch Importmarken gibt. Obwohl sämtliche Tabakwaren von einem Großhandel vertrieben werden, werden die eigenen Marken von den Importwaren strikt getrennt. Ob Tobaccoland diese Importwaren vertreibt oder nicht, hat mit den eigenen Marken im Prinzip nichts zu tun. Der Konsument hat wenig Vorstellung woher die Zigaretten kommen, er trennt Ausland und Inland - mehr ist dem Konsumenten fast nie bekannt. So betrachtet existiert also ein ganz normales Konkurrenzdenken.

✱ Merz Urs-Martin

Ich bringe es immer wieder fertig, mich selbst zu motivieren.

● Steckbrief

Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Canpet Druck GmbH und WEP-team GmbH., 1190 Wien, Geweygasse 4a/1/9. Geboren - Datum, Ort: 8. April 1971, St. Gallen (Schweiz). Hobbies: Motorfliegen (derzeit Ausbildung zum Privatpilot), Musik (war Mitglied in verschiedenen Bands; Klavier, Schlagzeug, Gitarre, Bass, Holz- und Blechblasinstrumente), Literatur, Wandern und Snowboarding.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach der Wirtschaftsmatura in der Schweiz 1989, einer 14-wöchigen Indien-Entdeckungsreise und dem Bundesheer, begann ich das BWL-Studium in St. Gallen, welches ich nach sechs Semester abbrach und für ein Jahr in den Versicherungs-Außendienst wechselte. In dieser Zeit ortete ich ein Manko in der Ausbildung in diesem Bereich und gründete 1994 mit zwei Kollegen das WEP-Team. 1995 folgte ein weiteres Unternehmen, das sich mit pädagogischer Unternehmensberatung beschäftigt. Durch meinen Vater, der als Headhunter und im Ausbildungsbereich tätig war, wurde ich schon früh mit diesen Bereichen konfrontiert und eignete mir das nötige Wissen autodidaktisch an. Mein Mentor war auch mein Partner, Sozialpsychologe Minneci, mit dem ich das WEP-Team gründete. Als der Onkel meiner Freundin (Herausgeber von Beauty-Life) diversifizieren wollte und einen Partner suchte, der dieses Unternehmen leitet, übersiedelte ich nach Wien und baute die Firma Canpet mit auf. Nebenbei leite ich nach wie vor Seminare in der Schweiz. Die Spezialität der Firma Canpet ist 4C-Körper-Siebdruck, das heißt wir bedrucken alle runden, zylindrischen Flächen, besonders Getränkedosen für Werbezwecke.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Seine Ziele zu erreichen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, bisher habe ich meine Ziele stets erreicht. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen - als erfolgreich?** Ja, meine Studienkollegen verwundert vor allem die Tatsache, daß ich ohne Studienabschluß etwas auf die Beine stellen konnte. Man sieht, daß ich mich selbst verwirklichen kann und schon viele interessante Aufgaben bewältigen konnte. Als Selfmade-Mann lasse ich mich nicht leicht einordnen. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Zentrale Entscheidung war das Studium aufzugeben. Ob das gut oder schlecht war, weiß ich noch nicht. Das WEP-Team zu gründen bereue ich bisher nicht. Das war eine spontane Bauchentscheidung (ohne Marktforschung zu betreiben), als uns klar wurde, daß wir dazu einerseits das Potential haben und der Markt dafür reif sein könnte. Also ganz allgemein sogenannte „Bauch-Entscheidungen". **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Mein Hintergrundwissen. Für Systemtheorie und die sozialen Aspekte des Marketings interessierte ich mich schon sehr früh und fand über Psychologie den Einstieg in die Beratungstätigkeit. Mein Wissen habe ich mir als „Leseratte" durch das Lesen von Fachliteratur erworben. Weitere Faktoren waren Glück (das richtige Angebot zur richtigen Zeit, letztlich aber auch das Glück der Tüchtigen, nachdem wir das System ein Jahr lang entwickelten) und Beziehungen. **Was ist für Erfolg hinderlich?** Negative Glaubensansätze, das heißt sich selbst negativ zu programmieren und nicht an seinen Erfolg zu glauben. **Welche Rolle spielt Ihr Umfeld?** Meine Startbedingungen waren aufgrund meines bekannten Elternhauses sehr gut und ich bin dadurch auch positiv vorbelastet, ebenso wie durch mein positives, unterstützendes Umfeld der Freunde und Kollegen. Motivierend war es auch, daß ich das Studium abbrach. Weniger Rolle spielte für mich das berufliche Umfeld. **Nach welchen Kriterien wählen Sie Mitarbeiter aus?** Vor allem nach sozialer Kompetenz. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Motivation ist das zentrale Thema, ich motiviere durch Respekt, den ich meinen Mitarbeitern entgegenbringe, prüfe ihre Vorschläge sehr genau und hören ihnen zu. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** „Patzer" waren für mich immer ein Ansporn und Motivation zur Selbstreflexion. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Ich bringe es immer wieder fertig, mich selbst zu motivieren. Vor allem bin ich hungrig nach Erfolg, dem „Bergsteig-Effekt", dem Gefühl etwas erreicht zu haben. **Ihre Ziele?** Ich habe eine Vision, die aber nur Vision und nicht Ziel sein kann. Meine Devise lautet: „Zurück/vorwärts zum Menschen". Ich will die Welt, die Wirtschaft verändern, mir ist aber klar, daß ich das nicht allein kann. Trotzdem ist mein Tun darauf ausgerichtet und es läßt sich auch daran messen. Ich will einen Beitrag zur Veränderung der Welt leisten und alles was ich mache muß mit Menschen zu tun haben. Daraus leiten sich auch die Ziele Coaching, Training und Development im großen Stil ab. Mein nächstes Ziel für die nächsten drei bis fünf Jahre ist, Canpet ins Rollen zu bringen, mein gesamtes Lebensziel ist das aber nicht. **Anmerkung zum Erfolg?** Ohne soziale Kompetenz läuft gar nichts. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** „Gas geben" - nicht nur im Kopf konstruieren, sondern es einfach tun.

✱ Mesaric Josip

● Steckbrief

Beruf: Koch, Kellner, Gastronom. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Restaurant Zum Wohlleben - Mesaric GmbH., 1040 Wien, Wohllebengasse 10. Geboren - Datum, Ort: 16. März 1953, Cakovic (Kroatien). Familienstand: Verheiratet mit Ivanka. Kinder: Robert (1977) und Daniel (1978). Eltern: Maria und Pawel. Hobbies: Kochen, Heimwerken, alte Stücke restaurieren.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Volksschule, Hauptschule und ein sechsmonatiger Koch- und Kellnerkurs, noch in Kroatien. 1967 übersie-

delte ich dann nach Wien. Im Restaurant Dubrovnik bekam ich meine erste Stelle und war dort drei Jahre als Koch tätig. 1970 ging ich nach Bad Reichenhall in Deutschland. Dort arbeitete ich im Bayrischen Hof ein Jahr als Koch und ein weiteres Jahr als Kellner. Die nächsten eineinhalb Jahre verbrachte ich in Kroatien beim Militär, kam 1973 nach Wien zurück und war wieder für ein Jahr im Restaurant Dubrovnik als Koch tätig. 1975-77 war ich im Antiquitätenkeller beschäftigt und 1977-78 im Agram-Grill als Koch und Kellner, wo ich auch mit dem Einkauf betraut war. Von 1978-84 war ich wieder im Antiquitätenkeller, die ersten zwei Jahre als Kellner und danach als Geschäftsführer. Da dies Nachdienste waren, arbeitete ich tagsüber in einer Reinigungsfirma als Leiter einer Reinigungsgruppe. Daraufhin wechselte ich in den Kunsthandel, da mich dies immer schon interessierte, war dort fünf Jahre beschäftigt und für alles verantwortlich. Wir handelten mit Antiquitäten, ich verkaufte Möbel und Bilder, und es war auch einiges zu restaurieren. 1988 mietete ich das Kellerlokal hier, mein Vorgänger war ein Kohlenhändler. Nach der Renovierung, stellte ich zuerst alte Stücke ein und hatte vor, eventuell einen Antiquitätenhandel aufzumachen. Doch dann entschloß ich mich gemeinsam mit meiner Frau den Keller in einen gemütlichen Gastraum auszubauen. Im Juni 1990 hatten wir Eröffnung. Natürlich koche ich selbst, beschäftige aber zwei Küchenhilfen. Bei uns gibt es viele Fischgerichte und sämtliche Nudelvarianten, internationale Küche und Grillspezialitäten. Meine Frau meistert das Service, unser Lokal bietet 75 Gästen Platz, im Sommer kommen im Schanigarten nochmals 35 Plätze dazu. Unser Publikum besteht hauptsächlich aus Geschäftsleuten und deren Angestellten aus der Umgebung. Da wir in einem Botschaftsviertel liegen, gehören zu unseren Stammgästen auch Botschaftsangehörige.

● Zum Erfolg

Sehen Sie sich selbst als erfolgreich? Ja, meine Gäste geben mir das Gefühl. **Ihr Erfolgsrezept?** Viel Mühe, viele Stunden und das alles mit noch mehr Liebe. Sicher ist auch der Geschmack ausschlaggebend. **Gibt es jemanden, ohne dem Sie es nicht soweit geschafft hätten?** Meinem Chef im Restaurant Dubrovnik, er hat mir gezeigt, daß man sich auch im Ausland mit Qualität durchsetzen kann. Ein richtiger Lehrer war für mich Herr Gratelli vom Antiquitätenkeller, er hat ein ansprechendes Ambiente geschaffen. **Wie gehen Sie mir Rückschlägen um?** Man muß einfach durchhalten. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen - als erfolgreich?** Freunde sehen mich sicher als erfolgreich, sie sehen aber auch den Einsatz den wir bringen. Es sind durchwegs langjährige Freundschaften. Mit meinen Mitarbeitern habe ich ein familiäres Verhältnis. Unsere Familienmitglieder halten uns sicher für erfolgreich, beklagen aber die geringfügige Freizeit. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Ja, das ist immer wieder die Bestätigung weiterzumachen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus der Liebe zum Beruf und der guten Zusammenarbeit mit meiner Frau. **Ihre Ziele?** Ich bin zufrieden so wie es ist. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Voller Einsatz und wenig Personal.

✱ Meyer Hermann

● Steckbrief

Beruf: Schiffbauer. Funktion: Eigentümer. Tätig bei: Franz Meyer, Schiffbau-Bootsbau., 3641 Aggsbach-Markt. Geboren - Datum, Ort: 26. Februar 1951, Aggsbach. Familienstand: Verheiratet mit Aloisia. Kinder: Christopher und Patricia. Hobbies: Skilanglauf, Wassersport.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich besuchte die Volksschule und vier Klassen Gymnasium, dann begann ich eine fünfjährige Doppel-Lehre für Tischler und Boot-Bauer vorwiegend im elterlichen Betrieb. Im Zuge der Lehrzeit arbeitete ich auch im benachbarten Ausland. Nach Abschluß der Lehre in beiden Fächern mit der Gesellenprüfung strebte ich die Meisterprüfung an und legte sie auch ab. Den elterlichen Betrieb übernahm ich im Jahr 1980.



● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Ich unterscheide zwischen dem wirtschaftlichen, unternehmerischen und dem persönlichen, privaten Erfolg. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Ich setze mir Ziele und diese Ziele verfolge ich mit allen mir zur Verfügung stehenden Mitteln. Eine meiner wesentlichen Eigenschaften ist, daß ich mich von Außenstehenden bei der Realisierung meiner Ziele nicht irritieren lasse. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Neben dem Bootbau befasse ich mich mit einem neuen Geschäftsfeld, dem Service für unsere Kunden. Wir bieten unseren Kunden jeden technischen Service aber auch die Möglichkeit der Lagerung von Booten während des Winters. Diese Entscheidung war äußerst erfolgreich. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich bin sehr konsequent in allen Dingen, die ich mir vornehme. Die Frage über die Gründung von Filialen oder weiteren Firmen stellte sich für uns nicht. Ich wollte schon immer unseren Standort in der Wachau optimal vermarkten und mich voll darauf konzentrieren können. **Welche Boote bauen sie?** Wir bauen neben den neuen Booten für die Privatkunden auch Boote, die hauptsächlich gewerblich genützt werden. Boote für Behörden und Feuerwehren, für die Wasserrettung, das Bundesheer und auch Boote für die Baubranche. Schon seit langen Jahren bauen wir spezielle Boote für die Vermessung. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ich war beruflich stark geprägt von meinem Vater aber auch von meinem Großvater, und es gab für mich keine anderen Ambitionen als Bootbauer zu werden. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle – welche?** Meine Ehepartnerin ist selbst im Betrieb tätig und verfolgt die gleichen Ziele wie ich. Durch unser beider großes persönliches Engagement für das Unternehmen ist die gemeinsame Freizeit vergleichsweise gering. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Ich schätze bei Mitarbeitern eine polarisierte fachliche Qualifikation und darüber hinaus eine gewisse Geschicklichkeit und das Verständnis für alle anderen Sparten, die für einen Bootbauer relevant sind. Eine Ausnahme bildet der für Motoren zuständige Mechaniker oder Techniker. Ehrlichkeit, hohes persönliches Engagement, Flexibilität und die Fähigkeit in einem Team arbeiten zu können sind mir nicht minder wichtig. Ich verlasse mich vorzugsweise auf Mitarbeiter aus der Region. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Oftmals ist es so, daß unsere Kunden bei der Übernahme eines Schiffes positiv überrascht sind und uns in den höchsten Tönen loben. Das ist dann Balsam für die Seele. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Es gibt kaum Mißerfolge in unserem Unternehmen. Wenn doch, dann leide ich unter Mißerfolgen persönlich sehr stark. Primär suche ich die Schuld bei mir selbst. Meine Ehepartnerin ist jene Person die beim Aufarbeiten solcher Niederlagen mich motivierend als auch tatkräftig unterstützt. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Fallweise sind es Kurz-Urlaube, die mir und meiner Familie wieder neue Kraft und Entspannung bieten. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gerne erreichen?** Ich habe noch einige Ziele für meinen Betrieb die ich verwirklichen möchte. Dabei denke ich an ein vermehrtes Engagement für Boote im Freizeit-Bereich. An einem großen Projekt arbeite ich zur Zeit. Mein langfristiges Ziel ist es, meinem Sohn die Weiterführung des Unterneh-

mens zu ermöglichen. **Haben Sie ein Vorbild?** Durch seine Konsequenz ist mein Großvater ein Vorbild. Betreffend den kaufmännischen Sektor des Unternehmens ist in gewissem Maß meine Ehepartnerin auch ein Vorbild für mich. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Die Grundvoraussetzung ist das Fachwissen. Neben diesem Wissen ist ein kaufmännisches Verständnis unabdingbar und man muß einen guten Zugang zu Menschen und im besonderen zu den Kunden haben. Man muß Kunden ansprechen, gewinnen und die Kunden halten können.

✱ Meyer-Kulak Jutta Dr.

● Steckbrief

Beruf: Rechtsanwältin. Funktion: Mit-Inhaberin. Tätig bei: Kanzlei Eichler & Meyer-Kulak., 80802 München, Trautenwolfstraße 5. Geboren - Datum, Ort: 14. Juli 1950, Bremen. Familienstand: Verheiratet mit Artur Kulak. Eltern: Herbert und Emmi Dörgeloh. Hobbies: Kunst, Sport (Skifahren, Wildwasserfahren).

● Karriere

Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich machte mein Abitur in Bremen und ging dann nach München, um Jura zu studieren. In einem kleinen Ort vor München, der zum Nachbar-Amtsgericht gehört, gründete ich eine Sozietät. 1996 trat ich dann in München in diese Sozietät ein. Mein Spezialgebiet sind zum Teil frauenspezifische Familienrechts-Sachen, wobei ich dazu noch sehr viele Mietsachen machte. Der Schwerpunkt hat sich nun etwas geändert, jetzt kommt auch noch sehr viel Erbrecht mit dazu, außerdem noch Arbeitsrecht. Während und nach der Wiedervereinigung hatten wir sehr viel mit Re-Privatisierung in den neuen Bundesländern zu tun. Allgemein kann man Zivilrecht mit Nebengebieten sagen. Ich mache natürlich auch Straf- und Ausländerrecht - eigentlich alles, was Mandanten zur Rundum-Betreuung brauchen. Es ist so, daß diese Zweier-Sozietäten im wesentlichen darauf basieren, daß man Vertrauen und persönliche Verhältnisse zu den Mandanten hat. Das heißt, eine Rundum-Betreuung, die eine Spezialisierung aufgrund der Mandanten-Struktur mit sich bringt. Wir haben hier zwei Sekretärinnen und zwei Mitarbeiter. Vor drei Jahren eröffneten wir noch ein Büro in Leipzig.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Die persönliche Komponente des Erfolges würde ich in einer Art von Zufriedenheit sehen. Erfolg hat ja immer auch mit einem Ziel zu tun. Das heißt, erfolgreiches Wirken ist immer dann gegeben, wenn man ein Ziel erreicht hat - dann könnte man sagen, daß das der Erfolg ist. Es gibt natürlich auch den wirtschaftlichen, menschlichen und fachlichen Erfolg. Für mich persönlich ist es wichtig, daß ich morgens in den Spiegel schauen und sagen kann: das was ich machte, machte ich so, wie ich es machen konnte. Für mich ist Erfolg auch immer gepaart mit einer gewissen Zufriedenheit mit dem, was man vorwärts brachte. Man muß das machen, was man gerne tut, wobei es in jedem Beruf natürlich so ist, daß es Dinge gibt, die man gerne, und solche, die man weniger gerne macht. Es ist auch die Frage, wo man Prioritäten setzt; ob man im Beruf oder im Privatleben diese Erfüllung sieht, oder ob es einem gelingt beides zu kombinieren. Das Günstigste wäre natürlich beides zu kombinieren - wobei ich der Meinung bin, der Beruf sollte das Privatleben nicht verdrängen. Aus Leidenschaft berufstätig zu sein wäre für mich nicht das Ziel des Lebens. Ich denke, es gibt noch etwas anderes außerhalb des Berufes. Ich lege sehr viel Wert auf mein Privatleben, versuche geschäftliche ud private Dinge so weit als möglich zu trennen und mich in meinem Beruf nicht anders zu geben als ich privat bin. Ich spalte mich nicht in zwei Persönlichkeiten. Bei mir sehe ich als Erfolg das Vertrauen, das die Mandanten zu mir haben. Das gleiche Vertrauen haben die Leute auch im Privatleben zu mir. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Ich denke, das Eingehen auf die speziellen Probleme der Aufgaben, die ich habe. Im wesentlichen habe ich ja mit Menschen zu tun, denen ich in etwas prekären Lagen helfen soll. Dazu braucht man natürlich Einfühlungsvermögen. Viele Kollegen absolvieren das sehr geschäftsmäßig; ich habe mir über die Jahre das nötige Mitgefühl bewahrt, einzusehen, daß diese Leute oft ganz große Probleme haben, auch wenn diese für mich als Jurist und als Person überhaupt nicht so tragisch sind. Ich versuche immer, meine Erfahrung hineinzugeben, die Menschen zu beruhigen, ihnen Vertrauen und den Mut zu geben, Dinge zu sagen, die sie sich sonst vielleicht nicht trauen würden auszusprechen. Das geht natürlich auf Kosten meiner Zeit und der Wirtschaftlichkeit. Aber ich habe akzeptiert, daß es so ist. Deshalb habe ich mich in meiner Karriere als Anwältin auch etwas anders entwickelt als viele andere Kollegen. Ich bleibe in einer Ebene, die mir die nötige Befriedigung gibt, die aber mit Sicherheit für manche Leute, die ganz groß herauskommen wollen, nicht erstrebenswert ist. Ich habe das für mich so beschlossen - ich will das so, und bewahrte mir dadurch meine Zufriedenheit. Wenn man als Anwalt ganz groß herauskommen will, geht das immer auf Kosten des Privatlebens. Ein weiteres Problem ist, daß man - meiner Meinung nach - seine Unabhängigkeit verliert und unter enormem Leistungsdruck steht. Ich kann hier vor mir selbst vertreten was ich mache, habe den Überblick und kann sagen: das mache ich, und das andere kann ich nicht machen. Ich denke, diese Unabhängigkeit ist ein Vorteil der Selbständigkeit. Aber die würde immer wieder sofort eine Abhängigkeit bewirken, wenn ich eine gewisse Größe überschreite - denn je mehr Leute, Mitarbeiter und Partner, da sind, desto mehr Rücksicht muß man nehmen, desto mehr Komplikationen gibt es, desto mehr Hierarchien werden aufgebaut. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Mit Rückschlägen umgehen heißt eigentlich, sich nicht unterkriegen zu lassen. Nur wer versucht, wieder aufzustehen kann überhaupt weitermachen - so banal das klingt. Man muß natürlich einen Weg finden, sich bei Rückschlägen nicht ständig Selbstvorwürfe zu machen. Man kann nicht immer an sich selbst höhere Maßstäbe setzen als ein anderer, weil man dann wenig Erfolg spürt. Allerdings neige ich dazu, aber ich versuche das auszugleichen und sage mir, daß es besser ist, selbst der schärfste Kritiker zu sein, nicht die Mandanten. Denn man hat einen gewissen Anspruch und dieser ist sicher höher als der, der verlangt wird. Ich denke, den sollte man sich bewahren, weil man sonst zu zufrieden und behäbig wird. **Welche Rolle spielt die Familie für den Erfolg?** Ich glaube, die Familie ist für den Erfolg sehr wichtig. Mir hilft sie sehr und sie bringt mich auch dazu, zu sagen, ich habe die Sachen, die ich machte, richtig gemacht. Ab und zu habe ich auch das Bedürfnis, meine Sorgen meinem Mann, in dem ich einen sehr kompetenten und verständigen Ratgeber habe, mitzuteilen. Wobei das Wesentliche ist, daß er mir das Gefühl gibt, daß er mich für intellektuell sehr hochstehend hält. Das heißt, er gibt mir das Gefühl, daß ich die Sachen beherrsche und es intelligenzmäßig und von meiner Persönlichkeit her richtig mache. Mache ich einmal einen Fehler oder habe ich Probleme, für die ich im Moment keine Lösung sehe, so hilft er mir schon alleine dadurch, daß er mir zutraut, diese zu lösen und an mich glaubt. **Was gibt Ihnen Kraft?** Sicher auch meine Familie. Kraft ist eigentlich für mich der Bezug zu meiner Umgebung; das gelebte Leben, die Erfahrungen, die ich mache, und die ich weitergeben kann. **Was sind Ihre Ziele, was möchten Sie erreichen?** Ich steckte mir nie ein Ziel, sondern lebte immer in der Gegenwart und werde das auch weiterhin tun. Denn ich bin der Meinung, wenn ich mir ein Ziel zu hoch stecke, bin ich enttäuscht und wenn ich es mir zu niedrig stecke, werde ich blockiert. Ich mache meine Arbeit so wie sie kommt. Ich stellte eine Weiche,

als ich sagte, daß ich Jura studieren werde. Die zweite Weiche stellte ich, als ich in die Anwaltschaft ging und da dann ganz bewußt die Ebene der Zweier-Sozietät wählte. Das alles hatte ich mit Ende 20 erreicht. Ich finde meinen Beruf so abwechslungsreich, daß ich sage, eigentlich sind die Ziele immer die täglichen Aufgaben, die ich habe. Durch die mittlere Struktur meiner Sozietät kann ich zwar einerseits nicht so viel verdienen wie eine große Kanzlei, aber andererseits bin ich einfach unabhängiger, kann auch einmal sagen, das machen wir lieber nicht. **Haben Sie einen Ratschlag für den Erfolg?** Wichtig wäre für mich eine Unabhängigkeit gegenüber bestehenden Strukturen. Unerschrokkenheit, ein Selbstbewußtsein, das auch Rückschläge aushält. Man braucht Zivilcourage. Wobei sich natürlich immer die Frage stellt, was man erreichen will. Will man Karriere im herkömmlichen Sinne machen - also oben stehen und Macht haben - muß man natürlich sehr viel Rücksicht nehmen, auf die Eitelkeiten der Leute eingehen, muß sich in vielen Dingen anpassen. Man muß einfach wissen, was man will und sich entscheiden, welchen Weg man gehen will. **Haben Sie ein Lebensmotto?** Ja, es gibt einen Satz von Erich Kästner: „Es gibt nichts Gutes, außer man tut es".

✱ Michal Paul KommR.



● Steckbrief

Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter, Generaldirektor Stellvertreter. Tätig bei: BEKO Ing. P. Kotauczek GmbH., 1030 Wien, Modecenterstr. 22, A1. Geboren - Datum, Ort: 23. Februar 1949, Wien. Mitgliedschaften: Seit 1973 Mitglied der Kammer der gewerblichen Wirtschaft, seit 1993 Vizepräsident des Kuratoriums der HTL-Spengergasse, Vorsitzender der Bundesberufsgruppe der Unternehmensberater und Datenverarbeiter, seit 1997 fachkundiger Laienrichter am Arbeits- und Sozialgericht. Hobbies: Segeln. Sonstige geschäftliche Tätigkeiten: Seit 1980 Geschäftsführer der BEKO Engineering Deutschland (seit 1998 BEKO Informatik GmbH Deutschland), seit 1991 Aufsichtsratsmitglied der BEKO Holding AG.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach der Handelsschulmatura 1966 war ich kaufmännischer Angestellter in einer Stahlbauschlosserei, interessierte mich aber bereits damals für EDV und absolvierte privat EDV-Kurse. 1968 ging ich zu IBM, wo ich im Office-Products Bereich tätig war. Da ich eigentlich in die EDV wollte, mir das aber verwehrt blieb, wechselte ich ein Jahr später zu den AGA-Werken, wo ich die Chance bekam in der neu aufzubauenden EDV-Abteilung zu arbeiten. Das war mein eigentlicher Einstieg in die Softwareentwicklung. Im Februar 1972 trat ich bei der Firma BEKO ein. Das Unternehmen wurde 1966 als technisches Büro für Maschinenbau gegründet und hatte 1971 eben erst mit EDV-Dienstleistungen begonnen. Als Leiter der EDV-Abteilung war ich somit von Anfang an dabei und konnte diesen Bereich aufbauen. 1978 wurde ich Mitgesellschafter und bin seit 1998 Geschäftsführer.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Auf geschäftlicher Basis bedeutet es, Unternehmensziele zu erreichen, aber auch Rückschläge zu meistern. Für mich persönlich ist Erfolg, wenn ich ein Problem, egal welcher Art und in welchem Bereich, lösen kann. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Persönlich empfindet man das deshalb nicht so, weil man mit dem Erfolg schrittweise mitwächst. Im Vergleich zu ehemaligen Schulkollegen sehe ich mich schon als erfolgreich. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen - als erfolgreich?** Vom engsten Kreis werde ich schon als erfolgreich gesehen und auch, daß ich mir das in drei Jahrzehnten hart erarbeitet habe. Aber nicht alle sehen die Arbeit die hinter dem Erfolg steckt, was auch mit einem gewissen Neidkomplex in Österreich zusammenhängt. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Es war keine große geplante Schlüsselentscheidung, sondern eine Kette vieler einzelner Entscheidungen, die zu meinem Erfolg beitrugen. Bei Entscheidungen tut man sich leichter, wenn man die Tragweite der Entscheidung noch gar nicht so genau kennt. Würde man im voraus genau wissen, was letztlich auf einem zukommt, bekäme man vielleicht Angst davor und würde die Finger davon lassen. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Nicht sofort, sondern in kleinen Schritten. In der Schule wußte ich, daß ich in die EDV-Branche gehen möchte, habe aber nicht gleich angestrebt Geschäftsführer eines großen Unternehmens zu werden. Als mir 1978 die Möglichkeit geboten wurde Gesellschafter zu werden, ergriff ich die Chance. Mit jeder solcher Entscheidungen wächst man in eine neue Rolle hinein, die man nicht nur einnehmen, sondern auch erfüllen muß. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Meine wesentlichen Stärken sind Durchhaltevermögen und sich durch Rückschläge nicht entmutigen zu lassen. Man darf sich aber auch in keinen falschen Weg verlaufen. **Was ist für Erfolg hinderlich?** Sich nicht weiterzubilden und keinen Mut zum Risiko zu haben. Man darf auch nicht abwarten, daß andere etwas für einem tun, sondern muß selbst die Initiative ergreifen und an seiner Sache konsequent dranbleiben und nicht gleich aufgeben. **Welche Rolle spielt die Familie?** Für mich spielt die Familie insofern eine wichtige Rolle, da sie bei der Karriere mitspielen und bereit sein muß, Entbehrungen auf sich zu nehmen. Meine Frau ist für die private Sphäre, das Planen von Freizeitterminen zuständig, da ich dafür kaum noch Zeit finde. **Welche Rolle spielen Ihre Mitarbeiter?** Ich brauche Mitarbeiter um mich, die schnell hohe Selbständigkeit entwickeln. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Wir beschäftigen derzeit rund 1.100 Mitarbeiter, von denen ich nur meine unmittelbaren Mitarbeiter auswähle. Dabei zählt für mich (Aus-)Bildung und Selbständigkeit. **Wie werden die Mitarbeiter bei der Firma BEKO geschult?** Wir bieten unserem Personal besondere Ausbildungsmöglichkeiten im Bereich der Informationstechnologie, aber auch Seminare zur Persönlichlichkeits. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** In der Regel muß man Menschen dann nicht mehr motivieren, wenn man ihnen Entscheidungsspielräume gibt. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Da man nur aus Niederlagen lernen kann, betrachte ich sie als Motivation und Herausforderung. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Kraft hat man oder man hat sie nicht. Das hängt vielleicht mit der Erziehung zusammen. **Ihre Ziele?** Ich habe stets Etappenziele. Mein persönliches Ziel ist, daß ich mir Arbeitserleichterung verschaffen kann, Aufgaben so zu verteilen, daß ich selbst entlastet bin um meinen Kopf für kreative Dinge und Privates freizuhaben. **Bekommen Sie ausreichend Anerkennung?** Nicht direkt in der üblichen Form. In solch einer Position braucht man ein extrem hohes Maß an Eigenmotivation. **Ihr Lebensmotto?** Leben und leben lassen, das bedeutet, ich betreibe nichts zum Exzeß oder zum Nachteil anderer. Ich muß mich in der Früh auch noch in den Spiegel sehen können. **Anmerkung zum Erfolg?** Für mich ist Konsequenz und Durchhaltevermögen die Basis für Erfolg. Andere Menschen mögen

aber auch mit Kreativität erfolgreich sein, das ist eine Frage von welchem Blickwinkel man es betrachtet. **Können Sie einen Ratschlag für Erfolg weitergeben?** Heutzutage muß man den erlernten Beruf nicht mehr bis zu seinem Lebensende ausüben. Wichtig ist, daß man sagt, was man will, auf seine Wünsche hinarbeitet, Chancen erkennt und zugreift, wenn sie einem geboten werden. Dabei darf man nicht darauf vergessen, sein Wissen stets auszubauen und jede Möglichkeit zur Weiterbildung wahrzunehmen. Auch eine Portion Selbstkritik sollte man sich behalten und Kritik von außen annehmen. Diese Selbstkontrollmechanismen sind sehr wichtig.

✱ Michelbach Jutta



● Steckbrief

Beruf: Fußpflegerin. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Fußpflegepraxis., 1190 Wien, Silbergasse 34/2. Geboren - Datum, Ort: 15. Februar 1944, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Arun. Kinder: Regina (1966) und Gunda (1968). Eltern: Gertrud und Walter. Hobbies: Musik (aktiv), Schreiben, Handwerken.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Matura 1962. Mein erster Job war Sekretärin in der Bundeskammer der gewerblichen Wirtschaft, von 1963-67. Danach habe ich gelegentlich meinem Vater, er war praktischer Arzt, in der Ordination ausgeholfen. Nach seinem Tod 1972 war ich bis 1973 wieder im Büro halbtags tätig. Nebenher absolvierte ich einen Fußpflegelehrgang und machte 1973 mein Diplom. Danach praktizierte ich ein halbes Jahr als Fußpflegerin, ging aber dann doch wieder zurück ins Büro. Ich arbeitete bis 1982 bei der Firma Melodia als Sekretärin für sowjetische Klassikkünstler. 1983 arbeitete ich dann ein Jahr bei der Firma Bständig als Fußpflegerin, war dann noch bis 1988 am Saarplatz tätig und machte mich im Jänner 1989 selbständig. Ich mietete mir in der Silbergasse eine Wohnung, die mir als Praxis geeignet erschien und bin seither erfolgreicher denn je und arbeite im Alleingang.

● Zum Erfolg

Sehen Sie sich selbst als erfolgreich? Ja, mein Beruf ist meine Berufung. **Hatten Sie Vorbilder?** Meine Eltern. Die Sensibilität meines Vaters und die Selbstdisziplin und Willensstärke meiner Mutter. **Gibt es jemanden, ohne den Sie nicht soweit gekommen wären?** Ja, ein für mich negativer Mensch. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen?** Freunde bewundern mich, sehen mich äußerst positiv und erfolgreich. Auch meine Mutter freut sich für mich. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Ja, ständig und das ist sehr wichtig für mich. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus der Ruhe und der Kreativität. **Ihre Ziele?** Ich versuche als Mensch weiter zu reifen und den Weg in ein erfülltes Alter zu finden. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Ich würde anbieten: Vorher prüfen, ob man die richtige Berufung hat und dann einfach man selbst sein uns ich von nichts und niemanden irritieren lassen.

✱ Miehl Gerhard

> Was man macht, muß man auch 100-prozentig wollen. Arbeit muß Spaß bereiten, und man muß zu vollem Einsatz bereit sein.

● Steckbrief

Beruf: Tischlermeister. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Tischlerei Miehl Gerhard., 1080 Wien, Stolzenthalergasse 6. Geboren - Datum, Ort: 29. Mai 1968, Melk/Donau. Eltern: Anna und Johann. Ehrungen: 1992 Staatsmeister im Body Building. Hobbies: Body Building, Körpertraining, Sport

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Zunächst besuchte ich die Hauptschule, anschließend drei Jahre Berufsschule und schließlich begann ich eine Tischlerlehre. Als ich ausgelernt war, ging ich in eine größere Tischlerei mit 25 Mitarbeitern. Nach sechs Jahren übernahm ich den Vorarbeiterposten. Meine Meisterprüfung absolvierte ich 1996. Ab diesem Zeitpunkt lagen meine Aufgaben in dieser Firma im Bereich Planung, Zeichnen, Management und Kundenbetreuung. Ich blieb bis März 1999, machte die Unternehmerprüfung und im August 1999 übernahm ich eine Tischlerei. Sechs Wochen lang renovierte ich den Betrieb und am 2. August 1999 konnte ich meinen Betrieb eröffnen. Mein Vorgänger hatte einen sehr guten Ruf, er trat mir seinen langjährigen Kundenkreis ab und stellt mich vor. So kam es, daß ich von Beginn an gleich Aufträge hatte. Inzwischen gibt es auch schon eigene zufriedene Kunden, die schon zum zweiten oder dritten Mal kommen. Spezialisiert habe ich mich auf Möbel, mache aber auch Reparaturen. Begonnen habe ich mit einem Mitarbeiter, bis ich dann noch einen Lehrling einstellte. Bedingt durch die gute Auftragslage werde ich mit Frühjahr 2000 noch zwei Mitarbeiter einstellen.

● Zum Erfolg

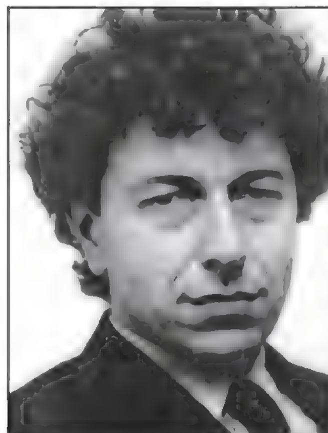
Sehen Sie sich selbst als erfolgreich? Ja, weil ich alles was ich mir als Ziel gesetzt habe, auch erreicht habe. **Was ist Ihr Erfolgsrezept?** Ehrgeiz, Fleiß und Disziplin. **Hatten Sie ein Vorbild?** Ja, immer wieder einige Kollegen und Mitarbeiter, solange bis ich sie einholte. Aber auch mein Vater war immer ein Vorbild für mich. **Gibt es jemanden, ohne dem Sie es nicht soweit geschafft hätten?** Meinen Vater, denn er gab mir das nötige Selbstvertrauen. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Probleme sind dazu da, um gelöst zu werden. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen?** Freunde sehen mich als ehrlich und als Arbeitstier. Sie behandeln mich demnach auch sehr respektvoll. Ich glaube, sie sehen mich auch als erfolgreich. Meine Mitarbeiter sehen mich sicher als netten Chef, denn wir arbeiten sehr harmonisch miteinander. Meine Eltern sind glücklich über meinen Mut zur Selbständigkeit. Sie stehen voll hinter mir. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Ja, und dieser Punkt ist für mich sehr wichtig, es motiviert mich. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus der inneren Ruhe. **Ihre Ziele?** Jetzt einmal die Firma ausbauen und später, in acht bis zehn Jahren, möchte ich Eigentumsgrund erwerben und meine eigene Firma, gleich samt Wohnsitz errichten. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Was man macht, muß man auch 100-prozentig wollen. Arbeit muß Spaß bereiten, und man muß zu vollem Einsatz bereit sein.

✱ Miehl Peter Dipl.-Ing. MBA

● Steckbrief

Beruf: Manager. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Austrowaren HandelsgmbH., 1015 Wien, Schellinggasse 7. Geboren - Datum, Ort: 13. Juni

1954, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Gabriele. Kinder: Georg (1986) und Bernhard (1989). Hobbies: Laufen, Reisen, Lesen.



Karriere

Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach der Matura 1972 legte ich 1982 das Diplom an der Montanuniversität Leoben (Erdölwesen und Tiefbohrtechnik) ab und war anschließend bis 1990 bei der Rohölaufsuchungs GmbH (RAG) tätig. Parallel zu meiner dortigen Tätigkeit (zuerst als Reservoir Engeneer, zuletzt stellvertretender Leiter der Planungsabteilung) absolvierte ich 1984-86 das MBA Studium an der Webster University. 1990 trat ich in die Länderbank im Bereich Beteiligungen ein und war als Sachbearbeiter in der Gruppe Industriebeteiligungen u.a. für die Gastionierung von rund 20 Beteiligungen (z.B. AKG, Hallein-Papier, Lenzing, Perlmooser) zuständig. 1991 wurde ich (nach der Fusionierung mit der Bank Austria) stellvertretender Abteilungsleiter im Bereich Tourismusbeteiligungen und hier für rund 40 Gastionierungen von rund 40 Beteiligungen zuständig, darunter AUA, Austria Trend Hotels, Verkehrsbüro, war im Beirat der Golfhotel Bad Tatzmannsdorf GmbH, Aufsichtsrat der Ruster Hotel GmbH und Aufsichtsrat Vorsitzender in der FBM GmbH (Top Hotels der Girocredit). 1993 wurde ich Geschäftsführer der GET Management Gesellschaft für Gesundheit, Energie und Technik GmbH und damit verantwortlich für die Führung von 19 Beteiligungsunternehmen, darunter Therme Oberlaa (als Geschäftsführer in Doppelfunktion), KMB (technische Betriebsführung des AKH) und Odelga mit rund 1,2 Milliarden Konzernumsatz und 1.300 Mitarbeitern. Hier waren meine Tätigkeitsschwerpunkte u.a. die Sanierungsmaßnahmen bei Odelga, Neuorientierung der Therme Oberlaa, sowie Planung, Bauabwicklung und Start des Projektes Wellnesspark Oberlaa. Ende 1995 wurde die restrukturierte Gesellschaft an die VAMED verkauft, welches zu einem Wechsel in die Hotel- und Touristik Holding AG führte. Hier war ich im Vorstand für die Führung der drei Beteiligungsunternehmen Austria Trend Hotels, Österreichisches Verkehrsbüro AG und WIGAST AG (Umsatz 7,2 Milliarden, 5.400 Beschäftigte). Diese Aufgabe schloß ich 1997 mit der Fusion der Austria Trend Hotels mit der Österreichischen Verkehrsbüro AG ab und bin seither Geschäftsführer der Austrowaren HandelsgmbH. Neben den Kernbereichen der Austrowaren (LSE Rohrsanierung, Verpackungs-, Befestigungs- und Umwelttechnik, Yamaha Wassersport, Garten- und Forstmaschinen und die „Vienna Trade“ - Commodity Trading) gehören auch die Firmen Hans Lurf (Pioneer Unterhaltungselektronik, HIFI, Video), Odelga (Medizintechnik, Spitalseinrichtungen, medizinisches Verbrauchsmaterial), OEWAG (Schmuckerzeugung und -großhandel), sowie Diwoky (Tennissand, Saatgut, Gartenartikel und Düngemittel) zum Unternehmensverband. Austrowaren und Vienna Trade ist auch mit acht Firmen im Ausland (Ungarn, Polen, Slowenien, Slowakei und Tschechien) vertreten. Die Bank Austria-Tochter Austrowaren vertritt rund 100 Firmen (die Mehrzahl seit über 25 Jahren) und setzt mit rund 200 Mitarbeitern jährlich rund 800 Millionen um.

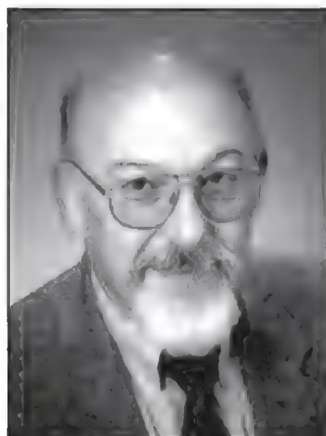
> Grundsätzlich habe ich eine offene, ehrliche Einstellung, die Fähigkeit auch mit schwierigen Charakteren eine Kommunikationsebene zu finden und viel Überzeugungskraft.

Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Persönliche Ziele zu erreichen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Der Trend der Zielerreichung stimmt. Meine Zielvorstellung war es, im beruflichen Umfeld solch eine Position zu erreichen. Für mich war die Verbindung Technik und Wirtschaft immer ein klares Ziel. Ursprünglich wollte ich eine Auslandskarriere machen (als Experte für Erdöl in einer Bank oder einem Finanzierungsunternehmen). Dieses seinerzeitige Ziel, das ich während des Studiums definierte, wandelte ich ab, nachdem ich einen Gesinnungswandel durchmachte. Denn je mehr man im Ausland ist, umso mehr sieht man, wie schön Österreich ist. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen?** Sicher als erfolgreich, aber in einer vernünftigen Kombination zwischen Karriere, Familie und Privatleben. Ich will nicht erfolgreich um jeden Preis sein. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Die MBA-Ausbildung war sicher wesentlich. Die zweite wichtige Entscheidung war zur Bank zu wechseln und hier wieder bei Null zu beginnen. In Österreich gibt es in der engen Ölbranche nicht viele Möglichkeiten, genaugenommen nur zwei Firmen. Die OMV lag mir nicht und auch die RAG sah ich nur als Übergangslösung. Um in dieser Branche Karriere zu machen, hätte ich ins Ausland gehen müssen, was mit ständiger Übersiedlung verbunden gewesen wäre. Die Aufgaben in der Bank erschienen mir letztlich wegen der breitgefächerten, vielseitigen Möglichkeiten als interessant. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Ja, nachdem ich in den Bankbereich gewechselt bin, war eine Geschäftsführertätigkeit in einem der Tochterunternehmen mein Ziel. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Neben der Zieldefinition, Konsequenz und Durchhaltevermögen ist auch die soziale Komponente eine sehr wichtige. Darunter verstehe ich, mit den unterschiedlichsten Charakteren (Chefs, Mitarbeitern) eine gute Arbeitsbasis aufbauen zu können. Dieser Faktor wird immer wieder unterschätzt. Grundsätzlich habe ich eine offene, ehrliche Einstellung, die Fähigkeit auch mit schwierigen Charakteren eine Kommunikationsebene zu finden und viel Überzeugungskraft. Dazu ist Ehrlichkeit das Wesentliche. **Warum wurden Sie als Geschäftsführer ausgewählt?** Neben der soliden Ausbildung waren es besonders die Menschen Qualitäten, die schon in der Bank sichtbar wurden, weshalb ich in diese Funktionen berufen wurde, der offensichtliche Wille Verantwortung zu übernehmen und Umsetzungsqualitäten. **Was ist für den Erfolg hinderlich?** Persönliche Eitelkeit und ein zu ausgeprägtes Sicherheitsdenken (Beamtenmentalität). **Welche Rolle spielt die Familie?** Das Privatleben ist das Rückgrat und ein harmonisches Familienleben gibt einem die Kraft auf dem Weg zum Erfolg auch Rückschläge zu verkraften und Probleme zu überwinden. **Welche Rolle spielen die Mitarbeiter?** Obwohl es in Toppositionen im Betrieb eher wenige persönliche Freundschaften gibt, ist für mich ein gutes Betriebsklima wichtig, um erfolgreich agieren zu können. Besonders schwierig ist es bei Sanierungsmaßnahmen, wobei auch unpopuläre Maßnahmen gesetzt werden müssen, die Harmonie aufrecht zu erhalten. Wenn ich als Mann der Bank in ein Unternehmen komme, habe ich meist viele Hürden zu nehmen und gegen Vorurteile anzukämpfen. Trotzdem muß man dabei in der Lage sein, sofort Entscheidungen zu treffen. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Fachliche und menschliche Eignung werte ich gleich wichtig. Wesentlich ist es Leute zu finden, die in das Team passen. Das ist besonders bei alteingesessenen Unternehmen schwierig. **Wie motivieren Sie die Mitarbeiter?** Motivation ist insbesondere bei Sanierungsfällen wichtig. Das erreicht man durch ehrliches Auftreten, indem man reinen Wein einschenkt und realistische Visionen eröffnet. Das setzt auch meine starke persönliche Identifikation mit dem einzelnen Unternehmen voraus. Dabei muß man sowohl für den Eigentümer, als auch für das einzelne Unternehmen und dessen Mitarbeiter agieren. Das ist eine Gratwanderung und man hat dabei immer eine zwiespältige Rolle. **Was bedeuten für Sie Nieder-**

lagen? Ich versuche mit ihnen so umzugehen, daß ich sie als Chance etwas dazugelernt zu haben und es künftig besser zu machen sehe. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus dem Zusammenspiel zwischen Familie, Privatleben und Beruf ohne den roten Faden zum Vorgenommenen zu verlieren. Ein wesentlicher Faktor ist auch körperliche Fitneß. **Ihre Ziele?** Kurz- bzw. mittelfristig meine Aufgabe bei Austrowaren gut zu erfüllen, wach und lernfähig zu bleiben und dadurch offen für alle Möglichkeiten, die sich ergeben sollten zu sein. Seit ich in der Bank tätig bin, ist es nicht planbar in ein gewisses Unternehmen zu gehen, sondern es ergeben sich immer wieder Notwendigkeiten und Chancen. Beruflich und finanziell möchte ich mein Level halten, habe aber keinen besonderen Drang die Karriereleiter um jeden Preis emporzusteigen. Dabei habe ich natürlich Ziele und Visionen, warte aber aktiv ab, das heißt ich arbeite, sammle Erfahrung und stehe jederzeit in den Startlöchern um neue Aufgaben zu übernehmen. **Bekommen Sie ausreichend Anerkennung?** Ja, beruflich habe ich eine Vertrauensbasis mit Vorgesetzten und Mitarbeitern. Das ist sehr wichtig. Auch die Tatsache, daß es im Unternehmen keinen Betriebsrat gibt, setzt Vertrauen voraus und ist sehr wichtig. Zu Anerkennung gehört auch ein adäquates (noch wichtiger ist leistungsorientiertes) Gehalt. Die Leistungskomponete im Verdienst ist auch eine gute Möglichkeit Anerkennung zu ernten. **Ihr Lebensmotto?** Ich versuche immer einen ausgewogenen Weg zu gehen, ich bin kein Mensch der Extreme. **Anmerkung zum Erfolg?** Wesentlich ist, daß man mit dem erreichten Ziel letztlich auch zufrieden ist, sonst hat man es entweder verfehlt oder falsch definiert. Zufriedenheit darf aber nie Stillstand bedeuten, sonst entwickelt sich der Erfolg schnell zu einem Mißerfolg. Eine Karriere nimmt auch eine gewisse Eigendynamik an, der man von Haus aus ins Auge sehen muß. In Toppositionen kann man nicht mehr aussetzen oder halbe Sachen machen.

✱ Miehl Walter



● Steckbrief

Beruf: Versicherungsmakler. Funktion: Gschf.. Tätig bei: Dr. Rudischer & Miehl GmbH., 2361 Laxenburg, Aspangbahnstr. 2. Geboren - Datum, Ort: 11. Dezember 1946, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Gabriele. Kinder: Claudia (1966), Christian (1968) und Alexandra (1976). Hobbies: Beruf, Reisen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Lehre als Elektro- und Radiotechniker in Wien, vier Jahre Bundesheer als Kraftfahrer. Es folgte meine erste Außendiensttätigkeit beim Deutschen Bücherbund in Berlin, nach einem Monat kehrte ich wieder nach Wien zurück und begann als Fahrverkäufer bei diversen Firmen. 1972 begann meine Versicherungstätigkeit, zuerst als Außendienstmitarbeiter und zwei Jahre später als Produktleiter. Nach viereinhalb Jahren wechselte ich zu einer anderen Versicherungsgesellschaft als Organisationsleiter für Wien, Niederösterreich und das Burgenland. Danach war ich Filialleiter mit sechs Mitarbeitern. Dies war eher ein Beratungs- und Betreuungsjob. Nach weiteren drei Jahren machte sich Langeweile breit, somit beschloß ich 1983, den Schritt in die Selbständigkeit zu wagen. Ich mietete mir ein kleines Büro und versuchte, alte Kontakte aufleben zu lassen, was mir gelang. Anschließend nahm ich meine Tochter zu mir ins Büro. In der Zwischenzeit sind 17 Jahre vergangen, heute führen wir das Unternehmen als Familiengesellschaft.

● Zum Erfolg

Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Unsere wesentlichen Vorteile, die den Erfolg meines Unternehmens begründen, liegen in der Bestpreisgarantie, im maximalen Schutz, es gibt kein Risiko durch „Kleingedrucktes". Ich übernehme die Arbeit für meine Klienten, vertrete im Streitfall als Anwalt die Kundeninteressen und biete Preisvorteile durch Auslandskooperation. Als Folge des EU-Beitritts und der verstärkten Konkurrenz sind auch einfache Versicherungen komplexer geworden. Daher braucht jeder, der für sich das optimale Versicherungsangebot herausholen will, einen unabhängigen Brancheninsider als neutralen Berater und eben diesen Anspruch erfülle ich. Wir stehen den Kunden gern für kostenlose Analysen, Überprüfungen und Beratungen zur Verfügung. **Ihre Ziele?** In einigen Jahren den Betrieb meiner Tochter zu übergeben. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus der Freude der Kunden. **Ihr Erfolgsrezept?** Grundvoraussetzung ist eine solide Ausbildung - mit Rücksichtnahme auf Neigungen, Stärken und Fähigkeiten, wobei man sich des Verzichts in der Anfangszeit bewußt sein sollte. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Das Volumen des Mißerfolges analysieren, um zukünftige Handlungen danach zu setzen. **Ihr Motto?** Im Leben den Ausgleich finden.

✱ Millauer Alexandra



● Steckbrief

Beruf: Piercerin. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Tattoo by Sandra., 1030 Wien, Juchgasse 14. Geboren - Datum, Ort: 12. September 1970, Wien. Eltern: Eleonora und Günter. Hobbies: Motorradfahren (KTM Enduro), Skifahren, Snowboardfahren, Radfahren, Billiard.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ein Jahr Polytechnischer Lehrgang und dann Friseurlehre. Von 1987-92 war ich fünf Jahre im Gastgewerbe tätig,wo ich als Kellnerin angelernt wurde. Ab 1993 habe ich mit der Ausbildung als Nageldesignerin begonnen, habe aber nebenher immer noch als Serviererin gejobbt. Nach dem Grundseminar und der Übungszeit machte ich ein Aufbauseminar und wieder Praxis. Nagelstylistin in einem Nagelstudio war ich von 1994-95. 1995 war ich aber auch noch auf einem Einzelseminar in Tirol bei der amtierenden Weltmeisterin Helen Melmer. Mit diesem Diplom habe ich mich dann im September 1996 selbständig gemacht. Ohne Eigenkapital, ohne Kredit, aber mit tatkräftiger Hilfe von Freunden (bei der Renovierung) habe ich mein eigenes Nagelstudio eröffnet. Jeden verdienten Schilling habe ich wieder in das Geschäft investiert. Im Sommer 1997 habe ich eine freiberufliche Mitarbeiterin aufgenommen, sie tätowiert. Ab diesem Zeitpunkt habe ich mein Geschäft mehr auf Piercings und Tätowierungen verlegt. In meinem Geschäft lege ich besonderen Wert auf die Nachbehandlung. Jeder gepiercte Kunde muß, er verpflichtet sich per Unterschrift, seinen eingesetzten Piercingschmuck täglich reinigen, die Wunde pflegen und nach 14 Tagen zur Kontrolle kommen. Meine Arbeit ist mein Hobby, sehr abwechslungsreich, denn mein Publikum ist äußerst gemischt und kennt keine Altersgrenzen. Von 18-85 Jahren ist alles möglich und zwar in jeder Gesellschaftsschicht.

Zum Erfolg

Sehen Sie sich selbst als erfolgreich? Ja, das sehe ich an meinen Einnahmen. **Was ist Ihr Erfolgsrezept?** Mut, Ehrgeiz und Selbstsicherheit. **Hatten Sei ein Vorbild?** Ja, meinen Vater. **Gibt es jemanden, ohne dem Sie es nicht soweit geschafft hätten?** Meine Mutter, sie stand und steht in jeder Situation hinter mir. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen?** Meine Freunde sehen mich etwas utopisch, mutig und einfach anders. Erfolgreich sehen sich mich natürlich auch. Mit den Mitarbeitern habe ich ein freundschaftlich gleichgestelltes Verhältnis. Die Familie ist stolz auf mich und froh, daß ich es geschafft habe. **Gibt es Anerkennung für Sie?** Meine Kunden sind sehr dankbar, ich bekomme öfters Geschenke, ich finde diese Anerkennung selbstverständlich, denn meine Leistungen sind ja auch besonderen gut. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus der Anerkennung meiner Kunden. **Ihre Ziele?** Das Geschäft zu erweitern und später selbst Piercingschmuck zu produzieren. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Nie jemanden kopieren. Absolute Hygiene und durch Routine nicht nachlässig werden.

✱ Mistelbauer Florian

Jedes Lob, daß unserer Küche ausgesprochen wird, ist Motivation für das ganze Team.

Steckbrief

Beruf: Hotelier. Funktion: Gschf.. Tätig bei: Hotel Wachauerhof GmbH., 3620 Spitz/Donau, Hauptstr. 15. Geboren - Datum, Ort: 3. Jänner 1959. Familienstand: Verheiratet mit Gerlinde. Kinder: Florian (1986) und Christina (1993). Hobbies: Handwerkliche Tätigkeiten, Skifahren.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Pflichtschule habe ich mit der Koch- und Kellnerlehre begonnen. Das erste Lehrjahr absolvierte ich im elterlichen Betrieb. Nach diesem Jahr ging ich nach Salzburg und finalisierte die Kellnerlehre in Hofgastein, die Kochlehre in der Landeshauptstadt. Nach der Lehrabschlußprüfung ging ich wieder in den elterlichen Betrieb, habe geheiratet und übernahm mit 21 Jahren den Betrieb. Unser Haus gibt es seit 1656. 1990 haben wir uns entschlossen, völlig umzubauen. Dieser Umbau hat uns viel Kraft gekostet, wir konnten vorerst nur die Hälfte des geplanten Projekts durchführen. Erst in den letzten Jahren konnten wir die Sanierung fertigstellen - seit 1998 sehen wir wieder eine wirtschaftliche Aufwärtsentwicklung und sind für die Zukunft guten Mutes.

Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Für mich hat Erfolg immer mit diesem Haus zu tun. Es wäre für mich ein besonderer Erfolg, dieses Unternehmen an meine Kinder schuldenfrei übergeben zu können. Ich sehe es auch als Erfolg, sich mit dem selbst Geschaffenen zu identifizieren. Ich bin zur Zeit am besten Weg, meine Ziele zu erreichen. Für andere ist es vielleicht kein Erfolg, 16 Stunden am Tag zu arbeiten, und dies sieben Mal in der Woche. Aber mir macht es Spaß und ich fühle mich wohl dabei. Es ist mir persönliches Anliegen dieses Haus zu erhalten. **Ihr Erfolgsrezept?** Ein allgemein gültiges Rezept habe ich nicht. Mein persönliches Erfolgsrezept sind zufriedene Gäste. Ich bemühe mich um unsere Gäste sehr intensiv, so daß sie auch in Zukunft wiederkommen. Es ist für mich Erfolg, aus normalen Gäste, Stammgäste zu machen. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Die erste große Entscheidung war der Umbau des Betriebes. Ich habe mich auch zur richtigen Zeit für eine bestimmte Betriebsphilosophie entschieden. Dadurch arbeiten meinen Angestellten gern bei uns. Ohne meine Mitarbeiter könnte ich mir den wirtschaftlichen Erfolg meines Unternehmens nicht vorstellen. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Es hat früher auch andere Bestrebungen gegeben. Ich wollte ursprünglich technischer Zeichner oder Tischler werden. Ich arbeite sehr gern mit Holz und ich habe für den Umbau einen großen Teil der Pläne selbst angefertigt. Ich habe allerdings nie sehr gern gelernt, mir war die Praxis immer wichtiger. Das große Interesse für meinen Beruf habe ich erst nach meiner Lehrzeit gefunden. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Jetzt, durch die neue Entwicklung meines Betriebes, sehe ich mich als erfolgreich. Solange man mit dem, was man macht, zufrieden ist, ist man auch erfolgreich. Wenn das einmal nicht mehr so sein sollte, werde ich mir etwas anderes einfallen lassen, um wieder erfolgreich sein zu können. So wie ich es gemacht habe, ist es - meiner Meinung nach - richtig. 95 Prozent der Gäste sind zufrieden - das genügt mir. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Als erste lege ich viel Wert auf das äußere Erscheinungsbild. Die Erziehung der Mitarbeiter übernehmen dann die Kollegen. Jene Mitarbeiter, die sich in diese Situation nicht einfügen können, sind meist nach einer Saison nicht mehr bei uns. Es ist bei uns noch nie ein Mitarbeiter gekündigt worden, wenn er nicht zu uns paßt, geht er von selbst. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Jedes Lob, daß unserer Küche ausgesprochen wird, ist Motivation für das ganze Team. An der Anerkennung erkenne ich, ob wir auf dem richtigen Weg sind. Außerdem glaube ich, daß jeder Mensch ein gewisses Maß an Anerkennung braucht, um zufrieden sein zu können. Manche brauchen etwas mehr, manche etwas weniger, ich benötige viel. **Was verstehen Sie unter einer Niederlage und wie gehen Sie damit um?** Wenn sich ein Gast beschwert, ist das für mich eine Niederlage. Ich versuchedann dem Gast zu erklären, wie es zu diesem Fehler gekommen ist, meist versteht er das auch. Es gibt aber auch Gäste, die keine Entschuldigung akzeptieren. In der Regel kann man jeden Gast so behandeln, daß er das Lokal zufrieden verläßt. Wenn es ungerechtfertigte Beschwerden gibt, habe ich allerdings kein Verständnis dafür. Es ist leider so, daß es immer wieder Gäste gibt, die sich mit eine Beschwerde das Bezahlen ersparen wollen. Obwohl wir ganz normale Preise haben. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus dem Wissen, daß es gehen muß. In unserer Betriebsgröße machen wir alle den selben Fehler: wir stehen selbst immer im Betrieb. Wir vergessen dabei, daß es auch andere Arbeit gibt, die aber genauso wichtig ist. Vielleicht sogar noch wichtiger. Man sollte sich viel mehr andere Betriebe ansehen, andere Erfahrungen sammeln. Man sollte sich auch mit Reisebüros, dem Internet und der EDV auseinandersetzen. **Ihre Ziele?** In den nächsten 20 Jahren möchte ich so arbeiten, daß ich den Betrieb schuldenfrei übergeben kann, und zwar so, daß mein Nachfolger nicht sofort mit Sanierungen beginnen muß. Vielleicht ergibt sich in den nächsten Jahren ein Urlaub mit meiner Frau - nach 27 Jahren hätten wir uns das verdient. **Haben Sie ein Lebensmotto?** Man sollte sich nie Ziele setzen, die schwer erreichbar sind. Lieber kurzfristige, kleine Ziele, aber dafür mehr, und man soll auch mit dem Erreichten zufrieden sein und sich darüber freuen können. **Gab es Vorbilder?** Vorbilder gibt es für mich nicht, obwohl ich gute Ideen von Kollegen gern aufnehme. Ich habe deshalb keine Vorbilder, weil ich mich um meinen Betrieb selbst kümmern muß und dieser Betrieb ganz eigene Anforderungen stellt. Wenn man zu Vorbildern aufblickt, kann es leicht vorkommen, daß man selbst zu einer Kopie wird. Das möchte ich nicht, deshalb stehen mir Vorbilder im Weg. **Welchen Ratschlag würden Sie gern weitergeben?** Die nächste Generation soll nur an sich selbst und den eigenen Erfolg glauben. Sie sollte wissen, daß man alles erreichen kann, wenn man es intensiv genug anstrebt.

✱ Mittelbach Franz Ing.

Meine größte Kraftquelle ist mein soziales Umfeld und zwar in Form des harmonischen Familienlebens.

● Steckbrief

Beruf: Winzer. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Tegernseehof-Weingut., 3601 Loiben, Unterloiben 12. Geboren - Datum, Ort: 18. Jänner 1950, Rohrendorf. Familienstand: Verheiratet mit Mathilde. Kinder: Eva (1971) und Martin (1974). Eltern: Maria. Hobbies: Skifahren, Weine.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich absolvierte die Pflichtschule in Krems. Im Alter von 15 Jahren arbeitete ich für ein Jahre im elterlichen Weingut mit und besuchte dann ab dem Jahr 1965 die Weinbauschule in Klosterneuburg. Im selben Jahr verunglückte mein Vater tödlich. Meine Mutter drängte jedoch darauf, mich nicht von der Schule nach Hause zu holen. Bis zur Matura im Jahr 1969 führte meine Mutter gemeinsam mit meinem älteren Bruder das Weingut. 1971 heiratete ich und übernahm gemeinsam mit meiner Frau den elterlichen Betrieb der Schwiegereltern. Zu dieser Zeit wurden noch die Hälfte der geernteten Trauben an die ortsansässige Winzergenossenschaft verkauft. Wir stellten auf Selbstvermarktung um und nahmen den Vertrieb in die eigenen Hände. Dies machte ich bereits im Alter von 21 Jahren. Ein weiterer erfolgreicher Schritt war die Intensivierung eines Heurigen-Lokals und die Ausdehnung der Öffnungszeiten. Durch diese vermehrten Kontakte zu den Kunden und eine hohe Weinqualität erreichten wir noch mehr Popularität und noch höhere Verkaufszahlen.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Der persönliche Erfolg besteht aus vielen verschiedenen Komponenten. Für mich ist der Erfolg nicht mit Geld meßbar, denn es gibt große Erfolge die sich wirtschaftlich nicht zu Buche schlagen. Die Anerkennung meiner Leistungen oder ein harmonisch, intaktes Familienleben sehe ich als erstrebenswerten persönlichen Erfolg für mich. Auch wenn mich jemand um einen fachlichen Rat bittet, sehe ich das als einen persönlichen Erfolg. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Wir produzieren den Wein nicht nach dem Geschmack der Kunden, sondern so wie er dem Anbaugebiet entspricht. Es ist dies der typische, trockene Wachauer-Wein mit etwas mehr Säure. Der Wein soll ein Spiegelbild der Natur und des jeweiligen Jahrgangs sein. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Es gab für mich nie einen Zweifel, ich wollte bereits als kleines Kind Weinbauer werden. Ich hatte allerdings einmal Ambitionen ins Ausland zu gehen, dabei wäre ich aber auch dem Weinbau treu geblieben. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Ohne eine gut funktionierende Familie ist ein effizientes Arbeiten nicht möglich. Egal ob man selbständig oder unselbständig erwerbstätig ist, ist das Familienleben das Rückgrat jeden Erfolgs. Für mich ist meine Familie ein Ruhepol und gleichzeitig das passende Forum um betriebliche Dinge zu besprechen und dabei die Meinungen von anderen Personen zu hören. Besonders meine Ehepartnerin trägt viel zu unseren unternehmerischen Erfolg bei. **Spielen die Mitarbeiter beim Erfolg eine Rolle?** Jeder wirtschaftliche Erfolg in einem Unternehmen wie dem unseren, basiert auf der Leistungsfähigkeit eines Teams. Man unterschätzt sehr oft, welchen großen Anteil die Mitarbeiter an der positiven Entwicklung eines Unternehmens haben. Ich bin in der glücklichen Lage ein Team mit großem Verantwortungsbewußtsein und Mitarbeiter mit starkem persönlichen Engagement zu haben. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Anerkennung ist für mich motivierend und tut mir sehr gut. Wenn die Leistungen des Unternehmens anerkannt werden, gebe ich die Anerkennung auch an die Mitarbeiter weiter. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Es gibt selbstverständlich immer wieder Mißerfolge. Diese waren aber nie so groß, daß sie sich in den Verkaufszahlen niedergeschlagen hätten. Nach einer Analyse versuche ich aus den Niederlagen meine Konsequenzen zu ziehen und daraus zu lernen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Meine größte Kraftquelle ist mein soziales Umfeld und zwar in Form des harmonischen Familienlebens. Dabei ist es besonders mein Sohn, der mir bei unternehmerischen Entscheidungen manchmal die nötige Kraft gibt. Einen Teil der Kraft beziehe ich aber auch aus dem gesellschaftlichen Leben mit Freunden. Auch die anfallenden Geschäftsreisen oder ein Kurzurlaub gibt mir wieder neue Motivation. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gern erreichen?** Generell ist zu sagen, daß man ohne Ziele kaum zu einem Erfolg kommen kann. Mein großes Ziel ist es, daß mein Sohn in meine Fußstapfen treten wird und den Erfolg des Unternehmens weiterführt. Ein anderes Ziel für die nächsten fünf Jahre ist die Steigerung der Qualität um in Österreich und eventuell europaweit an die Spitze vorstoßen zu können. **Haben Sie Vorbilder?** Meine ersten Vorbilder waren meine Eltern. Besonders im Umgang mit den Mitarbeitern konnte ich viel von ihnen lernen. Es gibt aber auch Persönlichkeiten bei den Winzern an denen ich mich fallweise orientiere. Vorwiegend in der Öffentlichkeitsarbeit gibt es Kollegen die etwas weiter sind als ich. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern an die nächste Generation weitergeben?** Neben einer fundierten Ausbildung und der laufenden Weiterbildung sind einige individuelle Faktoren für den persönlichen Erfolg maßgebend. Es ist dies die Charakterstärke, Diplomatie und starke Kontaktfreudigkeit. Es geht sehr oft darum die Meinungen von anderen Geschäftspartnern zu verstehen und zu akzeptieren.

✱ Mock Helmut Dr.

● Steckbrief

Funktion: Vorstandsmitglied / Vertrieb. Tätig bei: Böhler Uddeholm AG., 1030 Wien, Modecenterstraße 14. Geboren - Datum, Ort: 22. September 1942, Rankweil. Kinder: Marcus (1977). Mitgliedschaften: Seit 20 Jahren Dozent der Hochschule St. Gallen (Seminar „Integrationsmanagement" im Wintersemester). Hobbies: Kultur, Museen, Musik, Skifahren, Fitneß.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach dem Studium (Wirtschaftswissenschaften in Innsbruck bis 1968) bekam ich bei BASF-Ludwigshafen ein Jahr die Chance, mein Können unter Beweis zu stellen, wohl auch weil mein Potential erkannt worden war. Ich begann im Vertrieb Kunststoffe und war anschließend sechs Jahre in der strategischen Planung tätig. Die Sparte Kunststoffe hatte ein Umsatzvolumen von 3,5 Milliarden DM und einige Tochtergesellschaften (gemeinsam mit Shell) angegliedert. In dieser Zeit lernte ich nicht nur einen Großkonzern zu führen, sondern konnte aufgrund der Firmenstrukturen auch internationale Erfahrungen sammeln. Nachdem ich bei BASF einer der jüngsten Handlungsbevollmächtigten wurde, hätte ich auf den nächsten Karriereschritt (Prokura) noch acht Jahre warten müssen. Deshalb entschloß ich mich 1974 zur Firma Hilti (Befestigungstechnik) in Liechtenstein zu wechseln, wo ich die nächsten 20 Jahre blieb. Begonnen habe ich im Bereich Vertriebsplanung und Controlling. Später übernahm ich zusätzlich die strategische Planung, Vorbereitung der Vorstandssitzungen und war zuletzt Geschäftsführer in Österreich, Leiter einer Verkaufsregion, die halb Europa umfaßte und Mitglied der erweiter-

ten Konzernleitung. Unter dem Firmenchef Martin Hilti lernte ich viel über die Führung eines Unternehmens: es gab eine klare Strategie, die nie geändert wurde und klaren Entscheidungsvorbereitungen folgte eine schnelle Entscheidung. Das Motto war „der Kunde ist König" und „der Markt dominiert die Firma". Dieses Motto wurde von Hilti (mit 12.000 Mitarbeitern wurden 2,6 Milliarden SFr Umsatz erzielt) gelebt. Nachdem sich Herr Hilti zurückzog suchte auch ich nach neuen Aufgaben, die ich vor sechs Jahren bei Böhler-Uddeholm fand. Als die Vorstandsfunktion „Vertrieb" (von den 9000 Mitarbeitern sind ein Drittel im Vertrieb) hier im Hause geschaffen wurde, übernahm ich diese Funktion, die ich bis heute innehabe.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Die Kriterien sind für mich: die eigene Gesundheit und die der Familie, Familien- bzw. Privatleben und eine Tätigkeit auszuüben, die einem Spaß macht, in der man seine Kenntnisse und Stärken in die Praxis umsetzen kann. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich bin mit dem Erreichten zufrieden. Als Vorarlberger bin ich für Wien vielleicht zu offen und ehrlich, daher betrachte ich es als gewissen Erfolg, es mit meinem Charakter in Wien so weit gebracht zu haben. Für mich bedeutete es auch eine große Umstellung, als ich aus einem Familienbetrieb in ein ehemals verstaatlichtes Unternehmen, in das die Politik hineinspielte, wechselte. **Wie sieht Sie Ihr Umfeld - als erfolgreich?** Für manche Freunde bin ich aufgrund meiner Funktion und den Aufgaben erfolgreich. Umgekehrt sehe ich einen Freund, der Konzertmeister der Wiener Philharmoniker ist, als erfolgreich an, weil er den schönsten Beruf hat, den ich mir vorstellen kann. Mich betrachtet man als ehrgeizig, einsatzfreudig und sieht auch, welchem Streß ich ausgesetzt bin. Da ich 40 % meiner Zeit auf Reisen bin, ist es mir wichtig, abschalten zu können; ich suche mir daher den Freundeskreis außerhalb der Firma. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Mein Studium war nur die Basis, der Wert fürs Berufsleben kam aus der Praxis. Die Herausforderung bei BASF anzunehmen und mich als Österreicher dem Wettbewerb im Ausland zu stellen war sicher entscheidend. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Nachdem ich meinen Vater im Krieg verloren hatte und in der Trafik meiner Mutter aufwuchs, war ich schon früh mit Verkauf konfrontiert und wollte erst gar nicht studieren. Nach meiner Erfahrung bei BASF strebte ich die Tätigkeit eines Geschäftsführers im Verkaufsbereich an. Mir wurde klar, daß man den Verkauf kennen muß, um ins General Management zu kommen, da immer noch die Kunden die oberste Instanz eines jeden Unternehmens sind. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Kundenorientierung (eine gut erledigte Reklamation ist die beste Reklame), schnelle Entscheidungen (in einem Gremium fällt das immer schwerer), Konzentration auf das Wesentliche, Erkennen von Prioritäten, Einsatz, Flexibilität und Mobilität (das ist ein Manko der Österreicher). Das Schöne an meinem Beruf ist, daß ich Menschen der verschiedensten Nationalitäten treffe und wir innerhalb des Unternehmens trotzdem eine Familie sind. Dazu ist es aber auch nötig, daß man sich auf die unterschiedlichen Mentalitäten einstellen kann. **Was ist für den Erfolg hinderlich?** Statt Chancen Probleme zu sehen. Wir brauchen Optimismus und die Bereitschaft Herausforderungen anzunehmen. **Welche Rolle spielt die Familie?** Das private Umfeld und die Familie, ist die Basis um im Beruf erfolgreich sein zu können. Durch meine umfangreiche Reisetätigkeit sind hier gewisse Grenzen gesetzt. **Welche Rolle spielen die Mitarbeiter?** Mein Führungsstil ist „Management by walking around". Wenn man mit den Arbeitern ständig in Kontakt ist, sind diese auch mehr motiviert. In meiner Position muß ich 30 Geschäftsführer motivieren. Man hat (aufgrund seiner Autorität) oft zu wenig Mitarbeiter, die einen auch kritisieren. **Nach welchen Kriterien wählen Sie die Mitarbeiter aus?** Ich suche Mitarbeiter, die bereit sind, mit variablen Gehaltsanteilen zu leben (dafür haben sie die Chance auch sehr viel zu verdienen), die gute Ausbildung haben, einsatzbereit, flexibel und mobil (reisebereit) sind. Besonders junge Mitarbeiter müssen bereit sein, überdurchschnittliche Leistungen zu erbringen; ich brauche aber eine gute Mischung zwischen jungen und älteren, erfahrenen Mitarbeitern. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Ich lobe oft und kritisiere (manchmal zu stark). Ich bin bereit, jeden bei seiner Karriere zu unterstützen. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** In meiner Karriere mußte ich nie eine Stufe zurück, das wäre eine Niederlage gewesen. Natürlich gibt es auf höherem Level immer wieder Hick-hack um Zuständigkeiten, was nicht im Kundeninteresse und reine Zeitverschwendung ist, aber solange man gesund ist, sind das kleine Details. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus dem Interesse am Job und der Funktion. **Was sind Ihre Ziele?** Ich bin mit meiner Funktion zufrieden. Zum Abschluß wäre es noch schön, mit ein paar Freunden ein Unternehmen zu übernehmen und zu sanieren, oder in etwas ganz Neues, zum Beispiel ins e-commerce, einzusteigen. **Wieso gerade e-commerce?** Ich denke, daß e-commerce die größte Revolution der letzten 20 bis 30 Jahre bedeutet. Heute muß sich jeder in seinem Beruf so organisieren, daß er davon nicht überrollt wird, zumindest muß man Mitarbeiter finden, die dazu in der Lage sind. **Haben Sie Vorbilder?** Im beruflichen Bereich war Martin Hilti (Gründer und 97 %-Eigentümer von Hilti Befestigungstechnik) eine prägende Unternehmerpersönlichkeit: schnell in seinen Entscheidungen und konstant in der Strategie. **Haben Sie noch eine Anmerkung zum Erfolg?** Um Karriere zu machen gehört auch das Glück, zur rechten Zeit am rechten Platz zu sein, das Nützen von Chancen und Gesundheit dazu. **Haben Sie einen Ratschlag zum Erfolg?** Wenn ich heute nochmals beginnen sollte, würde ich in den USA („everything ist great in USA") studieren und in Asien Berufserfahrung sammeln, um auch diese Mentalität kennenzulernen. Mit dieser Erfahrung und den Sprachkenntnissen wäre man in Europa dann unschlagbar.

✱ Molcho Samy Prof.



● Steckbrief

Beruf: Univ. Prof. und Experte f. Körpersprache, Austhor, Schauspieler, Regisseur und Pantomime. Funktion: Univ. Prof. in d. Univeristät f. Musik u. Darstellende Kunst. Tätig bei: Max Reinhard Seminar & Joram Harel Management., 1182 Wien, Postfach 28. Geboren - Datum, Ort: 24. Mai 1936, Tel Aviv. Familienstand: Verheiratet mit Haya. Kinder: Nuriel (1984), Elior (1986) und Nadiv (1999). Schöpferische Akte: Bücher „Körpersprache", „Körpersprache als Dialog", „Partnerschaft und Körpersprache", „Alles über Körpersprache", Biographie „Magie der Stille", Viedeokassetten „Körpersprache der Kinder", „Samy Molcho Live" sowie eine CD-Rom. Ehrungen: Silbernes Ehrenzeichen der Stadt Wien, Ehrenkreuz ersten Grades für Wissenschaft und Kunst der Republik Österreich sowie zahlreiche internationale Preise und Auszeichnungen. Hobbies: Menschliches Verhalten und Kabala.

● Karriere

Was war wesentlich für Ihren Werdegang? Ich gehörte der letzten israelischen Pioniergeneration an. Bereits mit 10 Jahren begann ich mit dem Tanz und spielte neben der Schule im Kindertheater in Israel. Meine Eltern, aus alter spanischer Abstammung, waren darüber nicht sehr begeistert und so absol-

vierte ich nach der Matura eine Ausbildung als Automechaniker und spielte daher lange Zeit unter einem Pseudonym am Israelischen Theater, bis meine Eltern in einer Zeitung ein Bild von mir sahen und ich meinen Beruf nicht mehr verheimlichen konnte. Aufgrund der Erziehung und Ausbildung mußte man für alles eine Lösung finden und überall den gleichen Akzent setzen. Für die Begabung ist dies ein Todesurteil, demoralisierend und ungerecht gegenüber dem Menschen und seiner Intelligenz. Als Legastheniker denke ich beispielsweise in Bilder und nicht in Buchstaben. Als ich das erkannte machte ich aus einer Not eine Tugend und fand so gewisse Antworten. Meine dreijährige Militärzeit war schwierig, da ich mich nie disziplinär unterordnen konnte. Ich strebte eher Führungsrollen an, Teil eines Esembles zu sein war also ebenso problematisch für mich und so führte dies zu meiner solistischen Arbeit als Pantomime. 1956 traf ich mit meinem Manager Joram Harel zusammen, mit dem ich seither gemeinsam arbeite. Er organisiert in Touristenhotels gemischte Programme, wo ich aus Theaterstücken rezitierte und Pantomime brachte. Meine Darstellungen beeindruckten die Menschen und so organisierte Harel Solo-Pantomimeabende im Theater, die zu einem Riesenerfolg wurden. Meine erste Auslandsreise führte mich 1959 zu einem sozialistischen Festival nach Wien, wo ich den ersten Preis bekam. 1961 kam ich wieder nach Europa zurück und es war uns von Anfang an klar, daß ich nicht klein, sondern sofort in einer Weltstadt auf einer großen Bühne stehen sollte, damit meine Auftritte auch Gewicht bekommen. In Frankfurt sah ich bei Proben zu und lernte so die Menschen kennen. Als Gegenleistung bot ich auf einer Probebühne eine Darstellung für die Kollegen. Das konnte man mir nicht abschlagen und so lud Harel auch Journalisten ein, denen ich allen ein eigenes Interview gab. Daraufhin folgte ein offizielles Angebot, sowie mehrere andere Auftritte. Ich wurde bekannt und erfolgreich. Im Anschluß folgten Auftritte in der ganzen Welt. Der Erfolg ist das Resultat meiner Neugierde und dem Netzdenken, welches für jede Kreativität Voraussetzung ist. Lineares Denken führt nicht zum Erfolg. Ich interessiere mich auch für Randgebiete, die mein Hauptgebiet (heute Lehrtätig und Regisseur) befruchten.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Erfolg ist kontinuierliches Wachstum. Ich bin nicht besser als andere, sondern einfach nur anders. Für das Wachstum eines Baumes mit 5 Blättern, der nach 7 Blättern strebt ist der Baum nebenan mit 10.000 Blättern unerheblich. **Sehen Sie sich als erfolgreich?** Ja, weil ich ständig lerne und wachse. Dazu muß ich nicht alles selbst erfinden, sondern es so bearbeiten, daß es zu einem Teil von mir wird. **Sieht Sie Ihr Umfeld als erfolgreich?** Als problematisch, da ich mich immer noch nicht integrieren kann. Manche lieben mich, andere hassen mich und versuchen, sich an mir als Konkurrent zu reiben. Dieses Konkurrenzdenken lehne ich ab, da auch ich andere Menschen brauche um zu leben. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Seinem Inneren, ehrlichen Gefühl zu vertrauen ist das A und O. Bei jeder Entscheidung gibt es eine Vielzahl von Möglichkeiten, nicht nur eine. Jedesmal muß man sich fragen „worauf bin ich bereit zu verzichten"? Leben ist eine Strömung und bedeutet ständiges Verlassen seines Standpunktes - das entspricht meinem 3-D Denken. Um zu Tanzen mußte ich täglich 4-5 Stunden üben und dadurch vieles andere hintanstellen. Auch auf Freundschaften und Familie mußte ich lange Zeit verzichten, um meine Tourneen zu absolvieren und Karriere zu machen. Ich wußte immer, worauf ich verzichten muß und habe mich nie betrogen. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ja, obwohl Tanz nicht dem Israelischen Bild eines Mannes entsprach. Man muß seinem inneren Gefühl trauen. **Was ist ausschlaggebend für Ihren Erfolg?** Genau kann ich das nicht erklären. Persönliche Ausstrahlung ist nicht erklärbar. Wahrscheinlich ist es ein Mix aus Können und Zufall. Ich begann beispielsweise schon mit 16 Jahren ein Buch über Kreativität zu schreiben, für das erst jetzt der richtige Zeitpunkt gekommen ist. Damals hätte ich dafür keinen Leserkreis gefunden. Heute benötigt jedes Unternehmen kreatives Denken. **Was war hinderlich beim Erfolg?** Destruktive Selbstkritik, die Angst vor Neidern blockiert und ist ein Hindernis der Kreativität. **Welche Rolle spielt Ihr Umfeld?** Zum Erfolg gehört auch der soziale Faktor. Zu sich selbst zu stehen ist ebenso wichtig wie das Feedback, obwohl das nicht maßgeblich für das ist was ich tue. Ein sicheres Rezept für Mißerfolg ist es, wenn man es jedem recht machen will. Erfolg ist wie ein Funke, der am richtigen Platz zu einer Flamme werden kann. **Welche Rolle spielen Niederlagen?** Niederlagen hat nur derjenige, der sich falsche Hoffnungen macht. Vieles von dem was ich mache ist nicht angekommen, aber das sehe ich dann als eine Erfahrung. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Energie ist immer um uns herum, da ich mich nicht blockiere, ist sie für mich da. Stimulierend sind Neugierde und Offenheit. Nicht die Tätigkeit selbst macht müde, sondern Desinteresse und Hemmung. **Welche Ziele verfolgen Sie?** Ich möchte weiterhin wachsen. **Woher bekommen Sie Anerkennung?** Anerkennung ist ein Resultat und somit Bestätigung. Sie ist Feedback und zeigt, daß man sich auf dem richtigen Weg befindet. **Nach welchem Motto leben Sie?** Ich bin offen. **Haben Sie Vorbilder?** Nein, die hatte ich nie. Vorbilder wären eine Blockade.

✱ Molik Magdalena



● Steckbrief

Beruf: Kosmetikerin. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Biologische Kosmetikpraxis Magdalena Molik., 80337 München, Lindwurmstr. 45. Geboren - Datum, Ort: 9. Jänner 1943, Olmütz. Kinder: Robert (1964). Eltern: Josef und Maria Riga. Hobbies: Sport (Ski fahren, Wandern, Fahrrad fahren, Schwimmen), Literatur, Kultur.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich bin geborene Tschechin und habe zu Hause eine kaufmännische Ausbildung gehabt. Ich arbeitete viele Jahre in diesem Bereich im Büro. Meine Eltern hatten vor der Zeit des Sozialismus eine Firma, die Kosmetika herstellte, und als ich mich in Deutschland selbständig machen wollte, lag es nahe, das im kosmetischen Bereich zu tun. Meine einjährige Ausbildung zur Fachkosmetikerin absolvierte ich an der Schöner-Schule hier in München. Mein Vorteil war, daß ich schon 40 Jahre alt war und mir die Leute viel mehr Vertrauen schenkten als einem jungen Mädchen. Dadurch hatte ich bereits während der Ausbildung meine Stammkundschaft. Ich arbeitete einige Zeit bei einer Freundin und habe mich dann sehr schnell entschieden, mich selbständig zu machen. Das war 1984, hier in München. Um das Geschäft einzuführen habe ich bei einem Friseur angefangen, wo ich dachte, da kommen die Leute zum Friseur und haben dann vielleicht auch Interesse an einer kosmetischen Behandlung. Das hat auch gut funktioniert. Nach eineinhalb Jahren fand ich 1986 eine Praxis mit Wohnung. Ein Jahr lang hatte ich zwei Praxen - die neue und die beim Friseur. Dann verkaufte ich meine Praxis im Friseurgeschäft und bin seither ausschließlich hier. Neben Gesichtsbehandlungen, Fußpflege, Bein-Enthaarung, Maniküre, künstliche Nägel mache ich außerdem Farbtherapie, auf Wunsch auch Behandlungen mit Reiki, Fußreflexzonen-Massage. Ich mache auch

Ganzkörperbehandlungen mit Peeling, Packungen und Massage. Außerdem biete ich auch Behandlungen mit Colour Balancing Oil und Chi Yang Massage Therapie an.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Erfolg ist für mich, wenn ich sehe, daß die Leute zufrieden sind und wenn die Leute immer wieder kommen. Natürlich muß man auch davon leben können. Nur Ideale alleine reichen nicht aus, man muß sie auch umsetzen können. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Ich mache meine Arbeit gerne. Außerdem stimmt bei mir einfach das Preis-Leistungs-Verhältnis. Wenn ich etwas angefangen habe, bringe ich es auch zu Ende. Außerdem muß man viel, gut und gerne arbeiten. Es ist ein Beruf, wo die Leute einfach spüren, ob man gerne arbeitet. Die Ausbildung als Kosmetikerin alleine reicht nicht aus. Man muß sich informieren und sich für eine Richtung entscheiden, die einem gefällt und auf die man sich spezialisiert. Fortbildungskurse zur Weiterbildung sind sehr wichtig, und man muß sich im klaren sein, daß man einen Dienstleistungsberuf ausübt, man dient den Leuten. Wenn man sich damit nicht wohlfühlt, sollte man diesen Beruf nicht ergreifen. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Man muß die Situation irgendwie meistern. Ich befasse mich mit dem Problem, denke darüber nach, versuche so weit wie möglich in die Zukunft zu denken und dann versuche ich Lösungen zu finden. Wenn ich einen Fehler gemacht habe, bemühe ich mich ihn zu korrigieren und ihn in Zukunft zu vermeiden. **Woraus schöpfen Sie Kraft und Energie?** Ich beschäftige mich in letzter Zeit sehr viel mit Energie, mache für mich selbst Reiki, das gibt mir Energie, entspannt und beruhigt mich. Außerdem befasse ich mich mit energetischer Farbtherapie und mit Ölen, die Energie vermitteln. Diese Behandlung biete ich auch meinen Kunden an. Als Drittes mache ich auch Magnetfeld-Therapie, was auch sehr energiespendend ist. In erster Linie probiere ich das alles bei mir selbst. Außerdem bin ich ein sehr sportlicher Mensch, auch das gibt mir sehr viel Kraft. Und auch die Natur gibt mir viel Energie. Ich versuche so, Abwechslung vom Beruf zu haben. **Was sind Ihre Ziele, was wollen Sie erreichen?** Ich bin sehr zufrieden mit dem, was ich habe und möchte das Erreichte erhalten. Ab 60 möchte ich etwas weniger arbeiten, mehr Freizeit haben. Wenn ich in Rente bin möchte ich auch weiterhin gut leben können. Und natürlich möchte ich gesund bleiben.

✱ Moll Hans



● Steckbrief

Beruf: Manager. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: CA Bau-Finanzierung., 9020 Klagenfurt, Messegelände. Geboren - Datum, Ort: 3. Juni 1955, Griffen. Familienstand: Verheiratet mit Elisabeth. Eltern: Jacob und Josefina. Hobbies: Sport, insbesondere Alpinismus.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Meine Mutter war eine Geschäftsfrau, mein Vater arbeitete bei der Post; ich wuchs auf einem Berg von 1100 Meter über Seehöhe auf und ging dort auch zur Schule. Da es bei uns im Bezirk Völkermarkt keine Mittelschulen gab, hielt es unser Schuldirektor für wichtig, daß ich meine Ausbildung in der Höheren Internatsschule des Bundes BEA-Liebenau in Graz fortsetze. Diese Schule gehört nach wie vor zu den elitären Ausbildungsanstalten, daher war auch die Aufnahmeprüfung nicht leicht. Von 460 Schülern nahm man 120 auf, 27 davon maturierten, darunter auch ich. Die Zeit im Internat war für mich unter anderem durch soziale Komponenten geprägt. Wir empfanden uns als eine große Familie, unsere Professoren waren sehr kompetent, zum großen Teil hatten sie einen Lehrauftrag an der Universität. Diese Schule war für unsere Familie sehr teuer - der Vater zahlte für meine Ausbildung ein Viertel seines Gehaltes und ich spürte einen moralischen Druck, erfolgreich zu sein. Mein Wunsch war, Sport und Französisch zu studieren; vorher wollte ich aber meine Dienste beim Bundesheer ableisten. Dort stellte man bei einem Leistungstest fest, daß ich für Leistungssport geeignet bin - ich warf eine Granate auf 74 Meter, was das durchschnittliche Ergebnis weit übertrifft. Nach einiger Zeit bekam ich einen Anruf und mir wurde vorgeschlagen, beim Nationalteam des Österreichischen Bundesheeres (militärischer Fünfkampf) einzutreten. Ich nahm dieses Angebot wahr und wurde Mitglied des Kampfkaders des Bundesheeres. Mein Vorgesetzter, Oberleutnant Pucher, riet mir, zuerst eine Ausbildung zu absolvieren und dann zum Sport zurückzukehren. Diesem Rat folgend unterzog ich mich dem Auswahlverfahren der Theresianischen Militärakademie, wurde als einer von 187 aus 420 Bewerbern in den Jahrgang aufgenommen und war bei jenen 123 dabei, die das Offizierspatent erhielten. Meine Erfolge an der Akademie drückten sich unter anderem dadurch aus, daß ich Lehrgruppenerster war. Im September 1979 wurde ich ausgemustert und zur Jägereinheit nach Klagenfurt einberufen. Großen Wert lege ich auf Fachausbildung und absolvierte diverse Ausbildungen - Rangerausbildung, Ausbildungen zum Heeres-Bergführer, zum Flugretter, zum Skilehrer und zum Privatpiloten. Bei diesen Sonderausbildungen lernte ich das Gefühl des Zusammenhaltens, der Kameradschaft, sowie Mut zum Risiko kennen. Zwischen 1982 und 1988 war ich als Kompanie-Kommandant für Sonderausbildungen eingesetzt; 1985 bis 1989 führte ich das Bataillon und trug die Verantwortung für über 1000 Leute. Durch eine persönliche Vereinbarung mit einem Kameraden, dem ich diesen Platz freimachen wollte, wechselte ich zum Regimentstab, wo ich es gerade sechs Monate aushielt und feststellte, daß eine Stabsarbeit meinen Vorstellungen nicht entspricht. Über einen Bekannten im Verteidigungsministerium bekam ich das Angebot, beim Aufbau der CA-Tochter, CA Bau-Finanzierung, mitzuwirken. Zu Beginn war ich mit der Organisation und den Ausbildungsmaßnahmen in Salzburg, der Steiermark und Kärnten beauftragt und baute die Einheiten dort auf. Ab 1991 war ich für die gesamte Ausbildung im Unternehmen zuständig, und 1993 wurde ich vom Vorstand mit der Führung des Unternehmens beauftragt. Seit 1993 wurde der Umsatz fast vervierfacht und betrug im Jahre 1999 3,8 Milliarden Finanzierungsvolumen.

● Zum Erfolg

Worauf sind Sie, außer beruflichen Erfolgen, stolz? Ich bin froh, daß es mir gelang am 23. Dezember 1983 das Leben eines Mannes zu retten, der von einer Brücke stürzte. Dafür wurde ich mit einer Lebensrettungsmedaille ausgezeichnet. **Wie drückt sich der Erfolg für Sie aus?** In der Freude an der Arbeit, in der Möglichkeit, Dinge zu bewegen. Ich habe ein Erfolgsgefühl wenn ich mit angenehmen Leuten kooperieren kann und wenn ich eine sinnvolle Tätigkeit ausübe. **Wie lautet Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Ein hohes Maß an Selbstdisziplin, die Gabe, Ziele zu definieren und sie konsequent zu verfolgen, ohne dabei den anderen weh zu tun. Mir ist wichtig, Bescheidenheit beizubehalten und mir selbst treu zu bleiben. **Wie würden Sie Ihren Führungsstil definieren?** Das, was ich von anderen verlange versuche ich vorzuleben. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Einmal im Jahr verbringe ich eine Woche allein am Berg, wo ich über vieles nachdenke, Sachen Revue passieren lasse und in mich hineingehe. Das gibt mir die Energie, Werte neu

einzuschätzen, Prioritäten neu zu setzen und dabei meine innere Welt zu reinigen. **Was sind Ihre Ziele?** Wir haben im Unternehmen das Ziel definiert, bis zum Jahre 2005 Marktleader in der Branche zu werden, welches wir durch Innovation und Qualität im Team erreichen wollen. **Wie lautet Ihr Lieblingsspruch?** Mens sana in corpore sano.

✱ Moosbrugger Michael



● Steckbrief

Beruf: Winzer. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Weingut Schloß Gobelsburg GmbH., 3550 Gobelsburg, Schloßstraße 16. Geboren - Datum, Ort: 22. März 1966, Bludenz. Familienstand: Verheiratet mit Eva. Hobbies: Musik, Literatur.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich legte gleichzeitig mit der Matura eine Lehrabschlußprüfung für den Beruf eines Maschinenschlossers ab. Zu diesem Zeitpunkt erkannte ich den Wert dieser doppelten Ausbildung noch nicht. Das sollte sich im Lauf meiner weiteren Karriere dann allerdings ändern. Ich studierte in Salzburg über vier Semester Naturwissenschaften. Aus familiären Gründen brach ich das Studium ab und ging zurück nach Hause. Von uns drei Geschwistern half jeweils abwechselnd einer im elterlichen Betrieb in Lech mit. In den weiteren Jahren absolvierte ich meine Ausbildung für die Gastronomie und Hotellerie. Mein Praktikum erfüllte ich in der Schweiz, in Österreich und in Kanada. Nachdem mein Großvater Bauer war und ich mich immer schon für die Landwirtschaft interessierte, ging ich nach Niederösterreich. Ich stellte mir zu dieser Zeit vor, ein Gasthaus mit einer kleinen Landwirtschaft zu betreiben. Als erstes trat ich in den Betrieb der Familie Salomon in Oberstockstall ein. Dort erkannte ich mein besonderes Interesse am Weinbau. Ich spezialisierte mich und lernte diesen Beruf vom Anfang an, indem ich in verschiedenen Weingütern arbeitete. Um dann meine eigenen Ideen verwirklichen zu können, suchte ich nach einem Betrieb den ich übernehmen konnte. Per Zufall kam ich dann auf das Stift Gobelsburg, welches ich nun seit dem Jahr 1996 betreibe.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Ob Erfolg oder nicht Erfolg ist mir egal. Mir ist wichtig eine Aufgabe zu erfüllen. Ich sehe den Erfolg nicht im monetären Bereich. Ich bin mir sehr sicher, daß ich den klassischen Erfolg nicht will, denn mit diesem Erfolg kommt auch die Zufriedenheit. Und wenn man zufrieden ist, bleibt man in der Entwicklung stehen. Die Gefahr dabei ist auch, daß man mit der Zufriedenheit in weiterer Folge keine Ziele hat. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Das war die Übernahme des Weinguts Schloß Gobelsburg. Es war dies eine Entscheidung die innerhalb eines Tages getroffen werden mußte. Ich übernahm dabei ein Pachtverhältnis, daß bereits über den Zeitraum von zwei Generationen lief. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Ich bin erst seit kurzem verheiratet, sehe aber meine Frau als große Stütze im Unternehmen. Wir ergänzen uns sehr gut und haben einen Teil der Kompetenzen getrennt und aufgeteilt. **Spielen die Mitarbeiter beim Erfolg eine Rolle?** Meine Mitarbeiter sind der wichtigste Teil am Weg zu meinem Erfolg. Ohne diese guten Leute ginge nichts. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Ich lege besonderen Wert auf Harmonie im Team. Neben der fachlichen Qualifikation entscheide ich zumeist mit Gefühl. Daß ich mit meiner Methode richtig liege, erkenne ich daran, daß die Fluktuation bei uns sehr gering ist. Zur Zeit beschäftigen wir 16 Mitarbeiter, die zum großen Teil schon sehr lange bei uns arbeiten. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Mißerfolge passieren immer wieder. Der Umgang mit diesen Niederlagen ist das Ergebnis eines Lernprozeßes. Ich komme vom Elternhaus und von der Ausbildung her, aus einem Bereich in dem der klassische kaufmännische Beruf nicht beheimatet ist. Ich mußte alles selbst lernen und habe dabei natürlich auch schmerzliche Erfahrungen gemacht. Es passierten immer wieder Ereignisse die nicht erfreulich waren. Ich habe aber daraus immer wieder gelernt und das beste daraus gemacht. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Zum großen Teil schöpfe ich meine Kraft aus dem Familienleben aber auch aus der Musik. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gerne erreichen?** Für mich gibt es eine Vielzahl von Zielen. Ich unterteile sie in Teilziele, wobei diese Ziele immer ein Teil des großen Ziels sind. Mein großes Ziel ist es, Qualitätswein auf höchstem Niveau zu erzeugen. Wobei die hohe Qualität des Weines auch immer unter wirtschaftlichen Überlegungen zu sehen ist. Ich bin mir dessen bewußt, daß wenn man nur von der Gewinnoptimierung ausgehen würde, man nicht im Weinbau arbeiten sollte. **Haben Sie Vorbilder?** Da ich immer versuche von anderen Menschen zu lernen, gibt es auch viele Vorbilder für mich. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Das wichtigste ist die Freude an dem was man tut. Wenn man diese Freude hat, dann stellt sich auch das ein, was man als Erfolg bezeichnet. Es erscheint mir erstrebenswerter, mehr die Freude als den Erfolg zu suchen. Diese Erkenntnis sollte man bereits Kindern näher bringen.

✱ Moosreiner Günter



● Steckbrief

Beruf: Rechtsanwalt. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Günter Moosreiner & Stephan Lugmayr - Rechtsanwälte., 80469 München, Rumfordstraße 57. Geboren - Datum, Ort: 12. September 1951, München. Eltern: Anna und Joseph. Hobbies: Literatur, Theater, Kultur, Philosophie, Psychologie, Golf.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach der neunjährigen Gymnasialzeit mit abschließendem Abitur studierte ich von 1970 bis 1975 an der Ludwig-Maximilians-Universität in München Rechtswissenschaften. Nach der sich anschließenden Referendarzeit und

dem 2. Staatsexamen fand ich meinen Berufseinstieg in der Kanzlei des Strafverteidigers Heinz Pelka. Mannigfache Aufgaben auf dem Gebiet des Strafrechts, im allgemeinen Zivilrecht und im Familienrecht ließen mich innerhalb kurzer Zeit mit meinem Beruf eins werden. Selbständigkeit war im Hinblick auf das zur Ruhesetzen des älteren Kollegen die natürliche Konsequenz. In der 1980 von mir gegründeten Kanzlei im Zentrum Münchens wurde ich zusätzlich im Bereich des Vertragsrechts tätig. 1990 erfolgte die Kanzleiverlegung in die Rumfordstraße/Isartorplatz. Zusammen mit fünf Mitarbeitern wird qualifizierte Leistung in den genannten Tätigkeitsschwerpunkten angeboten. Als einer der ersten Fachanwälte für Familienrecht in Deutschland leiste ich nunmehr Pionierarbeit im Bereich der Mediation. Die Grundlagen wurden in einem neu eingeführten Studiengang „Mediation" bei der Fernuniversität Hagen gelegt. Sozius Stephan Lugmayr, ebenfalls Fachanwalt für Familienrecht, sorgt für die notwendige Entlastung. Neben dem Beruf war und bin ich ehrenamtlich tätig. Von 1975 bis 1985 fungierte ich in der Sportsgerichtsbarkeit beim Deutschen Fußballbund und beim Bayerischen Fußballverband. Im sozialen Bereich engagiere ich mich im Sozialen Beratungsdienst Hasenbergl e. V. derzeit als 1. Vositzender. Nach der inneren Mission ist der Soziale Beratungsdienst die zweitgrößte evangelische diakonische Einrichtung in München mit über 250 hauptamtlichen Mitarbeitern.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Für mich ist Erfolg letzten Endes eine Sinnfrage. Sinnvoll zu leben heißt, verantwortlich zu leben. Erfolg bedeutet für mich, Sinnfragen, die täglich gestellt werden, angemessen zu beantworten. Verantwortungsvoll dem anderen und mir selbst gegenüber zu leben heißt erfolgreich sein. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Ich bemühe mich, mit Leuten vernünftig umzugehen, mich in sie hineinzuversetzen und sie zu verstehen. Das heißt, ständig am Einfühlungsvermögen und an der eigenen Kommunikation zu arbeiten. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Ich denke, eine gewisse Spiritualität und der Glaube an eine Sinnhaftigkeit geben mir Kraft. Außerdem lese ich gern und viel, beschäftige mich gerne mit schönen Dingen. Und nicht zuletzt gibt mir natürlich auch der Sport, wie z.B. Golf, Kraft und Energie. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Niederlagen gehören zum Leben. Bei jeder Niederlage überlege ich mir, wie sie zustande kam und ob sie möglicherweise vermeidbar war. Ich versuche zu analysieren, die Ursachen herauszufinden. Es gibt Niederlagen, die man einfach akzeptieren muß. Im Leben geht es viel um Konflikte und Vergangenheitsbewältigung. Noch wichtiger ist es, sich täglich an der Zukunft zu orientieren. **Welche Rolle spielt Ihr soziales Umfeld für Erfolg?** Ich komme aus einer Familie, die einen sehr engen Zusammenhalt hatte. Meine Eltern haben alles getan, um meinem Bruder und mir eine gute Ausbildung zu ermöglichen. Auch heute noch habe ich einen sehr engen Kontakt zu meiner Familie. Außerdem kann ich mir mein Leben ohne eine feste Partnerschaft nicht vorstellen. Das ist sehr wichtig für mich. **Was wollen Sie erreichen?** Ich möchte weiterhin verantwortlich leben. Außerdem könnte ich mir vorstellen, mehr im Bereich der Mediation zu arbeiten. Auch, weil es ein relativ neues Gebiet ist und meiner Lebensphilosophie entgegenkommt. **Haben Sie einen Ratschlag für Erfolg?** Das Wichtigste ist, daß man erstmal in sich selbst hineinhört und sich fragt, was will ich, wo liegen meine Neigungen und Talente. Dann muß man natürlich auch beobachten, Ziele fixieren. Und man muß immer auf der Suche bleiben.

✱ Morak Franz



● Steckbrief

Beruf: Schauspieler, Regisseur, Liederschreiber, Kulturpolitiker. Funktion: Kultursprecher der ÖVP. Geboren - Datum, Ort: 25. Mai 1946, Graz. Familienstand: Verheiratet mit Beatrix. Kinder: Fabian (1975) und Benedikt (1981). Eltern: Franz und Angela. Ehrungen: „Kainz Medaille", „Albin Skoda Ring". Mitgliedschaften: Mitglied des Burgtheaters, Abgeordneter zum Nationalrat.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich wurde vom Ehrgeiz meiner Großmutter geprägt, obwohl ich lange so gut wie keine Vorstellungen von meinem beruflichen Werdegang hatte. Die ersten Impulse kamen, als ich begann, in der Schule Theater zu spielen. Nach dem Versuch Germanistik und Philosophie zu studieren wandte ich mich dem Schauspiel und der Regie zu und setzte mein Studium an der Akademie in Graz und dann am Reinhardtseminar in Wien fort. Nach einem Engagement in Düsseldorf fing ich beim Volkstheater an, wo auch für zwei junge österreichische Autoren ihre Laufbahn begann. Das waren Peter Turini und Wolfgang Bauer und ich erlebte meine ersten Erfolge bei den Uraufführungen ihrer Werke. Seit 1974 gehöre ich zum Ensemble des Burgtheaters, wo ich im Stück „Die See" von E. Bonds mit Paula Wessely und Ewald Balser debütierte. Parallel dazu entwickelte sich meine Tätigkeit als Liederschreiber und Sänger und 1982 fand mein erstes Konzert auf der Bühne des Burgtheaters statt. 1990 begann ich als Regisseur zu arbeiten und inszenierte im Akademie-Theater „Sibirien" von Felix Mitterer mit Fritz Muliar und leitete die Verfilmung dieses Stückes. 1992 fand die Inszenierung von „Mondfinsternis" von Carol Oates mit Gertraud Jesserer und Judith Holzmeister statt. Am Theater in der Josefstadt inszenierte ich 1994 „Vermischte Gefühle" mit Elfriede Ott und Fritz Muliar, im Herbst 1999 mit Fritz Muliar und Michael Dangl das zwei Personenstück von Jeff Baron „Besuch bei Mr. Green". Einen wesentlichen Teil meiner Zeit widme ich der Kulturpolitik. 1986-1992 war ich Sprecher der Ensemblevertretung des Burgtheaters, seit 1994 bin ich Abgeordneter zum Nationalrat und Kultursprecher der Österreichischen Volkspartei sowie ORF-Kurator.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Dabei sein. Damit meine ich, nicht kommentieren, sondern gestalten, aktives Wirken. **Was hat Ihren persönlichen Erfolg ausgemacht?** Die Gabe, Frustrationsprozesse zu bewältigen und unbeschädigt zu überleben. **Empfinden Sie Freude auf der Bühne?** Nein, auf der Bühne braucht man Konzentration, für alles andere bleibt keine Zeit. **Was verstehen Sie unter Frustrationsprozeß?** Eine Diskrepanz zwischen den Visionen und deren Umsetzung, sei es im Theater oder in der Politik. **Ist Ihnen Anerkennung wichtig?** So wie jedem Menschen. Wenn ich zum Beispiel Nestroy spiele und keine echte Resonanz beim Publikum finde, muß ich mir einen anderen Beruf suchen. Bei manchen Theaterprojekten weiß man von Anfang an, daß es beim Publikum nicht ankommt und trotzdem aus konzeptionellen Gründen gemacht wird oder um mit Traditionen zu brechen.. Genauso ist es mit der Politik. Einen Politiker kann man mit einem Dirigenten vergleichen, der von den anderen verlangt, daß sie ihm folgen, aber im Endeffekt meinen Musiker, daß sie ihn nicht brauchen. Es ist ein quälender Prozeß, Menschen zu überzeugen, daß konzeptionelle Führung, wenn sie fundiert und professionell organisiert ist, ein Kollektiv besser macht **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus der existentalistischen Maxime: „Trotzdem!".

✱ Moser Ernst KommR.

● Steckbrief

Beruf: Gastronom. Funktion: Gesellschafter.. Tätig bei: Hotel Restaurant Höldrichsmühle., 2371 Hinterbrühl, Gaadner Str. 34. Geboren - Datum, Ort: 3. Juli 1926, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Eva. Kinder: Erich (1965) und Ulrike (1971). Ehrungen: Großes Ehrenzeichen des Landes Niederösterreich, Goldenes Ehrenzeichen der Republik Österreich, Große Silbermedaille der Wirtschaftskammer, Julius Raab-Medaille. Mitgliedschaften: Lions Club - Hinterbrühl. Hobbies: Reiten, Wandern, Lesen.



● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Die großen Komponisten des Biedermeier, Franz Schubert mit seinen Freunden und Ludwig von Beethoven, der Dichter Ferdinand Raimund, der Maler Ferdinand Georg Waldmüller und viele andere Künstler haben auf ihren Wanderungen im Wienerwald immer wieder Rast in der Höldrichsmühle gemacht. Schon damals waren wir ein beliebtes Gasthaus. Denn seit 1786 wird in der im 12. Jahrhundert erstmals urkundlich erwähnten Mühle nicht nur Korn gemahlen, sondern auch die Gäste liebevoll bewirtet. In diesem Betrieb meiner Großeltern wuchs ich auf. Ich wollte kein Wirt werden, und so entschied ich mich für die Konditorlehre. Als ich 1946 aus der Gefangenschaft zurückkehrte, war dieser Berufszweig nicht sehr gefragt. Ich begann die Lehre als Koch und Kellner und wurde danach in diversen namhaften Unternehmen tätig. 1958 übernahm ich den großelterlichen Betrieb und baute diesen um. Heute ist die Höldrichsmühle ein modernes Vier-Sterne-Hotel mit einem erstklassigen Restaurant und allen Einrichtungen, die notwendig sind, damit sich Gäste aus dem In- und Ausland wohlfühlen. Heute liegt unser Hauptaugenmerk auf dem Seminarbereich.

● Zum Erfolg

Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Dort wo der Wienerwald am schönsten ist, da steht die Höldrichsmühle, neben unserer Gartenterrasse fließt der Mühlbach, der Wienerwald schenkt gesunde Luft, und Küche und Keller bieten gastronomische Höhepunkte der feinen Wiener Küche. Im Bereich Seminare liegt unser Erfolg in der professionellen Ausstattung der Tagungsräume. Mit dem Blick in den Wienerwald erleichtern wir die anstrengende Arbeit und verwandeln Last zur Lust, auch durch die nötigen Freizeiteinrichtungen. Wir sehen uns als Familienbetrieb, der professioneller Hotel-Partner für Seminare und Konferenzen ist. **Was ist für Sie Erfolg?** Erfolg ist für mich gleichzusetzen mit Zufriedenheit. **Ihre Ziele?** Das Unternehmen weiterhin erfolgreich zu führen. **Ihr Erfolgsrezept?** Fundierte Ausbildung ist wichtig, jedoch nicht genug. Wir steigen in die Phase des lebenslangen Lernens ein, man muß Veränderungen mitgestalten, vielseitiges Allgemeinwissen haben und sich nicht vor der Arbeit scheuen. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Fehler korrigieren und für die Zukunft daraus lernen.

✱ Moser Gerhard

● Steckbrief

Beruf: Offizier. Funktion: Kommandant. Tätig bei: Bundespolizeidirektion Schwechat, Einsatzabteilung „Kranich"., 1300 Wien, Flughafen, Nordstr. Objekt 801. Geboren - Datum, Ort: 12. Oktober 1956, Villach. Familienstand: Verheiratet mit Ruth. Hobbies: Seit meinem 15. Lebensjahr praktiziere ich Chorgesang und hatte schon einige Auftritte.

● Karriere

Was war wesentlich für Ihren Werdegang? Nach der Matura 1974 am musisch-pädagogischen Realgymnasium in Hermagor trat ich im November 1974 trotz größter Verwunderung meiner Eltern in die Polizeischule in Wien ein und beendete diese ordnungsgemäß im November 1975. Die nächsten fünf Jahre verbrachte ich im 17. Bezirk. Danach absolvierte ich zwei Jahre lang den Offizierskurs in Mödling. Nachher übte ich die Funktion des leitenden Beamten vier Jahre lang in drei verschiedenen Bezirken aus. Da ich immer die Herausforderung suchte, kam ein negatives Ereignis meiner zukünftigen Laufbahn zugute: Am 27.12.1985 fand der Terroranschlag auf dem Wiener Flughafen statt. In Folge dessen wurde ich von meinem Vorgesetzten gefragt, ob ich beim Neuaufbau der Polizei am Flughafen mitwirken wollte. Innerhalb einer halben Stunde entschied ich mich, nach Rücksprache mit meiner Gattin, dafür und kam im Februar 1987 nach Schwechat. Ich benötigte rund ein Jahr, um überhaupt den Flughafenjob zu lernen. Der erste Markstein der Reform war der Pier Ost, wo die Sicherheitskontrolle und auch das Personal „step by step" reformiert werden mußten. Dieser Schwerpunkt war 1992 abgeschlossen. 1996 wurde mir das Kommando der Einsatzabteilung „Kranich" übertragen.

● Zum Erfolg

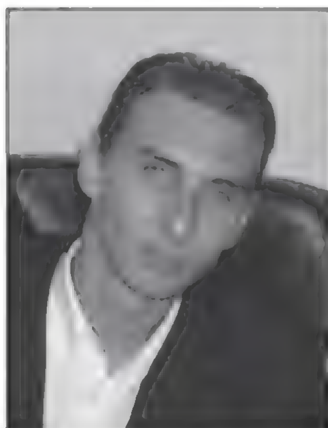
Was macht Ihren persönlichen Erfolg aus? Erfolg hat für mich verschiedene Facetten, da es auch verschiedene Aufgabengebiete gibt: Mein fachspezifisches Wissen um die Sicherheit im Bereich der Zivilluftfahrt und die damit verbundene Kommunikationsbereitschaft, beispielweise mit Politikern und Ministerien und auch internationale Kontakte zu praktizieren, sehe ich einerseits als Erfolg. Auch aufgrund des spartenspezifischen Interesses an der Sicherheit stellt das Neue immer einen Erfolg dar, besonders dann, wenn es positiv gestaltet werden konnte. Auch der Neuaufbau der Abteilung und die Ausübung des Kommandos sehe ich als Erfolg. In diesem Job wird man tagtäglich mit neuen Dingen und Situationen konfrontiert. **Sehen Sie sich selber als erfolgreich?** Ja, da ich das Gefühl habe, all das umgesetzt zu haben, was ich von meinem Job aus für wesentlich erachte. Dies setzt Fingerspitzengefühl, kommunikatives Verhalten und Überzeugungskraft voraus. **Gab es Rückschläge?** Ja, besonders dann, wenn man keine Möglichkeiten sieht, etwas zu bewegen. Dann muß man eine neue Herausforderung suchen, Entscheidungen treffen und dazu stehen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus der Erziehung, dadurch kann ich negative Erlebnisse bewältigen. Primär steht die Befriedigung aus der Tätigkeit im Vordergrund. **Wie sehen Sie die Bereiche Familie und Beruf?** Ich kann diesen Job nur ausüben, da ich eine Familie habe, die ihn auch akzeptiert. Trotz des persönlichen Einsatzes in meinem Job habe ich mir seinerzeit die Zeit genommen, an der Erziehung

meines Sohnes auch einen Part zu übernehmen. Meine Frau und ich haben uns die Erziehung im wahrsten Sinne des Wortes geteilt. Ich glaube, daß dies für unseren Sohn von wesentlicher Bedeutung war. **Welche fachspezifischen Eigenschaften waren für Ihren Job erforderlich?** Ein hohes Maß an Organisationsvermögen, die Beherrschung des Delegationsprinzips und dies nicht nur in rein polizeilichen Angelegenheiten, denn die Sicherheit steht immer im Vordergrund. Flexibilität im Rahmen des Sicherheitsgedankens und die Umsetzung sehe ich als wesentliche Eigenschaften. Auch permanente Bereitschaft zur Weiterbildung und persönlicher Einsatz sind notwendig. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Ich habe die Vorbildwirkung für rund 190 Mitarbeiter. Ebenso ist menschlich soziale Kompetenz notwendig, und man muß darauf achten, daß man die polizeiliche Hierarchie nicht vernachlässigt. Jeder Mitarbeiter hat Probleme. Motivieren kann man am besten im Rahmen eines Vieraugengesprächs, nämlich dann, wenn der Mitarbeiter zu einem kommt und ich helfen kann. **Leben Sie nach einer Devise?** Lernen kann man alles, vieles lernt man auch vom Partner. Der Wille an sich selber zu arbeiten, sollte nie verloren gehen.

✱ Moser Stefan

● Steckbrief

Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Web Star Internet Design EDV Dienstleistungs Ges.m.b.H., 9500 Villach, Ferdinand Wedenigstr. 22. Geboren - Datum, Ort: 23. Februar 1979, Villach. Eltern: Bruno und Gerlinde Moser. Hobbies: Spontanausflüge, Lesen, Musik und Neue Ideen entwickeln.



● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach Absolvierung der Hauptschule besuchte ich für ein Jahr die höhere bildnerische Lehranstalt in Villach. Ich erkannte sofort, daß das für mich nicht die richtige Ausbildungslinie war. Deshalb begann ich mit der Lehre zum Belagsverleger und schloß meinen Lehrberuf mit Auszeichnung ab. Zur damaligen Zeit war ich davon überzeugt, meine Prüfung sei ausschlaggebend für mein weiteres berufliches Vorgehen. Während meiner Belagsverlegertätigkeit studierte ich über ein halbes Jahr alle Bücher im Bereich EDV, ohne auch nur einen Computer zu besitzen. Ich benützte nicht einmal Computer, sondern bildete mich rein auf geistiger Ebene weiter. Ich wechselte die Berufssparte und habe mich im Bereich EDV auf die Ebenen Marketing im Internet, Management und Organisation spezialisiert. Hier konnte ich meine Stärken erkennen und somit ging es steil bergauf. Wichtig für mich war, daß ich keine Kurse besuchte, sondern mir alles autodidaktisch beibringen konnte. Nach meiner Tagesarbeit lernte ich jeden Tag drei bis vier Stunden, dies brachte mich auch zur Idee, mich im Bereich des Internets selbständig zu machen.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Für mich ist Erfolg, sicher meine Ziele zu erreichen. Sich selbst etwas beizubringen und aus seinen Fehlern zu lernen, ist der Weg erfolgreicher Frauen und Männer. Wer keine Fehler macht kann nie erfolgreich werden. Als ich das erste mal einen Computer einschaltete, begegnete ich einer fremden Welt. Mit Vollendung meines achtzehnten Lebensjahres, begann ich meine Selbständigkeit. Die Anfangszeit war eine sehr schwierige Zeit. Ich mußte mich bei Gesprächsverhandlungen gegen 40 bis 50-jährige EDV Profis durchsetzen, um Aufträge für meine gegründete Internetfirma zu erhalten. In dieser Zeit lernte ich sehr viel über Gesprächsführung und erst nach den ersten 100 Verkaufsgesprächen gelang es mir, mein Know-How auch präsentieren zu können. Das wichtigste für mich ist, daß man sich für seine Kunden einsetzt, sich sehr bemüht und keinen Unterschied zwischen Groß- und Kleinkunden macht. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich habe sehr hohe Ziele und je höher die Ziele sind, desto mehr Energie erhält man um seine Ziele auch erreichen zu können. Das bewußte Eingestehen, diese Ziele erreichen zu wollen, ist der wichtigste Faktor um seine Ziele auch erreichen zu können. Auch wenn ich nur die Hälfte meiner gesteckten Ziele erreiche, ist es mehr als ich mir in meiner Lehrzeit überhaupt vorzustellen wagte. Ich sehe mich als erfolgreich, da ich meine Idee „World Country Web" verwirklichen konnte. „World Country WEB ist in der Zukunft eine marktentscheidende Idee, welche Internet Usern, das suchen im Internet eine sehr große Erleichterung bringt. **Was wollen sie noch erreichen?** Eine weltweite Verbreitung meiner Idee des World Country Web. Es gibt im Internet sehr viele Suchmöglichkeiten, man erhält jedoch Millionen Home Pages übermittelt und da die richtige herauszufinden ist schier unmöglich. Mit meinem System „World Country WEB" ist es möglich, alles, in jedem Land zu finden. **Wie treffen Sie Entscheidungen?** Zuerst ist es wichtig, um welchen Bereich es sich bei der Entscheidung handelt. Im wirtschaftlichen Bereichen bin ich in anderen Kriterien eingebunden als in privaten Bereichen. Im Privaten, bin ich ein ruhiger gelassener Mensch. In wirtschaftlichen Bereichen, ist es klar erkennbar, daß man mit dem Markt mithalten, bzw. sogar mitgestalten muß, um erfolgreich bleiben zu können. Die 20-50 täglich getroffenen Entscheidungen fällt man nach Überprüfung der wirtschaftlichen Aspekte, wobei das Gefühl jedoch auch eine sehr wesentliche Rolle spielt. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Das Risiko. Wenn man wie ich als sehr junger Mensch, ohne Kapital ohne langjähriges Know How seine Idee verwirklichen möchte, benötigt man Mut, einen sehr starken Willen und Ausdauer, um mit den oft unerwarteten Problemen umgehen zu können. Eine falsche Entscheidung kann das ersehnte Ganze in unerreichbare Bahnen lenken. Die Vorbereitung auf die auszuübende Tätigkeit ist das wichtigste um erfolgreich zu bleiben. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Das Erste ist, die persönliche Erscheinung. Nach der Vorstellung der menschlichen und fachlichen Qualifikation, wobei mein Partner die fachlichen Fähigkeiten überprüft, erfolgt die Einstellung auf Provisionsbasis. Wichtig ist, das meine MitarbeiterInnen, den Kunden das Service unseres Unternehmens anbieten können, sie müssen die Fähigkeit der Beratungsqualifikation nachweisen und das präsentative Auftreten bei den Kunden. Das sind die Kriterien, die ich verlange. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Ich motiviere die Mitarbeiter über die Provisionsschiene, da jede geleistete Tätigkeit sofort belohnt wird. Die psychologisch orientierte Art und Weise wie man mit den MitarbeiterInnen umgeht ist die einzig mögliche Form um sie motivieren zu können. Das bedeutet, daß man sich mit den MitarbeiterInnen beschäftigt und dann individuelle Motivation durchführt. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Niederlagen spielen eine große Rolle. Es gibt nicht immer nur Erfolge, auch mit Niederlagen muß ein Erfolgreicher oder guter Verkäufer rechnen. Man lernt aus jeder Nieder-

> Wenn man wie ich als sehr junger Mensch, ohne Kapital ohne langjähriges Know How seine Idee verwirklichen möchte, benötigt man Mut.

lage, das man gewisse Fehler nicht mehr machen sollte oder einfach besser zu werden. Niederlagen muß man zerlegen um zum Kern des Problems zu gelangen. **Wie wichtig ist Ihnen Anerkennung von außen?** Anerkennung ist ein wichtiger Punkt. Da ich als 21-jähriger Unternehmer respektiert werden möchte, ist es unabdingbar mich ständig weiterzubilden und niemals aufzugeben. **Haben Sie ein Lebensmotto?** Alles muß täglich neu erobert werden. Sobald diese Einstellung verloren geht, führt der Weg nach unten. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Über mein privates Leben, hole ich mir durch spontane Reisen, oder durchs Anhören von guter Musik die Energie, um mich ständig regenerieren und motivieren zu können. **Haben Sie Vorbilder?** Bill Gates hat sehr jung als Kleinprogrammierer angefangen und hat sich auch so wie ich alles selbst beigebracht. **Haben Sie ein persönliches Erfolgsrezept?** Ja natürlich, nur kein erfolgreicher Mensch kann das weiterverraten. **Welche Empfehlungen für den Erfolg wollen Sie weitergeben?** Nie aufgeben, sich mit den Problemen auseinandersetzen, den Problemkern erkennen und trotz aller Tiefschläge, die Probleme motiviert zu lösen. Um es wirklich zu schaffen, bedarf es innovativer Gedanken und Wege.

✱ Moser Viktor

● Steckbrief

Beruf: Fotografenmeister. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Foto Atelier Garbelotto., 1150 Wien, Hütteldorfer Str. 103. Geboren - Datum, Ort: 25. März 1956, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Ulrike. Kinder: Reinhilde (1984) und Bernhard (1989). Eltern: Viktor und Rosa. Hobbies: Segeln, Fischen und Skifahren.

● Karriere

Was war wesentlich für Ihren Werdegang? Mein Großvater gründete 1934 das Geschäft und wollte, daß ich es übernehme. Es war ein gewisser Zwang vorhanden, der damit begründet war, daß ich das Familienunternehmen weiterführen sollte. Somit war mein beruflicher Weg vorbestimmt. Die Lehrjahre verbrachte ich beim bekannten Wiener Fotografen Simonis, danach kehrte ich ins eigene Unternehmen zurück und arbeitete sogar als Meister im Angestelltenverhältnis. Erst im Jahr 1989 fand die offizielle Übergabe statt.

● Zum Erfolg

Sehen Sie sich persönlich als erfolgreich? Ja, und es drückt sich darin aus, daß Kunden aus ganz Wien kommen. Auch von Klosterneuburg und sogar aus dem Ausland haben wir einige Kunden. **Definieren Sie bitte den Begriff Erfolg?** Beruflich ist es die Freude an der Arbeit, die man ausstrahlt. Privat ist Erfolg eine harmonische Ehe, die meinen beruflichen Erfolg fördert, wobei ich diese zwei Bereiche voneinander trenne. **Wie lautet Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Zufriedenheit mit dem, was ich habe. Dieses Gefühl stellt sich ein, wenn die gesetzten Ziele erreicht sind. Bei mir gibt es kurz- und langfristige Ziele. Kurzfristig sind jene, die das Leben vereinfachen und finanziell ungebunden machen, langfristig jene, das Geschäft zu erneuern bzw. zu verbessern. In unserer Branche gibt es ca. im Zwei-Jahres-Takt Änderungen. Im Jahr 1995 waren wir die zweiten in Österreich, die eine digitale Kamera im Studio verwendeten. Mit dieser Kamera werden Paßfotos gemacht. **Wo liegt Ihr beruflicher Schwerpunkt?** Das sind Portraitaufnahmen im Alberghini-Stil, die eine besondere Technik erfordern, welche ich mir durch Kurse und Seminare angeeignet habe. Diese Bilder werden mit einer speziellen Beleuchtung gemacht und als Hintergrund wird eine dunkle Farbe verwendet. Das Gesicht wirkt somit etwas plastischer. Diese Beleuchtung ist weich und dadurch erzielt man eine natürliche Verschönerung des Gesichtes. **Woher erhalten Sie Anerkennung?** Wenn ein Kunde sagt „so schön war ich noch nie", empfinde ich dies als Lob und Anerkennung. Das wichtigste für mich ist, den Menschen Freude zu bereiten. **Welche Rolle spielt die Familie?** Die Familie nimmt einen sehr hohen Stellenwert eine. Meine Frau, die mit mir im Geschäft arbeitete, ist zweifelsfrei ein Bestandteil meines Erfolges. **Stört diese Zusammenarbeit nicht das Familienleben?** Eine kleine Firma sollte man als Familienbetrieb führen, da es aus wirtschaftlicher Sicht einfacher ist. Jeder hat einen eigenen Bereich. Ich kümmere mich um die Fotografie, meine Frau um die Finanzen. **Woher nehmen Sie Ihre Kraft?** Aus meinem glücklichen Familienleben. **Wie lautet Ihr Credo?** Das Licht, das ich in meinem Herzen trage, soll nicht ausgehen!

✱ Mosgöller Franz



● Steckbrief

Beruf: Bauleiter. Funktion: Inhaber.. Tätig bei: Waldviertler Bauorganisation., 3390 Melk, Prandtauerstr. 4/1. Geboren - Datum, Ort: 5. Juli 1960, Melk. Familienstand: Verheiratet mit Herta. Kinder: Bianca (1981) und Angelina (1982). Mitgliedschaften: Mitglied in der Jungen Wirtschaft, Wirtschaftsbund und Alpenverein. Hobbies: Bergwandern.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? 1978 trat ich aus der HTL in Krems aus und begann als Bautechniker zu arbeiten. Ich war für Planung, Lager, Kunden- und Arbeiterbetreuung zuständig. 1989 wechselte ich zu einer anderen Baufirma, bei der ich als Bauleiter tätig war. 1996 war ich bereits Bauleiter für mittelgroße und große Baustellen. Zu diesem Zeitpunkt entschloß ich mich, mich selbständig zu machen. Ich begann mit der Waldviertler Bauberatung in Pöggstall, und im Jänner 1998 eröffnete ich mein zweites Büro in Melk.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Erfolg ist für mich, Leistungen zu vollbringen, die von der Familie und von Freunden anerkannt werden. Erfolg ist aber auch, zufriedene Kunden zu haben. Daraus ergeben sich die für den Erfolg wesentlichen Faktoren, wie vernünftiges Einkommen, ein gewisser Lebensstandard, aber auch bestimmte Freiheiten. Ich bin ein Fan des amerikanischen Wirtschaftssystems: Tust du etwas, verdienst du, tust du nichts, verdienst du auch nichts. **Ihr Erfolgsrezept?** Wenn die Kunden mit meiner Arbeit zufrieden sind, stellt sich auch der finanzielle Erfolg ein. Dann kommt auch noch die Mundpropaganda dazu, und es entwickelt sich eine Eigendynamik. Meinen ersten großen Erfolg hatte ich 1993, als Bauleiter für die Errichtung eines 200-Betten Internates in Yspertal. Baubeginn war im April 1993, und wurde im September 1993 bereits bezogen. Eine wichtige Entscheidung war die, während meiner Zeit als Bauleiter gleichzeitig nebenberuflich als Vermittler für Finanzdienstleistungen tätig geworden zu sein. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ich wollte immer schon selbständig sein, denn ich bin nicht der klassische Befehlsempfänger. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, es hat für mich Ziele gegeben, die ich bereits erreicht habe, und ich bin heute soweit, daß ich in Zeitungen keine Werbung mehr machen muß, weil ich ein Überangebot an Aufträgen habe. Und ich bin erfolgreich, weil ich einen großen Stamm an zu-

friedenen Kunden habe. **Welche Rolle spielt Ihre Familie?** Ich habe durchschnittlich 80 Arbeitsstunden pro Woche, ca. 20 Stunden davon verbringe ich in meinem Büro in Pöggstall, dort befinde ich mich in unmittelbarer Nähe meiner Familie. Wenn ich mich mit meiner Familie unterhalte, kann ich nebenbei arbeiten. Ich finde allerdings auch immer wieder Zeit, um mit der Familie etwas gemeinsam zu unternehmen. Notfalls verschiebe ich auch einen geschäftlichen Termin zugunsten meiner Familie. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Ich habe zur Zeit in der Verwaltung keine Mitarbeiter, ich mache alles selbst. Ich habe aber Partner, mit denen ich zusammenarbeite, diese müssen genauso flexibel sein wie ich und damit einverstanden sein, daß sie nur nach Leistung honoriert werden. **Welche Rolle spielt für Sie Anerkennung?** Ich brauche Anerkennung, um wieder motiviert für die nächste Arbeit zu sein. Manchmal erfahre ich Anerkennung in der Form, daß ich von Kunden eingeladen werde und mir in diesem Rahmen Anerkennung für meine geleistete Arbeit ausgesprochen wird. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Als erstes steht Schadensminimierung auf dem Programm. Dann wird analysiert, wie dieser Mißerfolg zustande gekommen ist, und ich unternehme alles, um eine Wiederholung zu vermeiden. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Am besten kann ich mich bei einer Bergwanderung entspannen, und dabei schöpfe ich auch wieder Kraft für meine tägliche Arbeit. Ich kann bei einer Wanderung völlig abschalten und denke dabei keine Sekunde an die Arbeit. Anders ist es bei einem länger dauernden Urlaub, da mache ich mir schon sehr oft Gedanken, wie es denn zu Hause auf den Baustellen aussehen wird. **Ihre Ziele?** Mein Ziel ist es, solange weiterzuarbeiten, bis ich so erfolgreich bin, daß sich der finanzielle Erfolg so niederschlägt, daß ich von nur 50 Arbeitsstunden so leben kann wie jetzt. Also mit einem etwas gehobenen Lebensstandard. Ich bin mir aber bewußt, daß es nur zwei Arten von Unternehmern gibt: jene, die nur 45 Stunden pro Woche arbeiten, deren Betriebe dann den Bach hinunter gehen, und es gibt dann noch die erfolgreichen Firmeninhaber, die aber kaum mit 70 Stunden pro Woche auskommen. **Ihr Lebensmotto?** Es gibt für mich mehrere Philosophien: No risk, no fun; grenzenloser Optimismus und positive Lebenseinstellung; Man ist seines Glückes Schmied. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern weitergeben?** 1.) An sich selbst und an die eigenen Leistungen glauben. 2.) Nörgler und Pessimisten ignorieren und soweit wie möglich Abstand halten. 3.) Kontakte mit ebenso erfolgreichen Menschen pflegen. 4.) Marktnischen suchen, erkennen und ausfüllen. Und zu allerletzt, Trends im Vorfeld erkennen und nützen, auf einen abfahrenden Zug aufspringen ist leichter und sicherer als auf einen fahrenden.

✱ Mossboek Mirella Maria



● Steckbrief

Beruf: Verkäuferin. Funktion: Angestellte. Tätig bei: Ferry Mossboek - Kürschner., 1060 Wien, Gumpendorferstraße 56. Geboren - Datum, Ort: 30. Mai 1953, Waiern. Familienstand: Verheiratet mit Ferry. Kinder: Yvonne (1973). Eltern: Elfriede und Daniel Hemler. Hobbies: Skifahren.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Eigentlich wollte ich Rauchfangkehrerin oder Friseurin werden. Erhielt jedoch für beide Berufe nicht die Einwilligung des Jugendamtes und absolvierte daher die kaufmännische Lehre im Kaufhaus Wamut. Nach dem Lehrabschluß 1971 ging ich nach Wien, wollte vorerst nur ein Jahr bleiben und begann im Gastronomiebetrieb Neuwaldegg zu arbeiten. Diese Tätigkeit war mir nicht fremd, da meine weiblichen Verwandten auch in der Gastronomie arbeiten. Es war aber insofern eine neue Erfahrung für mich, da die ideelle Einstellung eine ganz andere war, als die, welche ich in der Privatwirtschaft kennenlernte. 1973 heiratete ich und bekam meine Tochter und war daraufhin ein Jahr zu Hause. 1974 wechselte ich meinen Arbeitsbereich, blieb aber im Service, damit der Umgang mit Menschen Freude bereitet. Ich war drei Jahre in der Diskothek Queen Anne und anschließend, bis zum Schuleintritt meiner Tochter im „George Preve". Um ein Versprechen meiner Tochter gegenüber einzuhalten, verbrachte ich die nächsten sechs Jahre zu Hause. 1985 eröffnete ich gemeinsam mit meinem damaligen Mann das Lokal „S´Frackerl" im 6. Bezirk. Dies tat ich mit viel Spaß, übernahm das Geschäft nach meiner Scheidung 1993 und behielt es bis 1995. Es war eine sehr aufwendige Tätigkeit und ich fühlte mich allein überfordert. So wechselte ich wieder ins Service, zunächst ins „Hauermandel", anschließend ins „Bottich", bis ich 1996 von meinem Mann abgeworben wurde. Seit meiner Heirat 1997 arbeite ich im Geschäft meines Mannes mit.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Wenn ich das erreiche, was ich mir vorgenommen habe. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Mein unbedingter Wille und das zu erreichen was ich mir vorgenommen habe. Dafür schöpfe ich alle Möglichkeiten aus. Durch den frühen Tod meiner Mutter mußte ich früh selbständig sein und für mich Entscheidungen treffen. Mein erster Schritt war mir Freiraum zu verschaffen, indem ich von zu Hause weg ging. Ich versuche mit Flexibilität meine Ziele zu erreichen, bin aber leider nicht diplomatisch in meinen Handlungsweisen und reagiere meist emotional. Dies ist sicher einerseits ein Nachteil, aber andererseits kann Spontanität auch ein Vorteil sein. Grundbedingung für mich ist, daß mir das was ich tue Freude bereitet und diese ist wieder an Erfolg gebunden. Wobei die wirtschaftliche Seite, der finanzielle Erfolg, für mich immer wichtig war. Denn nur dann wenn ich genügend finanzielle Mittel habe, kann ich mir neue Ziele stecken. Ich war immer bereit mit vollem Einsatz zu arbeiten, wollte immer Chef sein und Verantwortung tragen, erkannte jedoch im Laufe meiner eigenen Selbständigkeit, daß ich mich wohl zur Geschäftsführerin aber nicht zur Letztverantwortlichen eigne. Für mich ist Sicherheit sehr wichtig. Ohne die Freude am Umgang mit Menschen und der Fähigkeit mich auf Kunden einzustellen und ihre Persönlichkeit zu erfassen, wäre ich in meiner Arbeit nicht erfolgreich. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Wenn ich fleißiger gewesen wäre, hätte ich mehr erreichen Können. **Ist Anerkennung für Erfolg wichtig?** Ja, denn sie motiviert. Es ist auch ganz wichtig Mitarbeiter zu loben. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Familie ist sehr wichtig für mich, ich habe von ihr Stütze und Hilfe erfahren. **Sind Mitarbeiter für Erfolg wichtig?** Für mich waren sie immer wichtig. Meine Einstellung war immer, daß man miteinander ein gutes Unternehmen sein kann. **Welche Voraussetzungen müssen Mitarbeiter erfüllen?** Oberstes Gebot für mich ist Pünktlichkeit, Ehrlichkeit und die Bereitschaft sich mit der Arbeit zu identifizieren. **Haben Sie Vorbilder?** Unseren ehemaligen Finanzminister Hannes Androsch. **Ihr Lebensmotto?** Nicht zurückblicken, sondern nur nach vorn.

✱ Mosser-Brandner Barbara Mag



● Steckbrief

Beruf: Schiffahrtsunternehmerin. Funktion: Geschäftsführerin. Tätig bei: Brandner Schiffahrt GmbH., 3313 Wallsee, Ufer 50. Geboren - Datum, Ort: 25. Dezember 1965, Linz. Familienstand: Verheiratet mit Dipl.-Ing. Wolfram Mosser. Kinder: Nikolaus (1997). Hobbies: Musik, Tennis.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? 1993 beendete ich mein Studium der Handelswissenschaften an der Wirtschaftsuniversität Wien. In den letzten Jahren meines Studiums arbeitete ich bereits im elterlichen Betrieb mit, damals noch Brandner u. Co KG ohne die Personenschiffahrt. 1995 kam dann der Kauf des Personenschiffs MS Austria und dadurch mein Sprung in die Selbständigkeit. Mit dem völligen Umbau der MS Austria und dem Einsatz in der Wachau wurde ein neues Kapitel in der Firmengeschichte aufgeschlagen. Es wurde im folgenden Jahr mit dem Bau eigener optisch ansprechender Anlegestellen begonnen. Mittlerweile wurde eine eigene Gesellschaft „Donaustationen" mit dem Land Niederösterreich gegründet, die sich primär mit der Vermarktung der 30 Anlegestellen zwischen Linz und Hainburg befaßt. Einige Worte zur Firmengeschichte: Es waren ursprünglich drei Brüder, die mit viel Arbeit ein Schifffahrtsunternehmen auf die Beine stellten, das weit über Österreichs Grenzen bekannt wurde. Es gab zwischen diesen Brüdern nie ernsthafte Konflikte, und es war wie ein ungeschriebenes Gesetz, daß man sich immer gegenseitig helfen werde. Die Großfamilie hatte immer riesige Bedeutung, zwei Brüder verstarben dann und rissen ein großes Loch.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Für mich ist es Erfolg, wenn ich die beiden mein Leben bestimmenden Bereiche unter einen Hut bringe. Der eine Bereich ist meine persönliche Familie, der andere Bereich ist das Familienunternehmen mit all seinen Bedürfnissen und Forderungen. Und dies alles so zu gestalten, daß es ein positives Strahlen in jede Richtung bewirkt. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Das Rezept hat viel zu tun mit dem Heranwachsen, mit der Art des Aufwachsens und mit der Erziehung. In meinem Elternhaus treffen zwei verschiedene Welten aufeinander: Die Mutter ist stark sozial denkend, der Vater ist mehr der Fels in der Brandung. Von diesen beiden Persönlichkeiten haben meine Schwester und ich viel mitbekommen. Wir sind beide nicht diese beinharten Geschäftsleute, aber wir haben eine große Sensibilität für den Menschen, im besonderen für die Mitarbeiter. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Wir waren als Kinder viel mit unserem Vater unterwegs, sei es am Schiff, beim Fischen oder auf der Jagd. Das hat uns sicher sehr geprägt. Schon in dieser Zeit lernten wir von unserem Vater sehr viel. Die Erfahrungen, die wir in dieser Zeit machten, kommen uns bei unserer Tätigkeit in der Schiffahrt sehr entgegen. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Ich achte auf ein gepflegtes Äußeres und auf gepflegte Ausdrucksformen. Die Mitarbeiter, mit denen ich laufend zu tun habe, sind auch jene, die mit unseren Kunden Kontakt haben, und da ist mir das äußere Erscheinungsbild sehr wichtig. Ich mag keine kalten und harten Menschen, mir ist mehr das Menschliche wichtig. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Ich freue mich über Anerkennung, am meisten freue ich mich, wenn sie von einem Passagier kommt. Es kommt auch immer wieder vor, daß uns Passagiere ein paar nette Zeilen schreiben, in denen sie sich für das Service an Bord bedanken. Wenn sich jemand diese Mühe macht, kann ich auch annehmen, daß die Anerkennung ehrlich gemeint ist. Ich gebe das Lob auch immer an unsere Mitarbeiter weiter. Ich weiß, daß die Anerkennung unserer Passagiere auch eine Motivation für unsere Mitarbeiter darstellt. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Ich habe betreffend Niederlagen eine Entwicklung durchgemacht. Vor meiner Familiengründung ging ich damit ganz anders um als jetzt. Früher haben mich Niederlagen und Mißerfolge schon ein bißchen aus der Fassung gebracht. Heute geschieht das nicht mehr so leicht. Jetzt weiß ich, daß es kaum Probleme gibt, die ich nicht lösen kann. Früher habe ich in solchen Situationen oft prompt entschieden, heute gehe ich einen Schritt zurück, beobachte das Problem und entscheide in Ruhe. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Das sind die Morgenstunden. Wenn mir das Lächeln meines Sohnes entgegenkommt, bin ich der glücklichste Mensch, und daraus schöpfe ich auch meine meiste Kraft. Die Familie ist meine Quelle der Kraft, aber auch der Ort für meine Entspannung. Ein großes Anliegen ist mir die Musik. Ich gehe gern in Konzerte oder in die Oper, habe aber jetzt sehr wenig Zeit dazu. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gerne erreichen?** Ich wünsche mir für meine Familie und den Betrieb eine kontinuierliche Entwicklung. Haben Sie ein Lebensmotto oder ein Vorbild? Ein Vorbild in einer Person gibt es für mich nicht. Ich habe ein paar Menschen, deren Charaktereigenschaften ich sehr schätze. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Ich fühle mich selbst noch als Person, die noch viel zu lernen hat, es ist deshalb sehr schwierig für mich, anderen Ratschläge und Tips zu geben.

✱ Mötzl Franz

> Früher hatte ich mit meinen Mitarbeitern immer ein freundschaftliches Verhältnis, heute achte ich aber auf Abstand

● Steckbrief

Beruf: Kfz.-Mechaniker und Gastronom. Funktion: Eigentümer. Tätig bei: Oberlaaer Dorf-Wirt., 1100 Wien, Liesingbachstraße 75. Geboren - Datum, Ort: 5. Juni 1962, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Monika. Kinder: Barbara (1984) und Manuela (1986). Eltern: Elfriede und Franz. Mitgliedschaften: Musikverein Oberlaa. Hobbies: Fischen, Bergwandern.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Drei Jahre Automechanikerlehre und Bundesheer. Ich ging noch einmal kurz in den Lehrbetrieb zurück, dann noch fünf Monate zu Opel-Kandl und wechselte schließlich die Branche, und zwar zu Baumaschinen, mit Schwerpunkt Motoren und Getriebe. Mit Kursen im In- und Ausland wurde ich als Monteur angelernt und arbeitete dann bis 1989. Bis 1993 noch in einer anderen Baumaschinenfirma als Monteur. In einem sechswöchigen Kurs, machte ich 1993 die Konzessionsprüfung und im Juli 1993 übernahm ich den väterlichen Betrieb. Hier habe ich schon als Kind in meiner Freizeit mitgeholfen. Diesen Betrieb gibt es bereits seit 1904 und ist seit 1967 in unserem Besitz. 1995 baute ich um, wir verlegten die Küche, Kühl-, Schank- und WC-Anlagen wurden erneuert und das zu klein gewordene Lokal doppelt so groß gemacht. Nun gibt es im Gastraum 40 Plätze, im Extrazimmer 25 und im Saal

noch 70 Sitzplätze. Im Sommer bietet unser schattiger Naturgarten bis zu 150 Gästen Platz. Meine Frau ist für die Küche verantwortlich. Es gibt bei uns die traditionelle Wiener Küche und saisonale Spezialitäten, zusätzlich verschiedene Spezialwochen, wie z.B. Palatschinkenwoche, Gulaschwoche, usw.. Wir servieren unseren Gästen vier verschiedene offene Biere und unsere Schankweine kommen schon seit 30 Jahren von den gleichen Weinbauern. Selbstverständlich führen wir Flaschenweine aus den besten Weingegenden Österreichs. In Weinseminaren versuchen wir den Freunden des Weins die Weinkultur näher zu bringen. Meine Frau und ich sind mit viel Liebe und Engagement um unsere Gäste bemüht, außerdem beschäftige ich noch zwei Kellner, einen Koch und zwei Küchenhilfen. Wenn der Ansturm groß wird, sind meine Eltern immer gern bereit mitzuhelfen, aber auch der gesamte Rest der Familie.

Zum Erfolg

Sehen Sie sich selbst als erfolgreich? Ja, weil mein Konzept aufgegangen ist. **Ihr Erfolgsrezept?** Fleiß, persönlicher Einsatz, Flexibilität, gute Produkte und das Preis-Leistungsverhältnis muß stimmen. **Hatten Sie ein Vorbild?** Meinen Vater, er hat viel erreicht und war sehr erfolgreich. **Gibt es jemanden, ohne dem Sie es nicht soweit geschafft hätten?** Meine Frau, weil sie etwas ganz besonderes ist. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Ich bin dann anfangs verzweifelt, analysiere und mache es schnell besser. Unter dem Motto: „Gut ist, was immer besser wird". **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen?** Freunde sehen mich als guten Kumpel, vertrauenswürdig und verläßlich. Teilweise sicher auch als erfolgreich. Früher hatte ich mit meinen Mitarbeitern immer ein freundschaftliches Verhältnis, heute achte ich aber auf Abstand. Meine Familie sieht mich als gutmütigen, weichherzigen, vielleicht etwas wankelmütigen Menschen. Meine Eltern sind natürlich stolz auf den erhaltenen, gut funktionierenden Familienbetrieb und somit natürlich auf meine Frau und mich. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Ja, sicher ist das für jeden wichtig, es baut einen auf. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus der guten Beziehung zu meiner Frau. **Ihre Ziele?** Unseren Kindern einen soliden Betrieb hinterlassen. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Hoher persönlicher Einsatz, gute Qualität und ein tolles Preis-Leistungsverhältnis.

✱ Mucke Hermann Prof.



Steckbrief

Beruf: Astronom. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Carl Zeiss Planetarium., 1020 Wien, Oswald Thomas Platz. Geboren - Datum, Ort: 1. März 1935, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Ruth. Kinder: Hermann und Michael. Schöpferische Akte: Herausgeber „Der Sternenbote" seit 43 Jahren, Österreichischer Himmelskalender, zahlreiche Kataloge und Monographien zu Ereignissen wie Kometen, Mond- und Sonnenfinsternissen, Seminarunterlagen. Ehrungen: 1984 Professortitel, Volksbildungspreis. Mitgliedschaften: Leiter des Astronomischen Büros, Astronomische Gesellschaft, Österreichische Astronomischer Verein, British Astronomical Association. Zwei Perioden Präsident des Internationalen Planetariumsleiter-Kongress. Hobbies: Himmelskunde.

Karriere

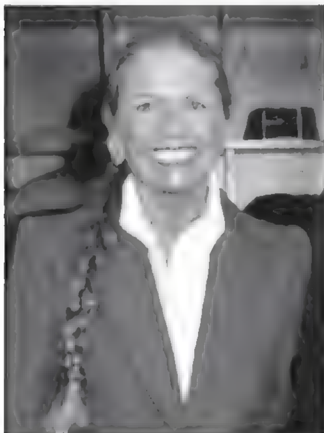
Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Matura 1953, Studium technischer Physik an der TU. Während des Studiums in der Himmelskundlichen Bildung (Führungen und Gestaltung der Himmelskundlichen Station im Flakturm Esterhazypark) tätig. Dort wurde ich vom Vizebürgermeister Hans Mandl anläßlich einer Führung „entdeckt" und 1964 zum Leiter des neu erbauten Planetariums im Prater (angegliedert an die Wiener Volksbildung, zu dem auch die Urania gehört) ernannt. Mein Lehrer Prof. Oswald Thomas, war Leiter des Astronomischen Büros, das er 1907 gegründet hatte. 1963 übernahm ich diesen Verein um damit auch Mittel aufzutreiben, da die Basis des Planetariums etwas schmal war. Ich sah diese Tätigkeit nie als Job, sondern als Berufung an und wollte für diese Idee etwas schaffen. 1971 übernahm ich auch die Leitung der Urania Sternwarte und wollte auch daraus etwas Besonderes machen. Nach der Zerstörung im Krieg wurde die Kuppel zwar neu aufgebaut, das Teleskop war aber ein Provisorium und ich plante einen komplett neuen Doppelfernrohrtyp, der den städtischen Gegebenheiten und den Kriterien, Zugänglichkeit und Nutzbarkeit für die Besucher Rechnung trug. Mein Engagement endete nie an der Tür, so habe ich auch daheim mein Büro, in dem ich eine große Bibliothek zusammengetragen habe. Es ist mir gelungen die Urania Sternwarte, das Planetarium und das Astronomische Büro, das zahlreiche (in der eigenen Druckerei im Keller) Publikationen herausbringt, so zusammenzufassen, daß alle Mittel auf ein Ziel ausgerichtet sind. Mein Erfolgsgeheimnis ist, alles auf diesen einen Punkt zu fokkusieren.

Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Leistungen zu vollbringen, auf die man stolz sein kann. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Nicht immer, nur dann wenn ich eine Leistung erbracht habe. Wenn man so wie ich bei Null begonnen hat, hat man auch eine große Chance. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen - als erfolgreich?** Meine Schulkollegen beneiden mich, da ich das mache, was mir Spaß bereitet. Man kennt mich als netten Kerl, aber wenn ich etwas durchsetzen will, kann ich auch unangenehm sein. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Ich konnte immer überzeugen, daß es im Sinn der Sache ist, wenn ich etwas in Angriff nehme. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Himmelskunde interessierte mich immer schon, aber als Beruf strebte ich es nicht an. Die Faszination kam mit der Tätigkeit, den Menschen den Himmel und die Sterne verständlich zu machen. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Arbeiten und durchhalten. Dabei ist die Intensität bei mir besonders groß und ich habe auch Nehmerqualitäten, um mit Problemen fertig zu werden. **Wie kommen Sie zu finanziellen Mitteln?** Ich nenne es den Prinz-Eugen-Effekt (dem schwachen Kaiser Leopold 1. schickte das Schicksal Prinz Eugen, der mit seinem Organisationstalent das Habsburger-Reich aufrecht hielt): Auch mit unzureichenden Mitteln Erfolge zu haben. **Was ist für Erfolg hinderlich?** Verbissen auf den Erfolg hinarbeiten auch wenn einem andere, die nicht verstehen, daß man sich für höhere Ideen engagiert, im Weg stehen. **Welche Rolle spielt Ihr Umfeld?** Beruf- und Privatleben muß auf einen Nenner gebracht werden. Dem Leitmotiv entsprechend muß man eine Konstellation finden, die das ermöglicht. Man muß durch Kontaktfreudigkeit und Strahlungskraft in der Lage sein, die anderen für die Ziele zu begeistern. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Ich treffe selbst keine Personalentscheidungen. Es sind aber nicht die Vorkenntnisse, sondern die Bereitschaft mitzuarbeiten, die wesentlich sind. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Durch Beispielwirkung. Ich marschiere vorn und wenn wir etwas geschafft haben, freuen wir uns gemeinsam. **Was bedeuten für Sie Niederlagen und wie gehen Sie damit um?** Gegen unvorhergesehene Dinge kann man wenig tun, wohl aber gegen Selbstüberschätzung. Mein erster Gedanke

bei Niederlagen ist: „Warum ist es passiert" (Analyse der Ursachen zum Zweck der Vermeidung). Probleme sehe ich als Herausforderung. Erfolg ist für mich nicht dann gegeben, wenn man ihn von Haus aus erwartet, sondern wenn man etwas aus einer nicht optimalen Situation heraus erreicht. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus fröhlicher Arbeit, der Freude und dem Stolz Probleme gelöst zu haben. **Ihre Ziele?** Ich plane stets mehr Projekte (publizistische Arbeiten, technische Dinge) als ich leisten kann. Im Ruhestand hätte ich eher einen Unruhestand. **Bekommen Sie ausreichend Anerkennung?** Um Orden habe ich mich nie gekümmert. Mich freut der Professortitel, den ich von Bundespräsident Kirchschläger, den ich sehr schätze, verliehen bekam. **Ihr Lebensmotto?** „Wohin du gehst, dorthin gehe mit deinem ganzen Herzen". (Konfuzius) **Haben Sie Vorbilder?** Meinen Lehrer Prof. Thomas, er lehrte mich Fremdwörter so gut wie möglich zu vermeiden. Er sprach ein sehr gutes Deutsch, das allgemein verständlich war. **Anmerkung zum Erfolg?** Solche Gespräche vermitteln auch Reflexion über sich selbst, das ist an solch einem Gespräch das Dankenswerte. Zum Erfolg gehört auch etwas Glück, darunter verstehe ich Ereignisse, die sich als förderlich erweisen, ohne daß man sie erwartet hätte.

✱ Mühlmann Brigitte



● Steckbrief

Beruf: Kauffrau. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Seine, Pret a Porter ModevertriebsgmbH., 1010 Wien, Kärntnerring 5-7, Ringstraßen Galerien. Geboren - Datum, Ort: 13. Jänner 1944, Krems/Donau. Familienstand: Verheiratet mit Bernhard. Kinder: Markus (1971). Eltern: Charlotte und Karl. Mitgliedschaften: Rotissieur de Chien. Hobbies: Joggen, Wandern.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Gymnasium und HAK, alles in der Klosterschule. Von 1962-65 habe ich nachmittags in der Ordination meines Stiefvaters ausgeholfen. Ein Jahr lang war ich bei der Firma Rasper am Graben im Verkauf, dreimal wöchentlich, immer vormittags. Dieser Job hat mir sehr geholfen meine klösterliche Scheu abzulegen. 1966 heiratete ich und wir übersiedelten nach Kärnten. In der neu gegründeten Firma meines Mannes, das war 1974, habe ich als Gesellschafterin auch im Büro mitgearbeitet. Elf Jahre verkauften wir landwirtschaftliche Maschinenfahrzeuge, 1986 gingen wir nach Wien zurück und im März 1988 habe ich die Vertretung für Yves Saint Laurent bekommen und am Bauernmarkt, in einem ganz neuen Lokal, mich selbständig gemacht. Ich eröffnete dieses Lokal am 1. September 1988. Nach fünf Jahren, 1993, bin ich mit meinem Geschäft umgezogen, in die neuen Ringstraßen Galerien. Ich habe die einzige YSL „rive-gauche" Exklusive-Boutique in ganz Österreich. Sechs Mal im Jahr bin ich im Stammhaus in Paris eingeladen. Bei diesen besonderen Modeschauen ordere ich meine exquisiten Modelle. Natürlich führe ich auch YSL-Fourrures (Pelzmodelle) und Accessoires. Meine spezielle Markenware ist richtige Couture, also erstklassige Schneiderarbeit aus den erlesensten Materialien.

● Zum Erfolg

Sehen Sie sich selbst als erfolgreich? Ja, weil ich schon elf Jahre am Markt bin und ich laufend Komplimente von YSL bekomme. **Was ist Ihr Erfolgsrezept?** Ich arbeite freiwillig und mit viel Freude. **Gibt es jemanden, ohne dem Sie es nicht soweit gebracht hätten?** Meinen Mann, er ist sehr erfolgreich. Von ihm habe ich sehr viel gelernt, er hat mich geschäftlich geführt. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen?** Freunde sehen mich als elegant, und gut angezogen. Aber auch nett, natürlich und ganz sicher auch als erfolgreich. Mit meinen Mitarbeitern habe ich ein eher freundschaftliches Verhältnis. Privat bin ich eher tonangebend. **Gibt es Anerkennung für Sie?** Ja, immer wieder von Kunden und von YSL. Das ist natürlich sehr wichtig für mich. Ich sehe es als Belohnung für meine Mühe. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus der Ruhe im Privatleben. **Ihre Ziele?** Noch einige Jahre so weiterzumachen. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Enthusiastisch sein.

✱ Müller Franz Josef



● Steckbrief

Beruf: Kaufmännischer Angestellter. Funktion: Prokurist. Tätig bei: Philips Licht GmbH., 1100 Wien, Triesterstraße 64. Familienstand: Verheiratet mit Erna. Kinder: Petra (1976) und Nicole (1979). Eltern: Anna und Franz. Hobbies: Briefmarken, Garten.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach der Hauptschule in Pulka begann ich auf eigenen Wunsch die kaufmännische Lehre bei der Wiener Firma Glüxmann-Elektrogroßhandel und erhielt eine sehr gute Ausbildung. Um branchenspezifisiche Kenntnisse zu erlangen, besuchte ich nebenbei einen dreijährigen elektrotechnischen Fachkurs, beendete diesen als Klassenbester gemeinsam mit der Lehre 1964. Nach Ableistung des Präsenzdienstes blieb ich in der Firma, wechselte jedoch aufgrund meines Interesses für Verkauf in den Außendienst. Diese Tätigkeit entsprach mir mehr, sah jedoch bald die Grenzen eines Großhandelsreisenden und trat 1968 bei der Firma Philips als Innendienstverkäufer ein. Ab 1973 war ich sehr erfolgreich im Außendienst tätig, wurde innerhalb von vier Jahren zum Verkaufsleiter-Ost ernannt, war für Projekte verantwortlich, bildete ein eigenes Team aus, baute den Projektverkauf für ganz Österreich aus und bekam anschließend die Prokura. 1996 übernahm ich zusätzlich den Großhandelsvertrieb und seit 1997 bin ich Leiter des Vertriebs.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Erfolg ist für mich dann gegeben, wenn ich die, von der Firma gesetzten, Ziele erfolgreich umsetzen kann, das heißt wenn ich den Umsatz erreiche, die Kostenschere im Griff habe und die Mitarbeiter so motivieren kann, daß sie sich mit der Firma identifizieren können. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Zunächst mein Fleiß, der Wille zum Arbeiten und zum Lernen. Ich wollte immer erfolgreich sein, hatte immer ein Ziel vor Augen, das ich äußerst konsequent anstrebte. Dazu gehört eine genaue Planung der erforderlichen Schritte, Entwicklung von Strategien, zeigen, was man kann, gute Koordinationsfähigkeit und natürlich auch ein Chef, der mir die nötige Unterstützung zukommen läßt. Für mich ist es wichtig, neue Wege zu gehen, Herausforderungen anzunehmen und erfolgreicher zu sein als meine Mitbewerber. Man muß immer schneller und besser als diese sein, Kreativität und Aktivitäten setzen, sonst hat man keine Chance. Dann ist es nur mehr möglich über den Preis auszugleichen, dies ist jedoch nicht unser Ziel. Die

Arbeit macht mir Spaß und Licht übt große Faszination auf mich aus. Ich war immer gern mit Menschen zusammen, suchte Gespräche, informierte mich vielseitig, um mit den Kunden entsprechend kommunizieren zu können. Dies ist ein Teil des Erfolges. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, ich habe durch meinen Fleiß und die Bereitschaft zu lernen, etwas erreicht. **Welche Rolle spielt die Familie bei Ihrem Erfolg?** Meine Frau entschied sich mit mir für meinen Werdegang und bot mir dadurch die Möglichkeit entsprechend agieren zu können. **Sind Mitarbeiter für den Erfolg wichtig?** Unbedingt, allein würde ich das alles nie schaffen. Ich kann Vorbild sein, aber das Team muß mithelfen. Meinen Mitarbeitern vertraue ich und es ist wichtig daß sie die Möglichkeit haben selbständig zu arbeiten. Ich erwarte von ihnen Fleiß, Kreativität und großen zeitlichen Einsatz. **Wie gehen Sie mit Schwierigkeiten um?** Ich nehme sie an und versuche sie dem Problem entsprechend im Team, allein oder mit Hilfe des Konzerns zu lösen. **Ihr Lebensmotto?** Erfolgreich zu sein. **Können Sie ein Erfolgsrezept weitergeben?** Ausdauer, bei Rückschlägen nicht aufgeben, Fleiß, Genauigkeit, Zuverlässigkeit, Selbstvertrauen und Selbstbewußtsein. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Es ist wichtig aufzutanken, ich mache dies in meiner Familie.

* Müller Harald Dr.



Steckbrief

Beruf: Unternehmensberater. Funktion: Gschf.. Tätig bei: Unternehmensberatung Dr. Müller GmbH., 3511 Hörfarth, Kremser Str. 1. Familienstand: Verheiratet mit Camilla. Hobbies: Musik (Gitarre).

Karriere

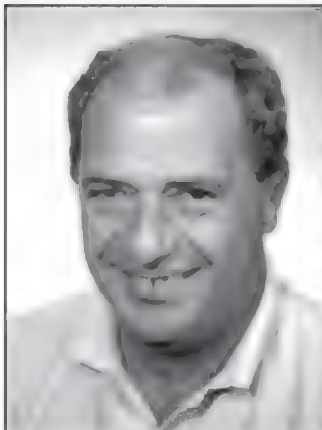
Wie war Ihr Werdegang? Nach der Matura an der Handelsakademie habe ich 1976 in Graz begonnen, Rechtswissenschaften zu studieren. Während des Studiums war ich berufstätig, weil ich mir das Studium selbst finanzieren mußte. Nach der Promotion zum Dr. juris. 1982 suchte ich mir Möglichkeiten, als Jurist zu arbeiten und trat nach umfangreichen Tests in die FLD Steiermark ein. Ich habe die A-Laufbahn eingeschlagen, erledigte alle internen Prüfungen und wurde Großbetriebsprüfer. Bei der Prüfung einer Tochtergesellschaft der Firma Wienerberger ist Herr DDr. Schaschl auf mich aufmerksam geworden und hat mir das Angebot unterbreitet, die Revisionsabteilung bei Wienerberger aufzubauen. Da durch das „lean-managment" jedoch von mir als leitendem Angestellten immer mehr andere Aufgabenbereiche (Mitarbeit bei der Erstellung der konsolidierten Bilanzen und im Controlling) zu erledigen waren, hat sich mein Arbeitstag auf bis zu 18 Stunden ausgedehnt. Das hat mich letztlich dazu bewogen, mich als EDV- und Unternehmensberater selbständig zu machen. Gleichzeitig habe ich auch eine Gesellschaft für Liegenschaftsverwertung gegründet. Als EDV- und Unternehmensberater befasse ich mich vorallem mit dem Bereich Jungunternehmer und Sanierungen.

Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Erfolg ist das Erreichen von dem, was ich mir vorher zum Ziel gesetzt habe. Mir war sehr wichtig, neben meiner Arbeit in der Finanzbehörde auch etwas zu tun, das für mich mehr Sinn ergab. So wollte ich und meine Gattin in der Kinderbetreuung tätig sein und wir haben eine Tätigkeit als Pflegeeltern beim Verein Pro Juventute übernommen. Zu unseren drei eigenen Kindern haben wir noch fünf Pflegekinder in die Familie aufgenommen, die bis heute in meinem Familienstand leben. Meine Gattin trägt zwar die Hauptlast dieser Verantwortung, doch ich helfe so gut es neben der Arbeit geht mit. Da ich selber durch die Scheidung meiner Eltern, nie die Geborgenheit einer intakten Familie erfahren durfte, war in mir der Wunsch nach einem von Liebe geprägten Familienleben sehr ausgeprägt. Die Familie ist für mich die Keimzelle, in der ich für den Alltag als selbständiger Unternehmensberater und Liegenschaftsverwerter Kraft und Rückhalt finde. **Ihr Erfolgsrezept?** Beruflich kann ich mich sehr gut auf ein Projekt konzentrieren und habe konkrete Vorstellungen, wie ich es umsetzen möchte. Wenn ich mir etwas vornehme, erkundige ich mich genau, gehe der Sache auf den Grund und verwirkliche es. Sehr oft muß ich dabei auch Hürden nehmen und Probleme überwinden, was ich äußerst konsequent und beharrlich tue. **Wie werden Sie von Freunden gesehen?** Ich habe einen sehr kleinen Freundeskreis, das sind aber sehr gute Freunde. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, durchaus. Meine Frau und ich waren immer getragen von der Idee, etwas Positives zum Gemeinwesen beizutragen. Oft haben wir ganz eigene Wege im Pflegekinderwesen beschritten, die dann von den anderen kopiert wurden. **Wie werden Sie von der Familie gesehen?** Von der Familie werde ich als verantwortungsbewußter Vater gesehen, der leider durch die enorme Arbeitsbelastung als Selbständiger zu wenig Zeit für das Familienleben hat. **Welche Rolle spielen Mitarbeiter beim Erfolg?** Ich sehe die Mitarbeiter so, wie sie wirklich sind, mit all ihren Stärken, aber auch mit ihren Schwächen und versuche , die Stärken zu forcieren und die Schwächen zu minimieren. Gute Mitarbeiter sind für mich ein wesentlicher Schlüssel zum Erfolg. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Anerkennung meiner Arbeit ist für mich wichtig und bekomme diese auch von der überwiegenden Mehrzahl meiner Mitarbeiter und Klienten. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle und was verstehen Sie darunter?** Es hat auch Niederlagen gegeben. Ich analysiere Niederlagen, schaue mir an, wie es dazu gekommen ist, und überlege mir, wie ich es in Zukunft besser machen kann. Generell ist zu sagen, daß ich ein positives Menschenbild habe und gerne großzügig bin. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus der Familie und letztlich auch aus dem Willen heraus, etwas Bleibendes aufzubauen. **Ihre Ziele?** Ich möchte auch überregional ein anerkannter Unternehmensberater werden und ein Buch oder eine CD veröffentlichen. Zudem würde ich gerne meine Firma österreichweit ausbauen. Der Hauptsitz der Firma liegt in Niederösterreich, in Wien und in der Steiermark gibt es jeweils eine Filiale. Konsequenz und Beharrlichkeit waren nötig, es bis hierher zu schaffen. **Haben Sie Vorbilder?** Ja, ich habe Vorbilder - Herr DDr. Schaschl zum Beispiel. Er gibt Impulse für das wirtschaftliche Leben in Österreich. Er hat Sprichwörter geprägt, die man sich leicht merken kann: „Keep it simple", oder „Man kann nie gut genug sein". **Ihr Lebensmotto?** Ich trete zu hundert Prozent für die Verbesserung der Situation der Klein- und Mittelbetriebe ein, weil ich durch meine berufliche Erfahrung glaube, daß die Unternehmen in den letzten Jahren in Österreich wirklich benachteiligt wurden. Es gibt in Österreich noch immer keine guten Rahmenbedingungen, obwohl das gesamte Rückgrat der Wirtschaft aus dem Unternehmertum besteht. Wenn die Klein- und Mittelbetriebe keine Leute mehr beschäftigen würden, bricht die ganze wirtschaftliche Infrastruktur zusammen. Das wird aber in Österreich noch nicht erkannt - zumindest nicht in dem Ausmaß, wie es notwendig wäre. Hier muß es eine komplette Umkehr im Denken und in der Wertigkeit geben, denn es kann nicht sein, daß ein Gewerkschaftsfunktionär seine Zielsetzungen und Vorstellungen diktiert und der Unternehmer, der die Leute auf sein Risiko beschäftigt und bezahlt, nichts zu sagen hat. Das ist eine völlig verkehrte Welt, die in keiner Weise richtig sein kann. Das heißt für mich, zu hundert Prozent für die Unternehmer

da zu sein und mitzuhelfen, die Rahmenbedingungen zu verbessern. Das wäre ein gutes und lohnendes Ziel, das man mein Lebensmotto nennen könnte.

✶ Müller Rudolf



● Steckbrief

Beruf: Elektrotechniker. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Rudolf Müller Elektrotechnik - EIB., 3400 Klosterneuburg, Kollersteig 2. Geboren - Datum, Ort: 15. Oktober 1942, Klosterneuburg. Familienstand: Verheiratet mit Elisabeth. Kinder: Michael (1975). Hobbies: Hund und Skifahren.

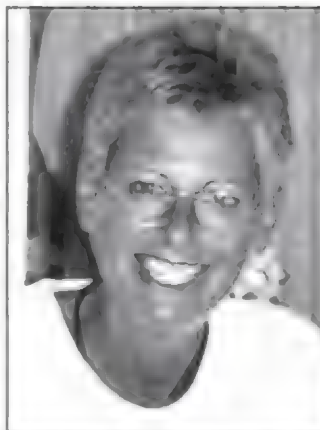
● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der vierten Klasse Mittelschule begann ich auf Anraten meiner Eltern die Elktroinstallateur-Lehre bei Firma Dipl.Ing. Schmidt und Co. Ich war in diesem Lehrberuf und vor allem in der Lehrstelle nicht glücklich; es entsprach mir nicht, schloß diese jedoch auf Drängen meiner Eltern ab. In weiterer Folge verschaffte mir meine Mutter eine Stelle bei der EVN. Ich fühlte mich aber bei dem dortigen Betriebsklima nicht wohl, äußerte zu deutlich meine Meinung und wurde gekündigt. In meiner nächsten Stelle bei Firma Freissler wendete sich allerdings alles zum Positiven. Ich war dort in der Versuchsabteilung beschäftigt, eine Tätigkeit, die mir sehr zusagte und gefiel, und konnte dort ohne Streß, mit Freude, arbeiten und Lehrlinge ausbilden. In dieser Zeit besuchte ich auch die Abendschule des Technologischen Gewerbemuseums für den Werkmeister, beendete diese 1972 und machte mich 1973, als Firma Freissler an Otis verkauft wurde, spontan selbständig. Zunächst ein Jahr von meiner Wohnung aus, seit 1974 in meinem derzeitigen Geschäftslokal.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Finanzieller Erfolg ist sekundär, für mich bedeutet Erfolg keine Beschwerden und Reklamationen von meinen Kunden zu bekommen. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Qualitativ hochwertige Arbeit, und ich lasse bei meinen Mitarbeitern keine Fehler durchgehen. Schwierige Aufgaben fordern mich besonders heraus und daran habe ich viel Freude. Ich versuche immer soweit wie möglich die Wünsche meiner Kunden technisch und zeitgerecht umzusetzen und investiere dafür sehr viel Zeit, kümmere mich allerdings wenig um kaufmännische Belange, was sicherlich ein Fehler ist. Für mich sind die Lösungen der verschiedenen technischen Aufgabenstellungen das Wesentliche und Reizvolle an meiner Arbeit. Ich begann mit Risikobereitschaft ohne Kapital oder vielleicht auch aus Leichtsinn meine Selbständigkeit. Ich fasse spontan Entschlüsse und bin sehr positiv eingestellt. Ein wesentlicher Punkt ist die Mitarbeit meiner Frau. **Sehen Sie sich als erfolgreich?** Nein, sonst wäre der finanzielle Erfolg besser. **Ist Anerkennung für Sie wichtig?**Es freut mich natürlich, wenn jemand unsere Arbeit lobt. **Sind Mitarbeiter für den Erfolg wichtig?** Wir sind eine kleine Firma, in der eine Hand die andere wäscht. Es muß wie in einem Räderwerk reibungslos funktionieren. Ich akzeptiere auch gute Ideen meiner Mitarbeiter, weiß genau über deren Fähigkeiten Bescheid und setze diese gezielt ein. **Spielt die Familie eine Rolle?** Die Familie und das Privatleben leidet leider unter dem Geschäft. **Wie gehen Sie mit Schwierigkeiten um?** Schlecht. Gott sei Dank führt meine Frau kaufmännisch den Betrieb, sonst gäbe es uns gar nicht mehr. **Wie lautet Ihr Erfolgsrezept?** Ein ganz spezielles, kompliziertes und hochwertiges Produkt zu liefern, und so zu arbeiten, daß ich keine Reklamationen bekomme. **Welchen Rat würden Sie geben?** Sich alles unterschreiben zu lassen.

✶ Müller Sonja



● Steckbrief

Beruf: Kosmetikerin und Fußpflegerin. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Fußpflege Sonja Müller., 1020 Wien, Große Mohrengasse 21/6. Geboren - Datum, Ort: 4. Juni 1949, Linz. Eltern: Hedwig und Ernst Steffelbauer. Hobbies: Fitneßtraining, Reisen.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach der Hauptschule besuchte ich eine einjährige Haushaltsschule und begann dann mit der Kosmetik- und Fußpflegelehre, da die Kosmetikerin meiner Mutter einen Lehrling suchte. Es stellte sich bald heraus, daß mir dieser Beruf entsprach und nach dem Lehrabschluß ging ich für ein Jahr nach Kitzbühel. 1969 kam ich nach Wien und arbeite bis 1974 in meinem Beruf. Um auch andere Berufssparten kennen zu lernen wechselte ich in den Gastronomiebereich ins Service, gefolgt von einer dreijährigen Tätigkeit in einem Fliesengeschäft, wo ich im Verkauf und in der Buchhaltung eingesetzt war, bzw. arbeitete ich in einem Hundesalon. 1979 machte ich mich in Mödling in meinem Beruf selbständig und mietete dafür zwei Zimmer eines Massagesalons. Es war jedoch nicht das, was ich mir vorgestellt hatte, so ging ich 1981 nach Wien zurück und war drei Jahre bei der Firma Sigmund, zwei davon als Geschäftsführerin tätig. Danach ging ich für einige Monate nach Kanada und arbeitete anschließend wieder im gleichen Salon, bis zu dessen Verkauf weiter als Geschäftsführerin. Es folgten zwei Jahre, wo ich trotz großer Bemühungen keine Arbeit fand und so war die Alternative 1996 meine Selbständigkeit.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Wenn ich meine Ziele erreiche. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich wählte mir ganz bewußt ein bereits bestehendes Geschäft aus, um einen Teil des Kundenstocks übernehmen zu können. Wichtig ist, daß ich an meine fachlichen Fähigkeiten glaube und auch davon überzeugt bin, daß ich mit viel Fleiß das erreichen kann, was ich möchte. Dazu gehört die Bereitschaft zu großem Zeiteinsatz, klare Ziele, Flexibilität um diese zu erreichen und vor allem die Fähigkeit sich durch Widerstände und Schwierigkeiten nicht abschrecken zu lassen und diese zu überwinden. Ich hatte es nie leicht, ließ mich aber nie unterkriegen, und war immer überzeugt, zu meinem Ziel zu gelangen, auch wenn dies einige Zeit dauert. In meinem Beruf ist neben fachlichen Können, die Freude an der Arbeit und der Umgang mit Menschen sehr wichtig. Man muß immer ruhig bleiben, zuhören und sich das Gesagte auch merken. Der Kunde muß sich wohlfühlen können und dazu gehört die entsprechende Gestaltung des Geschäfts. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, ich bin mit dem was ich erreicht habe zufrieden. **Ist Anerkennung für Sie wichtig?** Ja, damit wird meine Leistung

anerkannt, das freut und motiviert mich. Ich erhalte sie durch meine Kunden. **Welche Rolle spielt die Familie beim Erfolg?** Ein harmonisches Familienleben ist sicher von Vorteil. **Sind Mitarbeiter für den Erfolg wichtig?** Meine Mitarbeiterin trägt ihren Teil dazu bei, ist fachlich sehr gut, verläßlich, freundlich und ermöglicht mir dadurch in Urlaub zu gehen. Wir versuchen Fixierung von Kunden auf eine von uns beiden zu vermeiden. **Wie gehen Sie mit Schwierigkeiten um?** Ich überdenke sie in Ruhe, versuche mich immer in die Lage des anderen zu versetzen und versuche in Gesprächen eine Lösung zu finden. **Ihr Lebensmotto?** Das Leben positiv sehen. **Haben Sie Vorbilder?** Ja, Frau Margrit Duda.

✱ Müllner Michael Mag.

● Steckbrief

Beruf: Betriebs- und Heurigenwirt. Funktion: Geschäftsleiter. Tätig bei: Johann Müllner Weingut und Kellerei., 3500 Krems, Körnermarkt 10. Geboren - Datum, Ort: 12. Mai 1967, Krems. Familienstand: Lebensgemeinschaft mit Doris Prange. Kinder: Theresa (1999). Hobbies: Skifahren, Reisen.



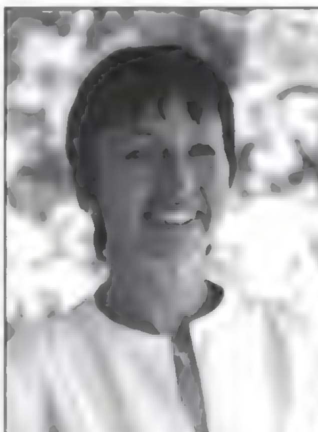
● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Pflichtschule in Krems besuchte ich die HTL (Matura 1986). Nach dem Bundesheer begann ich ein Studium an der WU Wien. Während meines Studiums arbeitete ich gleichzeitig im elterlichen Betrieb. 1998 schloß ich das Studium ab. Ein Heuriger - schon lange geplant - wurde im November 1998 eröffnet. Dieser war der Einstieg in mein wirtschaftliches Wirken und läuft sehr gut. Ich führe diesen Betrieb gemeinsam mit meinem Bruder. Ich schätze die Selbständigkeit sehr.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Wenn ich mir alles leisten kann, was ich mir leisten will. Wenn der Betrieb gut läuft und das Zusammenspiel zwischen Beruf und Privatleben funktioniert. Es ist aber auch Erfolg für mich, wenn zwischen meinem Bruder, meiner Familie und mir Harmonie besteht. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Die Fähigkeit, Kompromisse eingehen zu können. Es entscheiden bei uns oftmals fünf Personen, da kann es passieren, daß es viele verschiedene Meinungen gibt. Einen Konsens zu finden ist wahrscheinlich eine meiner Stärken, eine weitere Organisationstalent. Auch Ruhe, Toleranz und Gelassenheit sind Teil dieses Rezepts für Erfolg. Hohes persönliches Engagement ist notwendig, mit einer 40-Stunden-Woche finde ich nicht das Auslangen. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Die Entscheidung für den Heurigen im Stadtzentrum ist bis dato meine erfolgreichste. Wobei diese Entscheidung nicht allein von mir gefällt wurde, sondern die ganze Familie involviert war. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ich wollte schon immer mit dem Weinbau zu tun haben. Meine Eltern hatten ursprünglich andere Vorstellungen, was meine berufliche Karriere betrifft, sie wollten mich lieber in einer Bank oder Versicherung sehen. Für mich war immer klar, daß ich gemeinsam mit meinem Bruder dieses Unternehmen führen möchte. **Spielt die Familie bei Erfolg eine Rolle – Welche?** Die Familie ist sicherlich für den Erfolg mitverantwortlich. **Spielen Mitarbeiter bei Erfolg eine Rolle – Welche?** Die richtigen Mitarbeiter sind für Erfolg ausschlaggebend. Mitarbeiter können den Erfolg eines Unternehmens beeinflussen. Mitarbeiter transportieren die Firmenphilosophie nach außen, dessen muß man sich bewußt sein. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Für den Betrieb eines Heurigen sollten es eher jüngere Leute sein, die umgänglich sind und auch etwas „Schmäh" haben. Im Weinhandel spielt fachliche Qualifikation eine wesentliche Rolle. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Es ist zwar sehr nett, wenn man Anerkennung bekommt, aber man kann sich damit nichts kaufen. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Es gab während meines Studiums Mißerfolge und Krisen. Gemeinsam mit meiner Partnerin konnte ich mich aber wieder aus diesen mißlichen Situationen befreien. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Meine Kraft kommt wahrscheinlich aus der Freude an der Arbeit. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gern erreichen?** Es ist unser fixes Ziel, dieses von unseren Eltern geschaffene Unternehmen, zu erhalten und den wirtschaftlichen Erfolg zu garantieren. Es gibt weitere Ziele in Form von neuen Marktsegmenten, die wir im Weinhandel in Zukunft anstreben werden. Auch Rationalisierung und Modernisierung des Betriebes sind erstrebenswerte Ziele. **Haben Sie Vorbilder?** Nein, es gibt für mich keine Vorbilder. Ich orientiere mich stark an der eigenen Familie und hier im besonderen an meinem Vater. Generelle Vorbilder brauche ich nicht, weil ich selbstbewußt genug bin, meinen eigenen Weg zu gehen. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern an die nächste Generation weitergeben?** Bei aller Selbständigkeit ist es wichtig, sich der Verantwortung für seine Mitarbeiter bewußt zu sein. Es geht dabei nicht nur um Einzelpersonen, sondern um ganze Familien.

✱ Münzel Hildegard



● Steckbrief

Beruf: Heilpraktikerin, Physiotherapeutin. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Naturheilpraxis Hildegard Münzel., 80331 München, Blumenstraße 37. Geboren - Datum, Ort: 12. April 1958, Immenstadt. Familienstand: Verheiratet mit Wolfgang Thempel. Eltern: Heinz und Elisabeth. Hobbies: Schwimmen, Skifahren, Rollschulaufen, Turnen, Motorradfahren, Literatur, Kultur.

● Karriere

Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich habe 1979 in Amerika eine physiotherapeutische Ausbildung bei einem Esalen-Massage-Dozene gemacht. Diese beinhaltet einen praktischen und theoretischen Anteil. Nachdem ich nach Deutschland (Allgäu) zurück kam, absolvierte ich bei einer Heilpraktikerin ein Praktikum. Danach ging ich wieder nach Amerika , lebte in Thailand, Indien und Wien und machte verschiedenste Jobs

- Immobilienmakler, Restaurantmanagement, Masseur. In San Franzisko absolvierte ich eine weitere Massageausbildung, kam 1986 nach München zurück. Von 1987 bis 1989 besuchte ich in München die Heilpraktikerschule in Lotz und beendete gleichzeitig nach zwei Jahren ein Praktikum in einer Naturheilpraxis. Ich sah damals bereits mein Arbeitsfeld im Bereich Prävemtivmedizin. Mein Mann hat Informatik mit Fachbereich Medizin studiert. In Zusammenarbeit mit meinem Mann entwickelten wir ein Anti-Stress-Studio „Open Mind". Wir waren mit Open Mind einige Jahre recht erfolgreich, aus diesem Haus entwickelte sich meine Praxis. Durch Open Mind habe ich die Gelegenheit gehabt, Menschen meine heilpraktische Arbeit anzubieten. Mein jetziger Praxisschwerpunkt sind klassische Homöopathie, Orthomolekularmedizin und Physiotherapie. Weiterin halte ich Leute lieber gesund als sie nach Ausbruch einer Krankheit zu bearbeiten.

Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Erfolg ist, wenn man mit ganzem Herzen bei der Arbeit ist und das ist, was man am besten kann. Heilungserfolge sind dann das Resultat. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Meine Ausstrahlung und mein Wissen über mich selbst, zudem ist es förderlich, wenn man eine klare Kommunikation sowie sehr viel Einfühlungsvermögen kultiviert. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Verzeihend, als Chance Demut zu lernen, als Chance für einen Neuanfang. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus der Liebe zu meinem Mann und zur Natur. Aus der Ruhe, außerdem treibe ich viel Sport. **Welche Rolle für den Erfolg spielt die Familie und Ihr soziales Umfeld?** Die Herkunftsfamilie ist sehr wichtig, ebenso wie die Freunde. Natürlich spielt auch die Unterstützung meines Mannes und sein Glaube an mich eine Rolle. Ich meine, ein Mensch, der glaubt, daß ich etwas kann, hilft mir, daß ich es auch wirklich kann. Das ist in meiner Partnerschaft so- wir haben sehr viel Zutrauen in die Basis des anderen. **Was sind Ihre Ziele?** Ich möchte das, was ich erreicht habe, mit Leichtigkeit erhalten. **Haben Sie einen Ratschlag für Erfolg?** Immer wieder in sich hineinhören, sonst wird alles eine Farce. Dazu braucht man Stille und muß hin und wieder auch allein sein.
Ihr Lebensmotto? Nimm es wie es kommt.

✱ Musch Barbara Mag. Dr. rer. soc. oec.



Steckbrief

Beruf: Kaufmännische Angestellte. Funktion: Heimleiterin. Tätig bei: Caritas St. Pölten., 3100 St. Pölten, Unterwagramerstraße 46. Geboren - Datum, Ort: 12. September 1967, Hollabrunn. Ehrungen: Anerkennung und Dank für die Bemühungen zur Förderung der Frauen- und Familienfreundlichkeit in der Arbeitswelt. Hobbies: Freundschaften pflegen, Lesen, Kino, Reisen, Fotografie.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Matura machte ich mein Diplom an der Wirtschaftsuniversität in Wien. Dann das Doktorat und nach meinem Universitätsabschluß, das war im Jahre 1994, habe ich sofort bei der Caritas der Diözese St. Pölten zu arbeiten begonnen. Ich wurde zur Unterstützung für das mittlere Management eingestellt. Es hat sich aber dann innerhalb eines halben Jahres herausgestellt, daß für die Leitung dieses Hauses jemand benötigt wird. Innerhalb kurzer Zeit habe ich diese Position interimistisch übernommen. In diesem Haus sollten einige wesentliche Maßnahmen gesetzt werden. Im Vordergrund stand eine Restrukturierung. Es war eine Anpassung an die Erfordernisse der jetzigen Zeit, in Form der neuen gesetzlichen Regelungen, notwendig geworden. Auch bauliche Maßnahmen wurden ins Auge gefaßt. Man ist dann an mich herangetreten, ob ich die Leitung des Hauses übernehmen und die entsprechenden Maßnahmen umsetzen wolle. Meine Tätigkeit in diesem Haus ist vorwiegend kaufmännischer Natur. Allerdings sehr weit gefächert, wie zum Beispiel Personalbedarfsplanung- und Entwicklung, Personalauswahl, Organisation, Akquisition, Budgetierung, Controlling sowie Finanzplanung.

Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Etwas zu erreichen, das in weiter Ferne liegt. Aber auch etwas zu schaffen oder fertigzubringen, das einem nicht zugetraut wird. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Was bei meiner Tätigkeit für mich selbstverständlich ist, sind Verantwortungsbewußtsein, Verläßlichkeit, Genauigkeit und Flexibilität, aber auch neuen Ideen gegenüber aufgeschlossen zu sein. Über die Grenzen des Berufsbildes hinauszudenken. Auch das vernetzte Denken hilft mir dabei. Ein sehr wichtiger Faktor für mich ist die Kommunikation. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Die wesentliche Entscheidung war die, viel Unbill in Kauf zu nehmen, das heißt auch sehr umfangreiche Projekte in die Tat umzusetzen, auch wenn dabei viele Hürden zu überwinden waren. Jetzt im Nachhinein kann ich sagen, die Entscheidung für diesen Arbeitgeber und diese Aufgabe war richtig. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Das sind mehrere Faktoren: Es ist wichtig, daß konstruktive Zusammenarbeit möglich ist. Es ergeben sich dann keine Reibungspunkte, sondern ein insgesamt produktives Klima. Als ich 1995 im Haus meine Aufgabe übernahm, wurde das Haus St. Elisabeth auch meine neue Heimat. Da die tägliche Anfahrt nicht möglich war, lebte ich etwa ein Jahr auch in einem der Heimzimmer. So konnte ich am eigenen Leib feststellen, was für die Lebensqualität der Bewohner unseres Hauses besonders wichtig ist. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Von der Tätigkeit her nicht, vom Verantwortungsbereich und von der Entscheidungsfreiheit her schon. Ich hatte früher immer das Gefühl, ein besserer Steuermann als Kapitän zu sein. Mir war es lieber, Entscheidungsgrundlagen zu liefern als Entscheidungen zu treffen. In den letzten Jahren habe ich diese Einstellung für mich selbst überdacht und bin zu dem Ergebnis gekommen, daß ich damit falsch gelegen bin. Ich weiß jetzt, daß es mir weit mehr liegt, Entscheidungen auch zu treffen, als sie nur vorzubereiten. **Sehen Sie sich als erfolgreich und warum?** Für die beruflichen Ziele, die ich mir gesetzt habe, ja. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle - Welche?** Ein wesentlicher Grund für den Erfolg sehe ich in der Erziehung. Meine Qualitäten wurden mir sicherlich vom Elternhaus mitgegeben. Meine Familie ist mir eine große Unterstützung. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Mitarbeiter zählen für mich zum Team. Jeder im Team hat eine andere Rolle, die er möglichst gut erfüllen sollte. Die Ansammlung der verschiedenen Personen sollte ein gutes Team ergeben, das gemeinsam in dieselbe Richtung geht. Jeder sollte dazu beitragen, die gemeinsamen Ziele zu erreichen. Ich lege bei den Mitarbeitern besonderen Wert auf die fachliche Qualifikation, auf die Bereitschaft, im Team arbeiten zu wollen und zu können sowie sich mit unserem Leitbild zu identifizieren. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Es kommt darauf an, in welcher Erscheinungsform sie sich mir nähert. Ich muß das Gefühl haben, daß die Anerkennung ernst gemeint und objektiv ist. Zwischendurch tut Anerkennung manchmal gut. Allzuviel davon vertrage ich nicht. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle und was**

verstehen Sie darunter? Ich sehe es als Niederlage, wenn Vertragspartner ihre Vereinbarungen nicht einhalten. Niederlagen sind für mich Ansporn. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Viel Lachen. Die Dinge ernst nehmen, aber nicht zu ernst. Natürlich auch sich selbst nicht zu ernst nehmen. Die Zeit für Ruhe und Erholung suchen, vor allem jene Art, die Kraft gibt. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie noch gerne erreichen?** Ich möchte beruflich meine Möglichkeiten ausschöpfen und neue Ideen einbringen, den Fokus so verschieben, daß Berufs- und Privatleben in Einklang kommen. Als Langzeit-Perspektive möchte ich gerne alle erreichbaren und nach rationalen Gesichtspunkten gesetzten Ziele erreichen. **Haben Sie ein Lebensmotto?** Selig, die über sich selbst lachen können, denn sie werden immer genug Unterhaltung haben. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Wenn man nur eine Kernkompetenz hat, dann sollte man auch über die Ränder dieser Kompetenz hinausblicken. Man muß die Fachbereichsgrenzen überwinden und ein möglichst breites Allgemeinwissen erwerben. Grundsätzlich soll man nicht nur nach oben streben, sondern auch unten keine unerledigten Aufgaben bzw. keine Unordnung zurücklassen.

✱ Muschik Elisabeth

● Steckbrief

Beruf: Psychotherapeutin. Funktion: Geschäftsführerin. Tätig bei: Pro Mente Wien - Gesellschaft für psychische und soziale Gesundheit., 1010 Wien, Stubenring 2/4a. Geboren - Datum, Ort: 9. Mai 1943, Wien.

pro mente
Wien
Gesellschaft für psychische und soziale Gesundheit

Elisabeth Muschik
Psychotherapeutin
Geschäftsführung

Stubenring 2/4a
1010 Wien
Tel.: 01/513 15 30
Fax: 01/513 15 30-350

elisabeth.muschik@promente-wien.at
www.promente-wien.at

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Sogenannte Karrierestationen stellen für mich Entwicklungsstationen dar. Es gibt Dinge und Situationen im Leben, wodurch sich etwas verändert und ich bin immer wieder überrascht, wenn ich sehe in welcher Position ich mich gerade befinde. Ich wollte eigentlich immer studieren, bin jedoch in Mathematik durchgefallen, mußte die sechste Klasse wiederholen und dies kostete mich die Möglichkeit mir Wissen durch ein Studium anzueignen. Da ich lernen wollte, wiederholte ich die sechste Klasse. Zu dieser Zeit lernte ich meinen Mann kennen. Er selbst hatte Spaß an Mathematik und er lehrte mich das Verständnis für diese Materie. Nach der Matura mußte ich auf Wunsch meiner Eltern Geld verdienen, und mein Mann und ich einigten uns darauf, daß er vor mir sein Studium absolviert. Da wir Kinder wollten, waren meine Möglichkeiten sehr begrenzt. Da ich wußte, daß es mit dem Studieren wohl nicht mehr klappen würde, begann ich Erwachsenenbildungsveranstaltungen zu besuchen. Mein Wissensdurst führte mich von der lernenden zur lehrenden Weiterbildung. Danach begann ich mit einer Psychotherapie-Ausbildung. In dieser Ausbildungszeit eröffnete man mir die Möglichkeit die Ausbildung als Gruppentrainerin zu besuchen und abzuschliessen. So kam ich ins psychiatrische Krankenhaus, und gestaltete dort für ein Jahr die Gruppentherapie mit. Da mich diese Tätigkeit erfüllte, ich jedoch, da ich nicht studiert hatte, nicht angestellt werden konnte, waren meine Möglichkeiten sehr begrenzt. Der Primararzt ermöglichte mir bei pro mente Wien den Bereich „Trainingshilfe" aufzubauen. Im Jahr 1986 hatte ich mit der Ausbildung zur Systemischen Familientherapeutin begonnen. Zur selben Zeit wurde ich mit der Gesamtleitung des Vereins betreut. Im Jahr 1994 wurde ich dann zur Geschäftsführerin bestellt. Im Jahr darauf gründete der Verein eine GmbH. als Betreibergesellschaft für das Cafe-Restaurant „MAX" am Stubenring. Pro mente Wien ist gewachsen und ich habe die Chance bekommen, mitzuwachsen. Dabei habe ich versucht, auf die an mich herangetragenen Anfragen zu antworten bzw. die verschiedenen Herausforderungen anzunehmen, weil ich neugierig war und noch immer bin, was ich an Talenten mitbekommen habe und welche mir bislang verborgenen Fähigkeiten noch entfalten werden können.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Erfolg ist, wenn etwas gelingt. Es stellt sich immer erst im nachhinein heraus, wie erfolgreich man ist. Wenn ich sehe, wie meine Kinder ihr Leben und ihre Beziehungen zu meistern versuchen, dann erfüllt es mich mit Freude, da ich dann weiß daß ich ihnen doch etwas auf ihren Weg mitgeben konnte. Wenn die Gemeinde sieht, daß wir ein verläßlicher Partner sind und in dieser Form mit Aufträgen belohnt werden, sehe ich es ebenfalls als Erfolg an. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** In dem Sinn, daß ich sehr viel Glück in meinem Leben erfahren durfte, ja. Erfolgreich sein kann man nur, indem man persönlich wächst. **Wie treffen Sie Entscheidungen?** Indem ich auf meinen Bauch, mein Herz und meinen Verstand höre. Wenn ich Lust auf etwas habe ist es eine Bauchentscheidung. Herzentscheidungen sind genau das, was der kleine Prinz bemerkte: Sie sind verantwortlich für das, was sie gezähmt und sich vertraut gemacht haben. **Wie verbinden Sie Freizeit und Beruf?** Mittlerweile sehr gut. In früheren Zeiten war ich vormittags als Referentin tätig und das Geld, das ich dabei verdient habe, ging fast zur Gänze für die Kinderbetreuung auf. Aber für meinen Mann und auch für meine Kinder war es wichtig, daß ich mich beruflich entfalten konnte, weil sich meine Zufriedenheit auf den Umgang in der Familie ausgewirkt hat. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Viele die heute hauptamtlich für uns arbeiten, wuchsen durch ihre langjährige ehrenamtliche Tätigkeit oder durch ihre Praktika so in unser Team hinein, daß sie heute die Positionen von Bereichsleitern ausüben. Neue Anträge zur Aufnahme werden von unserem Coach bearbeitet. Die Frage ist natürlich immer, für welchen Bereich ich jemanden benötige. Ein Kriterium ist sicher, das soziale Engagement des/der jeweiligen Stellenbewerbers/in. Wir arbeiten natürlich auch sehr eng mit dem Arbeitsmarktservice zusammen. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Ich bin sehr dankbar mit einem so guten Team arbeiten zu können. Ich informiere die MitarbeiterInnen über unsere Zielsetzungen und wir feiern gemeinsam unsere Erfolge. **Ihre Ziele?** Wir müssen gezielt wachsen und das ist ein Trapezakt. Wir nehmen mehrere hauptamtliche Mitarbeiter auf, diese dann in unser Team einzuführen und es ihnen zu ermöglichen daß sie sich zu Pro Mente zugehörig fühlen, sind Aufgaben welche einen sehr fordern. Wir hatten 1999 38.000 Betreuungsstunden, zusätzlich bieten wir Gruppenaktivitäten von Kochen bis Laufen und viele andere Möglichkeiten

für Menschen mit psychosozialen Problemen an. Wenn niemand mehr die Menschen aufsucht, Pro Mente geht hin. **Spielten Niederlagen eine Rolle?** Niederlagen sind sehr wichtig, um zu der Einstellung zu gelangen, daß Leid Sinn macht. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Wenn sich durch gewisse Möglichkeiten Mißerfolge in Erfolge umwandeln, beginnt man zu erkennen, daß Niederlagen Wachstumschancen sind. **Ihr Lebensmotto?** Was gut ist, geht leicht und macht Spaß. **Haben Sie Vorbilder?** Ich hatte Lehrer, die insofern Vorbilder waren, da sie mir vermitteln konnten, daß ich wertvoll bin. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Anerkennung von außen macht Freude, sie bestärkt und gibt mir Kraft. Ich fühle mich aber nicht allein davon abhängig. Wenn ich innerlich überzeugt bin, daß etwas gut ist, brauch ich dazu nicht unbedingt Lob von anderen Menschen. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern weitergeben?** Wenn man nicht weiß was man will, sollte man das weitermachen, was man gerade tut und dabei genau darauf achten, was einem besonders Freude macht. Daraus ergeben sich am ehesten Chancen der Entwicklung. Erwachsen sein bedeutet, vieles was in der Kindheit schon wesentlich war, mitzunehmen es weiter zu entfalten und verantwortungsvolle Entscheidungen zu treffen.

✱ Musil Klaus



● Steckbrief

Beruf: Tischlermeister. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Tischlerei Klaus Musil., 1090 Wien, Währingergürtel/Stadtbahnbogen 117. Geboren - Datum, Ort: 26. Februar 1968, Wien. Eltern: Edda und Klaus. Hobbies: Tauchen, Skifahren.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Acht Jahre AHS und 1986 machte ich Matura. Nach sechs Monaten Bundesheer ging ich ein halbes Jahr als Nachrichtentechniker zur Schule. Von 1987-90 machte ich eine Ausbildung zum Tischler und blieb dann noch drei Jahre als Geselle. Dann arbeitete ich noch bei zwei anderen Großtischlereien. 1995 ging ich dann für ein Jahr nach Hallein auf die Meisterschule für Tischler. Wieder zurück in Wien habe ich ein paar Monate als Tischlermeister gearbeitet. Nach längerem Suchen habe ich diese Tischlerei gefunden. Meine Eltern haben mich bei diesem Schritt auch finanziell unterstützt. Im Juli 1997 begann ich. Der Anfang war relativ schwierig, sukzessive erneuerte ich die Maschinen. Zuerst arbeitete ich allein, aber inzwischen habe ich bereits einen Lehrling eingestellt. Ich spezialisierte mich auf Geschäftseinrichtungen, mache aber auch alles andere, wie zum Beispiel Reparaturen und Sonderanfertigungen.

● Zum Erfolg

Sehen Sie sich selbst als erfolgreich? Ja, weil es schrittweise aufwärts geht. **Was ist Ihr Erfolgsrezept?** Dem Kunden gegenüber verläßlich und fleißig sein. **Hatten Sie ein Vorbild?** Meinen Lehrherren, weil er aus einer kleinen Tischlerei einen Vorzeigebetrieb gemacht hat und auch eine neue Richtung einschlug. Er hat mich sehr geprägt. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen?** Freunde sehen mich verändert, ernster, vielleicht auch härter, mit wenig Freizeit. Größtenteils sehen sie mich aber sicher als erfolgreich. Meine Eltern waren anfangs sehr skeptisch, heute sind sie stolz auf mich, ihre Starthilfe hat sich gelohnt. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Ja, auch aus dem Freundeskreis. Natürlich ist sie wichtig, dadurch macht die Arbeit Spaß. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus vielen ruhigen Minuten und aus zufriedenen Kunden. **Ihre Ziele?** Meine Möbel auch auszustellen, eine exquisite Möbelschau zu machen. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Eigene Fehler akzeptieren lernen und aus diesen zu lernen.

✱ Muskovich Susanna

> Bei mir ist der Gast König, gleichzeitig bin ich in einer Person Psychologin, Ärztin, Eheberaterin und Vertraute.

● Steckbrief

Beruf: Gastronomin. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Gasthaus Muskovich „Zum Lercherl von Hernals"., 1170 Wien, Hernalser Hauptstraße 70. Familienstand: Verheiratet mit Fritz. Kinder: Manuela (1964). Hobbies: Wandern, Schwimmen, Tiere.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Meine ursprüngliche Berufswahl lag weit entfernt vom heutigen Tätigkeitsbereiches. Als gebürtige Hernalserin einer betuchten und bekannten Familie, absolvierte ich meine Pflichtschulzeit und erlernte bei der Firma Hoffmann La Roche den Beruf der Laborantin, welchen ich bis 1964 ausübte. Immer schon kochte ich gern, wobei ich die Rezepturen kreativ für mich abänderte. Oft staunte ich über mich, und notierte diese Rezepte. Zwischenzeitlich lernte ich meinen Mann, einen gelernten Konditormeister, kennen. Seine Eltern führten seit 1959 das Gasthaus Muskovich, anfangs allerdings ein paar Häuser weiter. Seit 1960 befindet sich dieses an der jetzigen Stelle und auch in dieser Zeit stieg mein Mann in den Betrieb ein. Nach der Geburt meiner Tochter widmete ich mich für ein Jahr ausschließlich meinem Kind und half daraufhin im Gasthaus mit. 1973 verstarb mein Schwiegervater und wir führten den Betrieb weiter, 1979 legte ich die Konzessionsprüfung ab und wurde Inhaberin. In meinen Gedanken überlegte ich eine Namensänderung, durch Zufall entdeckte ich den historischen Namen „zum Lercherl von Hernals", welches ich bis heute mit meinen Gatten sehr erfolgreich führe. Zu unserem gemischten Gästekreis zählen unter anderem Burt Lancaster, Alain Delon, Peter Kraus, aber auch heimische Stars wie Adi Hirschall, Lore Krainer, Heinz Holecek, Peter Hofbauer und Vera Russwurm.

● Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Ich arbeite sehr gern, liebe meinen Beruf, bin zielstrebig und konsequent. Bei mir ist der Gast König, gleichzeitig bin ich in einer Person Psychologin, Ärztin, Eheberaterin und Vertraute. Wiener Gasthauskultur gepaart mit besten Wiener Schmäh findet man bei uns, es lockt viele Stammgäste in das Lokal. Doch nicht nur das, sondern auch die Wiener Küche und dazu die passenden Getränke. Unser Charakter eines Dorfwirtshauses ist es, was die Gäste von heute und morgen wieder suchen, Generationen von Stammgästen, vom Großvater bis zum Enkel frequentieren regelmäßig unser Gasthaus, auch Besucher des nahegelegenen „Metropol" genießen unsere familiäre, natürliche Atmosphäre. **Was ist für Sie Erfolg?** Erfolg entsteht aus dem Geleisteten, dem Erreichen und Ausbauen meiner Ziele. Erfolg bringt aber auch viele Verpflichtungen, Herausforderungen und Erwartungshaltungen mit sich. Wichtig ist außerdem die permanente Weiterbildung. **Ihre ziele?** Das Lokal weiterhin bestmöglichst zu führen und in späterer Folge mei-

nen wohlverdienten Ruhestand zu genießen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Diese schöpfe ich aus der Harmonie, der Toleranz und dem gegenseitigen Ergänzen in meiner ehelichen Partnerschaft. **Ihr Erfolgsrezept?** Grundvoraussetzungen für erfolgreiches Handeln sind ein hohes Maß an Engagement, positives Denken und permanent „up to date" zu sein. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Das „Warum" definieren und daraus lernen. **Ihr Motto?** Die mir gesteckten Ziele immer konsequent erreichen.

✱ Müssauer Andreas



● Steckbrief

Beruf: Bäcker- und Konditormeister, Bzirksinnungsmeister der Konditoren. Funktion: Eigentümer. Tätig bei: Andreas Müssauer, Cafe-Konditorei-Bäckerei., 3830 Waidhofen/Thaya, Böhmg. 19. Geboren - Datum, Ort: 19. Dezember 1967, Waidhofen/Thaya. Kinder: Jakob (1998). Hobbies: Mountainbike, Skifahren, Beach-Volleyball, Jagen, Fischen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Pflichtschule in Waidhofen besuchte ich die Fremdenverkehrsfachschule am WIFI St. Pölten. 1984-1987 absolvierte ich die Konditor-Lehre im elterlichen Betrieb. Nach Abschluß der Lehre arbeitete ich als Pâtissier im Hotel Schloß Fuschl in Salzburg und im Hotel Almhof Schneider in Lech am Arlberg. 1989 absolvierte ich meinen Präsenzdienst und war anschließend wieder als Pâtissier, im Sporthotel Igls bei Innsbruck und im Hotel Erika in Nauders tätig. Mein Wissen auf dem Gebiet der Konditorei konnte ich bei den Firmen Klement in Wien und Gmeiner in Oberkirch/Deutschland erweitern. 1990 legte ich die Konditormeisterprüfung, 1995 die Bäckermeisterprüfung am WIFI St. Pölten ab und übernahm dann 1998 den Betrieb meiner Eltern.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Beim Erfolg steht bei mir nicht unbedingt das Materielle im Vordergrund, das erreichen der mir selbst gesetzten Ziele ist dabei viel wichtiger. **Was ist Ihr Erfolgsrezept?** Die Konditorei ist wie ein Hobby für mich. Meine Tätigkeit bereitet mir sehr viel Freude, darum arbeite ich gerne und mit großem Engagement. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Es gab bisher keine wirklich „erfolgsverändernde" Entscheidung in meiner Karriere. In einem Betrieb müssen bei verschiedensten Gebieten Entscheidungen getroffen werden. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Durch meine Tätigkeit in anderen Betrieben lernte ich sehr viel. Einen Großteil dieser Erfahrungen konnte ich dann im elterlichen Betrieb verwirklichen. Meine neuen Ideen wurden zwar anfänglich skeptisch betrachtet, nachdem sie sich aber als erfolgreich herausstellten, voll akzeptiert. Ein weiterer Teil meines Erfolges sind neue Geschäftsfelder, wie zum Beispiel die Produktion von Speiseeis für andere Gastronomiebetriebe. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Zeitweise habe ich sicher mit dem Gedanken gespielt einen anderen Beruf zu ergreifen - schlußendlich fühlte ich mich aber doch zum Konditor berufen. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Ich lege Wert auf ein persönliches Gespräch und Dienstzeugnisse, um mir ein Bild machen zu können, muß ich wissen, wo und wie langer der Bewerber schon arbeitet. Kommt eine Anstellung in Frage, vereinbare ich eine Probezeit. Das gibt ihm/ihr die Möglichkeit, sich mit dem Betrieb vertraut zu machen und ich kann diese Zeit nutzen, um die Einstellung zur Arbeit, das Interesse, die Teamfähigkeit usw. zu beobachten. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Ich freue mich über jedes Lob und sehe darin, daß ich mit meiner Arbeit auf dem richtigen Weg bin. Aber die Lorbeeren gelten ja nicht mir alleine und sind daher auch für meine Mitarbeiter eine zusätzliche Motivation. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Wenn ich einen Mißerfolg erleide, der auf meine Schuld zurückzuführen ist, dann analysiere ich das Vorgefallene und ziehe meine Konsequenzen daraus. Reklamationen über eines meiner Erzeugnisse, zum Beispiel sind mir sehr peinlich, gleichzeitig sehe ich darin aber eine neue Chance zur Verbesserung. Das Wichtigste dabei ist, den selben Fehler nicht zweimal zu machen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Besondere Kraft gibt mir der Umgang mit meinem Sohn, aber auch die sportliche Betätigung in der freien Natur. **Haben Sie ein Vorbild?** Während meiner Tätigkeit in anderen Bereichen konnte ich von meinen Kollegen und Vorgesetzten lernen und viele dieser Erkenntnisse im eigenen Betrieb umsetzen. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gerne erreichen?** Die positive Weiterentwicklung des Unternehmens ist mein größtes Ziel. Zur Zeit befasse ich mich mit dem Gedanken der Expansion in Form eines weiteren Standortes in meiner Umgebung - mehr möchte ich dazu aber noch nicht verraten. Auf jedem Fall mehr Zeit für das schöne Leben haben.

✱ Muzik Peter Dr. phil.

● Steckbrief

Beruf: Journalist. Funktion: Chefredakteur. Tätig bei: Wirtschaftsblatt Verlag AG., 1100 Wien, Davidgasse 79. Geboren - Datum, Ort: 01. September 1948, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Ewa. Kinder: Marius (1988). Schöpferische Akte: Diverse Buchbeiträge, „Jahrbuch der Werbung" und 2 Bücher über die Medienlandschaft: „Die Zeitungsmacher" (1984 Orac), „Die Medienmultis" (1988 Orac) 1986 - 1995 Lehrbeauftragter am Institut für Publizistik in Salzburg. Hobbies: Reisen und Lesen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach Matura (1966) und Bundesheer war ich schon ab 1967 als Freelancer bei den verschiedensten Zeitschriften tätig und schrieb, wo immer ich die Chance bekam (Themen: Kultur, Theater, Film, Showbusineß). 1972 schloß ich mein Studium (Philosophie, Geschichte, Germanistik) ab und arbeitete danach 8 Monate im Fachverlag Bondi, von wo ich von Oscar Bronner fürs „Profil" engagiert wurde und drei Tage später beim „Trend" landete. An Politik und Wirtschaft war ich immer schon interessiert. 1976 wurde ich Chef vom Dienst, 1977 stellvertretender Chefredakteur und 1981 Chefredakteur von „Trend". Nach 21 Jahren bei Trend wechselte ich 1995 zum Rada & Dressler Verlag, wo am 06. Oktober 1995 erstmals das Wirtschaftsblatt erschien. Hier mache ich die gesamte Vorbereitung für diese Wirtschaftstageszeitung. Im November 1999 erschien die tausendste Ausgabe. Das Wirtschaftsblatt gehört zu 50 % dem schwedischen Bonnier-Konzern, der in 8 europäischen Ländern Wirtschaftstageszeitungen herausbringt.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Das, was man sich vornimmt, auch zu erreichen, sich in die Aufgabe einzubringen und sie möglichst optimal zu lösen: Das ist Befriedigung. Daneben gibt es natürlich noch andere Definitionen des Erfolges im privaten Bereich, bei Hobbys, Sport, etc. **Sehen Sie sich selber als erfolgreich?** Ich bin zufrieden, habe lange Zeit in der Branche an der Spitze ver-

bracht und einiges erreicht. Es hat einen eigenartigen Touch, wenn man von sich selber sagt, man sei erfolgreich, man sollte sich aber für das, was man getan hat, nicht genieren. Viele müssen ihren Job „spielen" und sind mit ihrer Aufgabe nicht ident. Diese Menschen haben es schwer, erfolgreich zu sein, weil sie den Job mimen müssen. Um erfolgreich sein zu können, ist aber die Identität zwischen Persönlichkeit und Funktion wichtig. Ich hatte das Glück, so einen Job zu finden, der mir entspricht und den ich auch kann. **Wie sieht Sie Ihr Umfeld, als erfolgreich?** Man sieht, daß ich den Beruf mit Spaß und Engagement mache. Generell ist es nicht einfach, die Balance zwischen Beruf und Privat zu finden; in diesem Beruf ist es noch schwieriger, und nach 30 Jahren und einer kaputten Ehe definierte ich das auch für mich neu. Generell werde ich als umgänglicher Mensch gesehen, der seine Umwelt so organisiert, daß es allen Spaß macht. **Wobei haben Sie sich erfolgreich entschieden?** Hierher zu gehen war selbstbestimmt. Vorher war ich froh, daß ich zu „Trend" kam und blieb dem Unternehmen 21 Jahre lang treu. Der Markt ist sehr klein, und es ist nicht so einfach, innerhalb der Branche umzusteigen. Von einem etablierten Monatsmagazin weg in die Herausforderung einer Tageszeitung zu wechseln, war mit einem gewissen Risiko verbunden. Damals mußte ich auch noch zwischen einem Vertrag mit einer etablierten Tageszeitung und der Herausforderung und dem Risiko hier im Hause entscheiden. Für das Risiko habe ich mich - mit 46 Jahren - entschieden, weil ich glaube, daß Menschen auch Herausforderungen brauchen. Auch wenn es schief gegangen wäre, wäre nicht alles verloren gewesen. Daß der Aufbau dieses Mediums mit Jens Tschebull ganz von Null an funktionierte, ist ein Erfolgsgefühl. Damals glaubte keiner so recht daran. Ohne den Erfolgsdruck im Rücken hatten wir aber eine mentale Stärke, Optimismus und glaubten an uns; das macht schon die Hälfte des Erfolges aus. Zweifler, die alles in Frage stellen, stellen letztlich sich selber auch in Frage und machen sich dadurch schwach. Ein Erfolgsfaktor ist auch der Teamgeist. Die Bereitschaft zur Zusammenarbeit - in einer Branche der Solisten - muß vorhanden sein, man muß andere am Erfolg teilhaben lassen und sich über die Erfolge anderer freuen. Wir haben hier ein gutes Team, ein Klima des Vertrauens, in dem sich die Kollegen untereinander schätzen. Durch das Know-how des Konzerns sehen wir uns vor allem als eine Know-how Company. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Voraussetzungen wie Allgemeinbildung und Fachwissen müssen ebenso gegeben sein wie Talent für das Handwerk und schreiben zu können. Einer der Erfolgsfaktoren ist aber auch Glück, daß man zur rechten Zeit das Richtige tut und ausgewählt wird. Manche Manager haben aber ihren Job - dem sie letztlich gar nicht gewachsen sind - gewonnen. Das geschieht dann, wenn der Faktor Glück überdimensional groß ist. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Daß ich Journalist werden möchte, wußte ich schon bald; das Studium habe ich meiner Mutter zuliebe fertiggemacht. **Welche Rolle spielt die Familie?** Die Familie brauche ich als Rückhalt und „Kachelofen". Meine Frau nimmt mir vieles an Verpflichtungen ab, und ich versuche soviel Zeit wie möglich für die Familie herauszuschinden, obwohl das nicht einfach ist. **Welche Rolle spielen die Mitarbeiter?** In der Stunde Null haben wir viele Leute selber ausgebildet. Heute haben wir - mit 80 Personen - die größte österreichische Wirtschaftsredaktion. Das Personal bilden wir ständig intensiv weiter, haben hier eine eigene Lehrredaktion, und wir machen unsere Mitarbeiter mit unserer Philosophie vertraut; das macht sich letztlich bezahlt. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Neben den üblichen Fähigkeiten (Schreiben, Kreativität) spielen Tausende Faktoren eine Rolle, so vor allem auch Teamfähigkeit. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Die Leute mit Optimismus anzustekken, ihnen Visionen zu geben und Ausbildung zur Kompetenzsteigerung. Geld ist wohl Motivation, aber nicht das Einzige. Wir geben jährlich 1 Million für - generelle und individuelle - Seminare aus und führen ständig Einzelgespräche. Jeder einzelne muß spüren, daß er selber immer besser wird und - nicht nur finanziell - Perspektiven sieht. Wenn die Leute sehen, daß etwas passiert und nicht nur geredet wird, ist das motivierend. Enorm ist auch die Beispielwirkung, wenn sie Entwicklungsmöglichkeiten sehen. Wichtiger als die Mitarbeiter zu motivieren ist es, sie nicht zu demotivieren. Das Feedback - positives ebenso wie negatives - ist wichtig. Bei einer Tageszeitung ist die Gefahr groß, daß das in der Hektik des Alltags untergeht und es zu einer Leistungsnivellierung kommt. **Kennen Sie Niederlagen?** Wenn die Zeitung nächstes Jahr keinen Gewinn machen würde, wäre das eine Niederlage. Da ich auch für das System zuständig bin, ist es auch meine Niederlage, wenn Fehler passieren. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus Reisen, im Urlaub, den ich voll ausnütze. **Wie sehen Ihre Ziele aus?** Meine Ziele sind auf diese Zeitung gerichtet, zumindest bis ich 60 bin. Im Konzern möchte ich Akzente setzen, z.B. beim System der Leistungsbewertung bei den Mitarbeitern. **Haben Sie Anerkennung von außen erfahren?** Genug. Das ist aber auch eine Frage der Routine. Als junger Redakteur braucht man mehr Akzeptanz und Zuwendung als später. Ich habe das Gefühl, geschätzt zu werden, man kennt mich in der Branche, lädt mich zu Vorträgen ein. Ich hatte einen Lehrauftrag, und die Leser reagieren gut. Ich brauche aber nicht den täglichen Applaus. **Haben Sie Vorbilder?** Hubert Feichtlbauer, der frühere Chefredakteur der Kleinen Zeitung Graz, Dr. Fritz Csoklich, oder Hermann Polz (Ex-Chefredakteur der OÖ Nachrichten) imponieren mir, wenngleich auch nicht im Wirtschaftsjournalismus, sondern wegen ihres Auftretens, Intellekts oder ihrer Originalität. **Eine Anmerkung zum Erfolg?** Wichtig ist Aus- und Weiterbildung. Erfolg hat auch eine zeitliche Komponente - wie lange dauert der Erfolg, und wie bleibt man oben - das erscheint mir wichtig. Die technische Entwicklung hat schon viele Manager überrollt.

✱ Nachtmann Kurt



● Steckbrief

Beruf: Unternehmer. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Variete Maxim (Orag Gourmettreff u. Gastronomiebetriebs Ges.m.b.H.), Erste Wiener Uhren-, Schmuck- u. Anitquitätenbörse „Privat an Privat", K & K Hofbarbier., 1010 Wien, Opernring 11 und Operng. 10. Geboren - Datum, Ort: 16. Februar 1960, Bad Vöslau. Kinder: Markus (1983) und Christina (1989). Schöpferische Akte: Fachkommentare (Uhren-Sammlermarkt). Ehrungen: Div. Zweckmitgliedschaften. Mitgliedschaften: Dr. hc. aus USA. Hobbies: Arbeit.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Matura 1978 war ich im väterlichen Betrieb (Limonadenfabrik in Baden) tätig. 1992 eröffnete ich meinen eigenen Juwelierbetrieb in der Operngasse (dieses Geschäftslokal ist schon seit 1869 in Familienbesitz), den ich 1994 umbaute und seit 1995 als Uhrenbörse (Vermittlung von Privat an Privat) führe. Anfang der 90er Jahre übernahm bereits mein Vater ein Uhrengeschäft, dessen Filiale ich 1993-1994 führte. Diese Tätigkeit gab ich auf, um mich voll auf mein Stammgeschäft zu konzentrieren. Eine Filiale der Uhrenbörse, die mittlerweile als Franchiseunternehmen geführt wird, eröffnete ich 1996 in der Rotenturmstraße, ebenfalls 1996 den Uhren-

doktor in der Auerspergstraße und 1997 eine Filiale im Generali-Center. 1998 übernahm ich auch den angrenzenden Betrieb, der ebenfalls schon seit 1869 in Familienbesitz ist und schuf darin den K u. K Hofbarbier. Diese Lokal hatte ein gewisses Flair, und ich erhielt den Salon in diesem Stil. Es macht mir besonders Spaß, alte Unternehmen traditionell weiterzuführen, besonders auf einem so geschichtsträchtigen Boden wie Wien, wo Traditionen immer noch zählen. 1999 übernahm ich das alteingesessene Nachtlokal Maxime am Opernring, das ich nun wieder als traditionelles Varieté aufleben lasse. Damit ist es dann das einzige und letzte Varieté Wiens.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Wenn man einen Betrieb übernimmt, das Werk'l in Gang setzt, und es läuft. Das heißt , wenn das, was man beginnt, auch funktioniert. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Zeitweise, aber nicht immer. Es gibt immer Phasen, in denen etwas funktioniert, und dazwischen ist es wieder nicht so. Es geht nicht immer bergauf. Zeiten eines Tiefs sollte man nutzen, um nachzudenken, was man besser machen könnte. Ich beginne dann eben zu grübeln. **Wie sieht Sie Ihr Umfeld - als erfolgreich?** Das kann ich schwer beantworten und kümmere mich auch nicht sosehr darum, denn dabei ist auch immer die Frage zu stellen, ob es Neid ist. Alleine die Tatsache, daß man ein Lokal hat, erweckt oft schon Neidgefühle, unabhängig davon, ob es einem gut geht oder nicht. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Das Angebot für dieses Lokal anzunehmen, auch im Bewußtsein, daß es ein Risiko ist. Für mich ist das ja ein ganz neues Metier, und das Lokal lag ziemlich damieder. Diese Aufgabe nahm ich wegen des Kicks an und um mich selbst zu beweisen. Alleine hätte ich das auch nicht gemacht, wenn nicht die Unterstützung meiner Partnerin da wäre. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Trends der Zeit und Marktlücken zu erkennen, die Energie und den Mut zu haben, etwas umzusetzen und Neuland zu betreten, Herausforderungen anzunehmen und nicht den Kopf in den Sand zu stecken. Besonders während der Rezession Anfang der 90er sperrten viele Juweliere zu - ich sperrte auf und entwickelte mein eigenes Konzept, Uhren und Schmuck von Privat an Privat zu vermitteln. Jetzt sperren - wegen der ausgeweiteten Telekommunikationsmöglichkeiten - wieder viele Lokale zu, und ich sperre auf. Mit diesem Lokal will ich weg vom Bordell und hin zu einem Kommunikationszentrum für Wirtschaft, Politik und Kultur. Besonders schlage ich in die Kerbe Jungkünstlerförderung und Varieté. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Nein, mir hätte eher eine Tätigkeit, die mit Reisen verbunden ist, gefallen. **Welche Rolle spielt die Familie?** Eine wichtige, weil man sie als Vorbild imitiert und ihr nacheifert. Mein Vater war immer Unternehmer, das bekam ich schon von klein auf mit, und es prägte mich. Wäre mein Vater ein Versager gewesen, hätte ich mir selbst auch weniger zugetraut. Ausbildung und Weltoffenheit, die man in der Familie lernt, sind enorm wichtig. **Welche Rolle spielen die Mitarbeiter?** Meine Mitarbeiter versuche ich als Partner und nicht als Untergebene zu behandeln, auch wenn es nicht immer möglich ist, weil manche das nicht verstehen. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Nach meiner Menschenkenntnis. **Wie motivieren Sie Mitarbeiter?** Prozentuelle Umsatzbeteiligung, Erfolgshonorare und persönliches Lob. **Kennen Sie Niederlagen?** Ich bin von Haus aus ein positiver Mensch und versuche auch einer Niederlage etwas Positives abzugewinnen. Selbst aus der größten Kacke kann man noch Dünger machen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus meiner Partnerschaft. Ich arbeite mit meiner Lebensgefährtin zusammen, und wenn sie zu der Herausforderung nicht auch ja gesagt hätte, hätte ich das gar nicht gemacht. **Ihre Ziele?** Mit 50 Jahren in Pension zu gehen und zu reisen. **Haben Sie Anerkennung von außen erfahren?** Ja, durch persönliches Lob und Medienberichte. Das baut auf, man darf es aber nicht überbewerten und muß sondieren, ob bei dem Lob ein Hintergedanke dabei ist. **Ihr Lebensmotto?** Nie zurück schauen, immer nach vorne und aus Fehlern lernen. **Anmerkung zum Erfolg?** Meine Leidenschaft ist das Verkaufen, nicht die Ware, daher ist es mir egal, ob ich Uhren, Autos oder Getränke verkaufe. **Ein Ratschlag zum Erfolg?** Zuerst sollte man sich orientieren, was man kann, was einem Spaß macht und sich dann darauf konzentrieren. Je nachdem, wie kreativ man ist, kann man entweder in etwas Bestehendes (z.B. ein Franchisesystem) einsteigen oder etwas ganz eigenes Neues machen. Ich selbst bin von der Lebenseinstellung her einerseits konservativ andererseits aber auch innovativ und höre vor allem auf meine innere Stimme, wenn ich etwas anpacke.

✱ Nagele Friedrich Paul Univ.-Prof. Dr.



● Steckbrief

Beruf: Facharzt für Gynäkologie und Geburtshilfe. Funktion: Inhaber, Oberarzt. Tätig bei: AKH-Frauenklinik., 1090 Wien, Währinger Gürtel 18-20; 1010 Wien, Reichsratstraße 17 (Ordination). Geboren - Datum, Ort: 14. Jänner 1960, Klagenfurt. Eltern: Dr. Paul und Gerlinde. Schöpferische Akte: Zahlreiche wissenschaftliche Publikationen in Top-Journalen. Ehrungen: Verleihung des Venia docendi, Jubiläumsfond der Österreichischen Nationalbank 120.000 Schilling (Projekt: Parakrine Faktoren des Endometriums in der Ätiologie der dysfunktionellen uterinen Blutungen). Mitgliedschaften: Österreichische Gesellschaft für Geburtshilfe und Gynäkologie, Österreichische Gesellschaft für Neuraltherapie, Arbeitsgemeinschaft für gynäkologische Endoskopie, General Medical Council (London), European Society of Hysteroscopy, Society of Minimally Invasive Therapy, Blair Bell Research Society (London), European Society for Gynaelogical Endoscopy (seit 1998 im Vorstand), American Association of Gynaelogical Laparoscopists. Hobbies: Musik, Natur, Sport.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Matura 1978 in Völkermarkt, 1978-86 Medizinstudium Uni Wien, 1986-88 Turnusarzt am Krankenhaus der Barmherzigen Brüder St. Veit an der Glan (ein Jahr Chirurgie, ein Jahr Innere Medizin), Absolvierung der komplementären Turnusfächer am Landeskrankenhaus Klagenfurt, 1989 Ius practicandi, Ergänzung der Gegenfächer zum Sonderfach Gynäkologie und Geburtshilfe am Krankenhaus St. Veit an der Glan, 1989-90 Präsenzdienst im Heeresspital Klagenfurt, 1990 selbständige Tätigkeit, Vertretung als praktischer Arzt (Landarztpraxis in Kärnten). November 1990 Vertragsassistent an der 1. Universitäts Frauenklinik Wien, Beginn der Facharztausbildung, November 1991 Universitäts-Assistent an der 1. Universitäts Frauenklinik Wien (seit 1993 Abteilung für Geburtshilfe und Gynäkologie), 1995-96 Minimally Invasive Therapy Unit & Endoscopy Training Centre, The Royal Free Hospital, London (E. Schrödinger Auslandsstipendium des Fonds zur Förderung der wissenschaftlichen Forschung). Seit Mai 1996 Facharzt für Geburtshilfe und Gynäkologie, Oktober 1996 Berufung an die Abteilung für gynäkologische Endokrinologie der Universitäts Frauenklinik, seit 1997 Stationsführender Oberarzt der Univeristäts Frauenklinik für Frauenheilkunde. 1998-99 Postgradueller Hochschullehrgang für medizinische Führungskräfte (Uni Wien).

Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Das Erreichen gesetzter beruflicher Ziele in möglichst kurzer Zeit, ohne Rücksicht auf den damit verbundenen persönlichen Einsatz. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Eigentlich schon, da ich das Vorgenommene meinen Vorstellungen entsprechend erreichte. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen?** Man schreibt mir Kompetenz und für Jüngere Vorbildwirkung zu. Letztlich ist damit auch eine Form der Umgänglichkeit verbunden. Für mich ist es wichtig den Kontakt zur Basis nicht zu verlieren. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Der Entschluß zum Forschungs- und Ausbildungsaufenthalt in England war meiner Meinung nach ganz entscheidend. In Österreich kann man sich immer nur an Menschen messen, die dieselbe Ausbildung haben. Der Auslandsaufenthalt war wesentlich für die eigene Selbsteinschätzung, man lernt dadurch Bescheidenheit und sieht, daß es Kollegen gibt, die besser sind und das auch schon länger machen. Ins Ausland zu gehen ist heute zumindest in der Medizin unabdingbar, auch wegen der Sprache, der Kontakte und dem Umgang mit Menschen. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Ja, sowohl die Laufbahn als Arzt, Facharzt und auch die Karriere im Spital zu machen war für mich von Anfang an zweifelsfrei klar. Die universitäre, klinische Laufbahn wählte ich deswegen, weil mich der wissenschaftliche Forschungsbereich interessierte. Hier im Haus hat man eine gewisse Konkurrenz, die nicht nur für Selektion sorgt, sondern auch zwangsläufig Spitzenleistungen nach sich zieht. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Disziplin, Fleiß und das Gespür zu wissen, worauf es ankommt. Man muß erkennen, wo sich in der Medizin interessante Nischen auftun und wo Ansätze vorhanden sind, auf die zu setzen es sich lohnt. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Gemeinsam mit Prof. J. Huber gelang es mir einer durch eine hormonell bedingten Eierstockerkrankung unfruchtbaren Frau, unreifes Follikelgewebe zu entnehmen, es zu reifen, zu befruchten und ihr wieder einzupflanzen. Mit dieser Methode kann nun (auch aus rechtlicher Sicht) Frauen geholfen werden, die keine reifen Eizellen produzieren können. Mein Bereich ist der operative (Bauchspiegelung, Endoskopie, etc.) und ich versuche wo es geht Organe zu erhalten. Das Nachreifen von Eizellen in vitro retr wurde schon in Kanada gemacht, weltweit neu an unserer Technik ist sie gemeinsam mit der Operation einzusetzen. Dazu war es nötig Enthusiasmus zu erzeugen, die Menschen mitzureißen, so daß das gesamte Team an den Erfolg glaubt. **Was ist für Erfolg hinderlich?** Ignorante Vorgesetzte, die nicht aufgeschlossen sind, können einem Prügel in den Weg legen. Vorgesetzte, die an persönlichen Meinungen bei Entscheidungsfindungen festhalten, die häufig mit dem was in der Medizin der aktuelle Stand ist nichts zu tun haben, können sehr behindern. Ebenso hinderlich ist Selbstmitleid, Selbstzufriedenheit, Trägheit, mangelnde Flexibilität und fehlende Neugier, eventuell auch persönliche Umstände. **Welche Rolle spielt Ihr Umfeld?** Eine wesentliche. Für den Erfolg im beruflichen Bereich braucht man Unterstützung, Förderung und Verständnis der Vorgesetzten ebenso wie von Seiten des Partners, da damit Verzicht im Privatbereich zusammenhängt. **Nach welchen Kriterien wählen Sie Mitarbeiter aus?** In meinem Bereich geht es vor allem um die Förderung von jungen Kollegen auf dem wissenschaftlichen Gebiet, dabei lege ich Wert darauf, wie schnell und exakt ich einen Auftrag erfüllt bekomme. Im Wesentlichen kennt man die Leute und kann ihr Interesse, Einsatz und Nachhaltigkeit wie sie etwas durchführen einschätzen. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Motivation ist eines der wesentlichsten Dinge, mit dem auch Zeitaufwand verbunden ist um zu vermitteln, daß die Sache Sinn macht, Hintergründe und Ideen zu erläutern und Hoffnung auf einen positiven Ausgang zu wecken. Es ist wichtig die Mitarbeiter mit der Materie vertraut zu machen, neue Aspekte aufzuzeigen und sich für die Lage der Mitarbeiter zu interessieren. Auch ein kalkulierter Druck trägt zur Motivation bei. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Wer keine Niederlagen erlebt, sie richtig analysiert und verarbeitet wird nie Erfolg haben. Niederlagen sind mit einem erfolgreichen Weg untrennbar verbunden. Meist sind Niederlagen (berufliche ebenso wie private) selbst verschuldet, bei Bewerbungen um einen Posten kann es in der Medizin aber schon vorkommen, daß sie nicht selbst verschuldet sind (besonders in Österreich, wo Niederlagen manchmal auf politische Umstände zurückgeführt werden können). **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus meinem intakten, ausgeglichenen Privatleben, Zufriedenheit und den beruflichen Erfolgen. **Ihre Ziele?** Eine Bewerbung um ein Primariat wäre sicher interessant, ist aber derzeit im Raum Wien wenig aussichtsreich, da sie von jungen Kollegen besetzt sind, die erst in ca. 20 Jahren ins Pensionsalter kommen. Mein Interesse gilt auch der Umsetzung von Spitzenleistungen in der Privatmedizin, da derzeit vieles an die klinischen Ressourcen und Ausstattung des AKH gebunden ist. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Das hängt immer davon ab, wieviel Anerkennung jemand braucht. In der Medizin bekommt man Anerkennung vor allem durch zufriedene Patienten, indirekt durch Mundpropaganda, vom Pflegepersonal und den OP-Schwestern, die eine ganze Reihe von Ärzten und deren Arbeit kennen. **Ihr Lebensmotto?** Der entscheidende Punkt für mich ist, Zufriedenheit im Alter zu erreichen. **Haben Sie Vorbilder?** Es gibt einige wenige herausragende Persönlichkeiten im beruflichen (besonders Lehrer) ebenso wie im privaten Bereich. **Anmerkung zum Erfolg?** Erfolg muß immer im Vergleich zum Umfeld gesehen werden. Besonders in den ersten Jahren muß man schneller, besser und mehr als andere arbeiten.

✱ Nath Heinz Jürgen



Steckbrief

Beruf: Rechtsanwalt. Funktion: Partner. Tätig bei: Nath & Kollegen., 80331 München, Herzog-Wilhelm-Straße 9. Geboren - Datum, Ort: 28. April 1949, München. Familienstand: Lebensgemeinschaft mit Gertrud Staudinger. Kinder: Raffael (1984), Patrizia (1988) und Manuel (1990). Eltern: Heinz und Charlotte. Hobbies: Tennis, Sport, Literatur.

Karriere

Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich besuchte ein musisches Gymnasium in München, machte dort mein Abitur und studierte dann Jura . Nach acht Semestern machte ich das Examen, bin dann anschließend für zwei Jahre nach Genf gegangen und habe dort als wissenschaftlicher Assistent im Bereich des Handesl- und Gesellschaftsrechts gearbeitet. Anschließend machte ich die Referendarzeit und war während dieser Zeit ein halbes Jahr in Paris. 1978 stieg ich in die Kanzlei meines Vaters ein. Ende der 80er Jahre kam dann mein Bruder dazu. Mein Vater hat sich immer mehr aus der Kanzlei zurückgezogen und sie meinem Bruder und mir überlassen. Mittlerweile haben wir die Kanzlei auf vier Partner erweitert, und uns auf Steuerrecht und Arbeitsrecht spezialisiert. Ich persönlich befasse mich besonders mit Arbeitsrecht.

Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Natürlich gibt es allgemeine Kriterien für Erfolg. Dazu gehören Spaß und ein gutes Einkommen. Selbstverständlich möchte ich gut verdienen, aber das ist für mich nicht der wesentliche Faktor. Ich hätte nichts

dagegen, die Kanzlei noch um einige Partner zu erweitern, wenn neue Spezialgebiete dazukämen. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Ich kann gut mit Menschen umgehen. Bei Verhandlungen kommt es auch darauf an, daß man die richtige Atmosphäre schafft, und ich denke, das ist eine meiner Stärken. Ich bin sehr ehrgeizig und versuche alles so optimal wie möglich zu machen. Das ist auch einer der Gründe, weswegen ich mich spezialisiert habe. Denn nur dann kann man auf einem Gebiet wirklich etwas leisten. In dieser Kombination kann ich erfolgreich arbeiten. Letztlich ist es so, daß nur die Dinge wirklich funktionieren, die man selbst macht, bzw. um die man sich auch selbst kümmert. Je mehr man delegiert, desto mehr können Fehler, Reibungsverluste oder Mißverständnisse entstehen. Nichts desto trotz ist Delegation unbedingt erforderlich. Man sollte dabei jedoch immer den Überblick behalten.. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Ich habe bislang im Leben noch keine harten Tiefschläge erfahren. Als ich angefangen habe, haben mich Rückschläge schon sehr mitgenommen, denn es ist in diesem Beruf nicht leicht, abends abzuschalten, wenn irgendetwas nicht so gut gelaufen ist. Aber man bekommt im Laufe der Zeit eine gewisse Professionalität. Auch wenn man sensibel ist, muß man sich eine dicke Haut zulegen, das heißt sobald ich das Büro verlasse, versuche ich abzuschalten. Die dicke Haut äußert sich auch darin, daß ich die meisten Fälle nur dann in meinem Kopf habe, wenn ich die Akten vor mir liegen habe. Man muß Niederlagen zunächst trennen, in solche, an denen man selbst schuld ist und in solche für die man wenig oder gar nichts kann. Wobei mich Niederlagen bei denen ich selbst einen Fehler gemacht habe besonders ärgern. Wenn ich selbst daran schuld bin, versuche ich zunächst den Fehler wieder zu korrigieren. Wenn es gelingt, ist es gut und ich muß sagen, daß es mir meist gelungen ist alles wieder ins Lot zu bringen. Als Anwalt hat man auch das Problem, daß der Klient nur das Ergebnis sieht, aber nicht weiß woran es liegt, sollte es ein Mißerfolg werden. Die schlimmste Niederlage für mich ist ein frustrierter Klient. In vielen Fällen kann man schon vorher abschätzen, wie groß die Chancen sind zu gewinnen. Wenn ich sehe, daß wir schlechte oder gar keine Chancen haben, sage ich das dem Klienten sofort. Dann kann er selbst entscheiden, wie wir weiter vorgehen sollen. **Welche Rolle spielt die Familie für den Erfolg?** Meine Familie bedeutet mir sehr viel. Die Familie gibt mir Kraft und Stabilität. Sowohl mit meiner elterlichen Familie, als auch mit meiner eigenen habe ich es sehr gut getroffen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus der Familie und aus sehr viel Sport. **Ihre Ziele?** Ich habe eigentlich keine direkte Zielsetzung, aber ich weiß genau was ich nicht will. Mein Wunsch wäre, daß später eines meiner Kinder in die Kanzlei einsteigen würde. Ich möchte natürlich nicht ganz aus dem Berufsleben aussteigen, sondern weiter mitarbeiten. Allerdings nicht mehr im Tagesgeschäft, sondern mehr im Hintergrund, recherchieren und mit den wichtigeren Klienten den Kontakt halten. So arbeiten, so daß es mir möglich ist, dem Winter auszuweichen. **Welchen Ratschlag für Erfolg haben Sie?** Im Leben gibt es immer bestimmte Rahmenbedingungen, die man nicht ändern kann sondern die einfach akzeptiert werden müssen. Egal, ob man sie persönlich für richtig hält, oder nicht. Ich habe immer versucht, innerhalb dieser Rahmenbedingungen, die mir gegeben sind, ein Leben zu führen, das mir Spaß bereitet. Für mich war immer das wichtigste, daß ich mich nicht langweile.

✱ Näumayr Günter

● Steckbrief

Beruf: Orthopädieschuhmachermeister. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Orthopädie Schuhtechnik., 1020 Wien, Kleine Stadtgutgasse 11-13. Geboren - Datum, Ort: 24. September 1974, Steyr.

● Karriere

Was waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Nach dem Polytechnischen Lehrgang begann ich mit der Lehre des Orthopädieschuhmachers in Wien. Nach zwei Jahren Praxis als Geselle absolvierte ich den Meisterkurs und legte die Meisterprüfung ab. Anschließend machte ich mich selbständig.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Erfolg bedeutet für mich, daß ich die Anforderungen, welche von den Kunden an mich gestellt werden, mit Hilfe von neuen Techniken auch erfülle, nämlich orthopädischen Schuhen einen modischen Aspekt zu verleihen. Dazu ist neben der fachlichen Kompetenz, persönlicher Einsatz notwendig und auch die Bereitschaft, wenn es nötig ist, in der Nacht zu arbeiten. Daß ein ausgeprägtes Kommunikationsvermögen dazu gehört, sowie ein Verständnis für den Kunden aufzubringen, versteht sich von selbst. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich glaube, daß die Identifikation mit der Tätigkeit ausschlaggebend ist. Darüber hinaus war es schon immer mein Wunsch selbständig tätig zu sein. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Ich hatte noch keine größeren Rückschläge. Unabhängig davon, gilt es den Fehler zu analysieren und die Lehren daraus zu ziehen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, weil ich aufgrund der positiven Rückmeldungen erfahren habe, daß meine Qualitätsarbeit geschätzt wird. **Wie lebt es sich mit den Mitbewerbern?** Die Konkurrenz ist kein Thema. Mitbewerber gibt es viele und jeder gibt sein bestes. Die Nachfrage seitens der Kunden ist sehr groß. **Wie sehen Sie die Bereiche Privatleben und Beruf?** Damit umzugehen ist nicht leicht. Ich glaube, bei mir funktioniert es deshalb, weil meine Lebensgefährtin im Betrieb mitarbeitet und somit auch Akzeptanz und Verständnis vorliegt. Sonst würde ein harmonisches Privatleben nicht funktionieren, denn es gibt Zeiten, wo man auch in der Nacht arbeitet. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Wichtig ist, daß die Tätigkeit Spaß und Freude macht. Ausschlaggebend war weiters, daß mein Stiefvater Schuhmacher ist. Somit habe ich dies von Kindheit an mitbekommen. **Welche Fähigkeiten braucht man für diese Tätigkeit?** Der Wille zu lernen steht an erster Stelle und wird sofort gefolgt von solider Fachkenntnis dieser Materie. Ohne diese geht es nicht. Es folgt ein hohes Maß an Kommunikationsbereitschaft, gepaart mit der Fähigkeit, sich in die Lage des Kunden zu versetzen. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Die Basis ist ein positives Betriebsklima. Es ist fast unmöglich, gute Mitarbeiter zu finden, ich schätze mich glücklich, daß ich gute Mitarbeiter habe. Es gibt in dieser Branche keine Lehrlinge oder Gesellen, obwohl die Nachfrage sehr groß ist. **Ihre Ziele?** Es soll so bleiben, wie es ist, denn mein Geschäft läuft sehr gut. **Von wo bekommen Sie Anerkennung?** Einerseits von Kunden, wenn sie mit dem Schuhwerk zufrieden sind, andererseits positives Feedback seitens der Fachärzte, und durch Weiterempfehlungen, denn das setzt Qualität voraus.

✱ Nausch Christine Dr. med.

● Steckbrief

Beruf: Ärztin für Allgemeinmedizin. Funktion: Selbständig. Geboren - Datum, Ort: 1. November 1959, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Walter. Kinder: Maximilian (1991). Eltern: Josef und Katharina. Hobbies: Lesen, Reisen, Wandern, Skifahren.

● Karriere

Was war für Ihren Werdegang wesentlich? Der Vater meiner besten Freundin hatte eine große Landarztpraxis, und das interessierte mich sehr. Bewußt kristallisierte sich der Wunsch zu diesem Beruf mit 16 Jahren heraus. Als

Alternative wäre Chemie in Frage gekommen, da ich aber nie Lehrerin werden wollte und es in der Forschung auf diesem Gebiet für eine Frau wenig Chancen gibt, entschied ich mich für die Medizin. Mein Wunsch war, Gynäkologin zu werden, aber ohne Beziehungen ist es fast nicht möglich, eine Ausbildungsstelle zu bekommen. Man kann es als Glück betrachten, daß ich nur zehn Monate auf eine Turnusstelle warten mußte, weil ich in Kärnten aufgewachsen war und dort die Situation ein bißchen besser ist. Zwei Jahre verbrachte ich im Landeskrankenhaus in Klagenfurt, dann ging ich nach Wien, wo mein Mann zu Hause ist und wo die Möglichkeiten nach dem Abschluß der Ausbildung größer waren. Wichtig ist, daß ich immer bestrebt war, mich weiterzubilden. Während der Wartezeit auf die Turnusstelle setzte ich mich mit der Ernährungswissenschaft auseinander, dann belegte ich Kurse für Akupunktur. Mir schien der Ablauf in einer Ordination, wenn man für einen Patienten höchstens zehn Minuten Zeit hat, als nicht befriedigend, und ich wollte mit dieser Massenabfertigung nichts zu tun haben. Nach einigen Überlegungen trat ich bei der Drogenabteilung des Psychosozialen Dienstes ein, und parallel dazu absolvierte ich eine Ausbildung in der klassischen Homöopathie. Nach drei Jahren Tätigkeit hörte ich dort auf und eröffnete meine eigene Praxis. Sie funktioniert ohne Kassenverträge, nur für Privatpatienten, die ich auf meine Art behandele. Homöopathie bedeutet eine aufwendige Methode, bei der man mit ca. zwei Stunden pro Termin rechnen muß. Dem Kontrolltermin widme ich dann eine halbe Stunde. Ich betrachte den Patienten als ein Ganzes und versuche ihm mit meinen Methoden zu helfen. Am Anfang war es schwierig, wie es meistens bei einer Privatordination ist. Jetzt habe ich bereits einen Namen und werde weiterempfohlen, was in jeder Branche wichtig ist.

> Wichtig ist, daß ich eine Richtlinie gefunden habe, die meinem Wesen entspricht.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Privat bedeutet es eine harmonische Beziehung, eine Möglichkeit, die Freizeit gemeinsam mit der Familie und mit Freunden zu verbringen. Beruflich heißt es Spaß an der Arbeit, die Chance, den Menschen zu helfen. Erfolg im Beruf bedeutet für mich ein Wechselspiel, wenn es meinen Patienten aufgrund meiner Behandlung gut geht, geht es mir auch gut. **Was macht Ihren Erfolg aus?** Meine Identifikation mit dem Beruf, meine innere Ruhe, meine Überzeugung, daß ich etwas Sinnvolles mache, mein Streben, ein umfassendes Patientenbild zu schaffen. Wichtig ist, daß ich eine Richtlinie gefunden habe, die meinem Wesen entspricht. Erfolg fordert ständiges Lernen, die Bereitschaft, seinen Horizont immer zu erweitern, nicht nur im Beruf am Laufenden zu sein. Meine Erkenntnisse versuche ich meinem Sohn weiterzugeben, ich sage ihm, daß es im Leben wichtig ist, Interesse an der Arbeit zu haben, und bevor man sich für eine Tätigkeit entscheidet, muß man überlegen, ob man dafür geeignet ist. **Wie gehen Sie mit Mißerfolgen um?** Ich versuche sie zu analysieren, mit Freunden zu besprechen, ich betreibe auch regelmäßig Supervision, um mich, wenn es notwendig ist, zu korrigieren oder in meinem Weg zu bestätigen. Mißerfolg betrachte ich als eine Chance, etwas dazu zu lernen. **Welche Art der Anerkennung ist für Sie wichtig?** Beruflich ist es der verbesserte Zustand meiner Patienten und Weiterempfehlungen. Privat ist es Harmonie in der Familie und Treue meiner Freunde. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Vor allem aus meiner Familie und aus der Zufriedenheit meiner Patienten.

✱ Nehr Wolfgang



● Steckbrief

Funktion: Inhaber. Tätig bei: EFG Büromöbel., 1210 Wien, Deublerg. 15. Geboren - Datum, Ort: 22. Jänner 1946, Großraming. Familienstand: Verheiratet mit Barbara. Kinder: Maresa. Eltern: Hertha und Ludwig. Besondere Vorfahren: Großvater: Alexander Nehr (K & K Kunstschlosser) schuf den Wiener Rathausmann. Hobbies: Beruf, Musik, Radfahren, Skifahren, Reiten.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Mein musischer Vater wollte mich künstlerisch Erziehen. Ich nahm Geigenunterricht, doch unter dem Druck meines Vaters konnte ich mich für die musikalische Laufbahn nicht entscheiden, ich mußte meinen eigenen Weg gehen. Die Liebe zur Musik begleitet mich aber durch mein Leben und ich singe seit einigen Jahren aktiv im Acapella-Chor Donaufeld. In den Schulen, die ich besuchte, habe ich diverse Schulversuche mitgemacht, was ich im Nachhinein als positiv empfinde. Besonders gut ist mir die Albertus-Magnus-Schule in Erinnerung geblieben, wo Leistung und Engagement wirklich zählten. Ich erlernte den Beruf des Kfz-Mechanikers, besuchte die Meisterschule, wechselte dann aber in den Verkauf. In dieser Sparte wollte ich weiterkommen, weil mir der Kundenkontakt Freude bereitete. Nach einigen Jahren wechselte ich zur Firma Bene Büromöbel, wo ich vom Verkäufer im Außendienst zum Großkundenbetreuer aufstieg und so die Firma mitaufbaute. Das war eine sehr lehr- und inhaltsreiche Zeit für mich. 20 Jahre später, verließ ich die Firma Bene, um mich selbständig zu machen. Auf der Orgatech- der internationalen Büromöbelmesse in Köln fand ich meinen Partner, die schwedische Firma EFG, welche ich seit damals in Österreich vertrete, ich habe ein Lokal in Wien und meine Erfahrung zur Verfügung gestellt, die Firma EFG hat die Einrichtung des Schauraumes finanziell unterstützt. Das war die Basis zu meiner Selbständigkeit. Aller Anfang ist schwer, doch mit meiner Erfahrung, meinen Kontakten und viel positiver Energie ist es mir gelungen, mich zu etablieren.

● Zum Erfolg

Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus? Persönliche Betreuung, Know-How und Kreativität. Sehr wichtig ist es auch, gerade zu Beginn sich nicht von Banken abgängig zu machen. Wenn man arbeitet, um den Kredit zurückzuzahlen, gewinnt die Angst die Oberhand und die Motivation ist weg. Lieber zuerst Sparen und damit etwas aufbauen! Die oberste Prämisse im Beruf ist für mich, den Kunden zufrieden zu stellen. Dazu gehören Ehrlichkeit und Kommunikationsfähigkeit, durch die man Stammkunden gewinnt. **Was bedeutet für Sie Erfolg?** Einen Beruf auszuüben, der Teil meines Lebens ist. Erfolg heißt, mir selbst treu zu bleiben, alles zu geben und trotzdem Zeit für meine Familie zu haben. Ich empfinde es als Erfolg, das meine Tochter, der ich eine umfangreiche Ausbildung ermöglichte nun auch in meine Fußstapfen getreten ist und Freude an diesem Beruf findet. **Wie gehen Sie mit Mißerfolg um?** Da wir generell Erfolg haben und die Kurve im allgemeinen nach oben weist, kann ich auch Mißerfolge gut einstecken. Natürlich frage ich mich warum es passiert ist und bin bemüht, daraus zu lernen. Zu meinen Geschäftsprinzipien gehört aber auch mich nicht unter meinem Wert zu verkaufen. **Was bedeutet für Sie Familie?** Sie ist für mich Rückhalt, Ruhepol und Herausforderung. **Wie erfahren Sie Anerkennung?**

Durch gute Aufträge und dadurch, daß man durch die Büroräume geht, die man eingerichtet hat und sieht, daß die Menschen mit unseren Produkten und der Planung zufrieden sind. **Ihr Motto?** Jeder ist seines Glückes Schmied. **Ihr Erfolgsgeheimnis?** Ein anständiger und verläßlicher Partner für unsere Kunden zu bleiben.

✱ Nekula Kurt M. A.



● Steckbrief

Funktion: Bundesgeschäftsführer. Tätig bei: Österreichische Kinderfreunde Bundesorganisation., 1010 Wien, Rauhensteingasse 5. Geboren - Datum, Ort: 8. November 1955, Wien. Familienstand: Lebensgemeinschaft mit Karin Grünberger. Kinder: Michael, Leon und Benjamin. Hobbies: Musik, Skifahren, Lesen und Kochen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Die wichtigsten Karrierestationen waren für mich die Absolvierung meiner diversesten Ausbildungen. Den Großteil absolvierte ich während der Ausübung meines Berufes, da ich sehr früh erkannte, daß die Praxisansammlung durch den Beruf die Weiterbildung über ein Studium wesentlich erleichtert. Die inhaltliche Auseinandersetzung mit den Wissensgebieten erfolgt durch die Ausübung eines Berufes mit einem erweiterten Blickwinkel. Das juridische, wirtschaftliche und finanztechnische Wissen habe ich mir über Zusatzausbildungen angeeignet. Die Entwicklungsstufen der Kinder, die pädagogische Bearbeitung der Problematiken sind ein wesentlicher inhaltlicher Schwerpunkt unserer Arbeit. Ich wollte schon immer Lehrer werden, nur war für mich das damalige Schulsystem autoritär, reduziert auf Wissensvermittlung und für mich absolut unmenschlich und unerfreulich. Ich bin nur meinem damaligen Englischlehrer dankbar, der mich sehr gut auf die englische Konversation vorbereitet hatte. Ich hatte das Glück, bei den Zehn- bis Vierzehnjährigen im Schulverbund einer Kooperationsform zwischen Hauptschule und Allgemeinbildende Höhere Schule die Schüler intensiv mitwirkend begleiten zu können. Die Verhinderung eines Bildungs-Ghettos und die individuelle Vorbereitung der Schüler lag mir immer sehr am Herzen. Der Sinn dieser Ausbildungsform liegt in der gesunden Durchmischung von heterogenen Gruppen. Das Resultat ist, daß die guten Schüler nicht schlechter, aber die Schlechtesten dadurch deutlich bessere Schüler werden. Dieser sozialpolitische Ansatz hat sich aber nicht durchgesetzt, da die Selektion noch immer über die besten Schüler führt. Ich war elf Jahre als Lehrer tätig und begann dann als pädagogischer Referent im Wiener Stadtschulrat. Unter der Leitung des damaligen Präsidenten und heutigen Vorsitzenden der Hörer- und Seher-Vertretung des ORF, Herr Prof. H. Matzenauer, habe ich die Verbindung von Verwaltung, Pädagogik und der Politik erlernen dürfen.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Für mich persönlich ist Erfolg gekennzeichnet durch die Möglichkeit inhaltlich agieren zu können, wie es der eigenen Überzeugung und der Denkungsart entspricht. Kompetenz in der Arbeit, Freude an dieser und die Sinnhaftigkeit der Arbeit sind Ausdrucksmodelle eines erfolgreichen Daseins. Sehr wesentlich ist für mich die harmonische Verknüpfung meiner Aufgaben mit meinem Familienleben. **Wie verbinden Sie Familie und Beruf?** Die Herausforderung von drei Kindern mit siebzehn, dreizehn und eineinhalb Jahren, versuche ich in der Form zu meistern, indem ich sehr früh zu arbeiten beginne, um am Abend zu Hause sein zu können. Diese Gespräche am Abend geben mir Halt und Ausgeglichenheit. **Sehen Sie sich selber als erfolgreich?** Wenn ich alles bedenke, sehe ich mich durchschnittlich als erfolgreich. Man hat nur ein Leben und am Ende meines Lebens werde ich erst sagen können, wie erfolgreich ich wirklich war. **Wie treffen Sie Entscheidungen?** Optimalerweise sind meine Entscheidungen getragen von Informationen, die ich einhole und kanalisiere. Es gibt aber auch Entscheidungen, die unter sehr großem Zeitdruck stattfinden, dann muß ich einen Zeitplan erstellen, um innerhalb dieses Planes mit Prioritätenlisten zu einer Entscheidung zu gelangen. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Wir bevorzugen die Assestmentmethode. Diese Zusammenarbeit mit Experten/Innen ergibt die Erstellung eines Anforderungsprofiles, und wir erzielen dadurch die beste Trefferquote. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Die positive Motivation durch Lob und Vorbildfunktion ist die Form, die wir vertreten. **Spielten Niederlagen eine Rolle in Ihrer Karriere?** Ja. Niederlagen hatte ich immer wieder. Es gibt Ziele, die man nicht erreichte, oder welche, die nicht erreichbar sind. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Das Erste ist die Trennung von privaten und beruflichen Niederlagen. Die beruflichen Niederlagen versuche ich mittels perfekter Planung, strukturiertem Vorgehen und über die Reflexion zu verhindern. Die nicht erreichten Ziele, die mit der eigenen Person zu tun haben, kann man über Gespräche in der Familie aufarbeiten. **Haben Sie ein Lebensmotto?** Ich gestalte sehr gerne, arbeite gerne im Team und versuche alles weiterzuentwickeln und wenn möglich zu verbessern. Aber ich weiß, daß es mehr gibt und dieses Mehr lebe ich auch. **Haben Sie Vorbilder?** Ja. Professor Matzenauer, der es schaffte, die Kinderfreunde zu einer blühenden Sache zu entfalten. Auch der Direktor des Bruckner-Hauses in Linz, Karl lehrte mich sehr viel. **Welche Empfehlung für den Erfolg können Sie an die erfolgswillige nächste Generation weitergeben?** Es ist sehr empfehlenswert in den Osten zu blicken und dort Strukturen aufzubauen und zu verbessern.

✱ Neller Franz Dr.

Ich freue mich über einen Mißerfolg deshalb, weil ich aus jedem Mißerfolg etwas lernen kann.

● Steckbrief

Beruf: Manager. Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Dr. Neller - Immobilien Consulting GmbH., 2320 Schwechat, Concordia Business Park B3/30. Geboren - Datum, Ort: 12. September 1960, Wien. Hobbies: Surfen, Skifahren.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Während des Jurastudiums in Wien stieg ich bereits in die Hausverwalterbranche ein, schloß 1987 das Jurastudium ab, legte die Prüfung zum Immobilientreuhänder ab, war im Anschluß als Projektmanager bei Hausverwaltung Leasing Ges.m.b.H. tätig, gründete 1993 eine Immobilienverwaltungsfirma, leite seit Juni 1994 das Grossprojekt der Verwaltung Concorde Business Park Schwechat und gründete 1995 eine Immobilien Consultingfirma im 19. Wiener Gemeinde-Bezirk.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Für mich ist persönlicher Erfolg dann gegeben, wenn man etwas erreicht hat, von dem man bisher nur geträumt hat,

also sich zuerst ein Ziel gesteckt hat und dieses Ereignis dann wirklich eintrifft. Die zwei wichtigen Säulen, die persönlichen Erfolg ausmachen, sind: Beruflicher Erfolg, denn damit wird der Begriff ja immer zuerst assoziiert, da läßt sich Erfolg auch einfach messen, mit Ergebnissen, die sich durch das Erreichte darstellen. Privater Erfolg, das heißt, das Funktionieren der Familie, was aus meiner Sicht die Voraussetzung für den beruflichen Erfolg ist. **Sehen Sie sich persönlich als erfolgreich?** Im privaten Bereich gab es immer das Ziel, eine funktionierende Familie und Partnerschaft zu haben. Und ich denke, daß ich hier sehr große Erfolge erzielen konnte. Und das war für mich die Ausgangsbasis, um auch beruflich erfolgreich sein zu können, denn diese Stabilität in der Familie ist wirklich wichtig, um geistige und körperliche Kraft zu schöpfen. Ja, ich würde mich bis heute als erfolgreich bezeichnen, weil wir den Erfolg gemeinsam, als Familie erreicht bzw. produziert haben und wir haben erreicht, was ich vor zehn Jahren nur zu träumen gewagt habe. **Was sollte man auf seinem Weg zum Erfolg beachten, was vermeiden?** Teamarbeit ist wichtig auf dem Weg zum Erfolg. Weiters muß man sich ambitionierte, realisierbare Ziele setzen und diese dann mit einer gewissen Beharrlichkeit verfolgen. **Ziehen Sie ein großes Ziel kleineren vor?** Bei mir ist das eine Mischung aus beidem. Zuerst sollte man sich erstmals fragen, was will ich überhaupt erreichen, also das Fernziel stecken. Aber um dieses große Ziel zu erreichen, ist es notwendig, sich kleinere, kurzweiligere Ziele zu setzen, damit man überhaupt eine Chance hat, sein Fernziel zu erreichen. Danach sollte man sich Schritt für Schritt an das große Ziel annähern. **Wie verhält man sich, wenn unvorhergesehene Quereinflüsse Ihre Zielvorstellungen beeinträchtigen?** Das hängt jetzt natürlich davon ab, ob vielleicht nur kleine Ziele davon betroffen sind, dann muß ich eben einen kleinen Umweg machen, um meine Hauptziele zu erreichen und darf mich von „Querschlägern" nicht allzusehr aus der Bahn werfen lassen. Ist hingegen mein Fernziel von diesen Quereinflüssen betroffen, sieht die Sache schon anders aus. Dann muß ich darauf mit Gegenmaßnahmen reagieren und schauen, ob mein Fernziel überhaupt noch realisierbar ist. Wenn ja, muß ich eben flexibel sein, um dorthin zu kommen. Hat sich die Situation so geändert, daß es absolut unsinnig wäre, mein Hauptziel zu erreichen, muß ich mir eventuell ein anderes Hauptziel suchen und dieses dann verfolgen. Da kommt es sehr auf das Gespür des Einzelnen darauf an, das Für und Wider abzuwägen. **Was waren für Sie die entscheidenden Faktoren, warum Sie diesen Ihren Weg gewählt haben?** Bei mir spielt sehr viel Zufall und Glück mit. Ich habe mich zwar sehr früh entschieden, was ich machen möchte und das war immer im Bereich der Immobilien. Das Studium der Rechtswissenschaften hatte eine hohe Affinität und bildete für mich den Ausgangspunkt, von dem aus ich operieren konnte. Heute ergänzt sich beides wunderbar. Was mir nach dem Studium aber gefehlt hat, war das notwendige Kapital. Es ergab sich ein Job bei einem privaten Bauträger, bei dem ich zunächst als „Troubleshooter" diente. Als dann dort wieder alles im Lot war stellte sich die Frage zum Fortgang des Unternehmens. Aufgrund einiger guter Tips und Entscheidungen von mir führte eines zum anderen und mündete in meiner Firmengründung. **Wie stehen Sie zu Teamarbeit und Motivation?** Nachdem ich selbst alle möglichen Strukturen kennengelernt habe, war es für mich von Anfang meiner Firmengründung an wichtig, ein Unternehmen zu führen, indem es jedem Einzelnen Spaß macht zu arbeiten und das kann ich nur erreichen, wenn wir es gemeinsam angehen und den Erfolg gemeinsam anstreben. Wenn ich mir heute mein Unternehmen ansehe, dann ist das Ergebnis für mich zwar zufriedenstellend, aber nicht 100-prozentig, da es natürlich sehr einfach ist, Teamarbeit in einem kleinen Unternehmen umzusetzen, je größer dieses dann aber wird, um so schwieriger wird es natürlich auch auf allen Ebenen Teamarbeit ein- und umzusetzen. Teamarbeit bei uns funktioniert folgendermaßen: Also ich möchte bei jedem Mitarbeiter eigenverantwortliches Denken sehen und erwarte mir von jedem Einzelnen, daß das zu erreichende Ziel fokussiert wird und ich nicht jeden Morgen um Punkt 9 Uhr mit der Stoppuhr beim Eingang stehen und messen muß, wann wer kommt. Jeder muß das gemeinsame Ziel vor Augen sehen und die Maßnahmen die dazu notwendig sind, dieses Ziel zu erreichen. Ob jemand später kommt und dafür am Abend länger bleibt, sei ihm überlassen, wichtig ist das Endprodukt und das funktioniert im Großen und Ganzen. Daraus ergibt sich natürlich auch eine grundlegende Motivation. Bei uns geht es nicht um das Absitzen von Arbeitszeit, sondern um das gemeinsame Erreichen von Zielen, wobei auf dem Weg zu diesen Zielen Feedback sowohl von den Mitarbeitern wichtig ist, da es immer wieder die Zufriedenheit der Mitarbeiter abcheckt, als auch von meiner Seite um immer wieder Lob zu verteilen. **Nach welchen Kriterien suchen Sie Ihre Mitarbeiter aus?** In erster Linie geht es natürlich darum, welche Position zu besetzen ist, dann schaue ich mir an, welche Ausbildung wird als Voraussetzung für die Besetzung der ausgeschriebenen Stelle benötigt und welche praktischen Erfahrungen sind vorhanden. Ein weiterer Faktor ist natürlich auch die Sympathie, die Integrationsfähigkeit ins Team und die Freude an der Arbeit. **Wie begegnen Sie Mißerfolgen?** Es ist notwendig Mißerfolge zu haben, um Erfolge wirklich schätzen zu lernen und um daraus den notwendigen Lernerfolg für die weitere Arbeit zu erzielen. Sehr wesentlich erscheint mir, Mißerfolge zu analysieren. Wie kamen sie zustande, warum habe ich sie nicht kommen sehen? Ich freue mich über einen Mißerfolg deshalb, weil ich aus jedem Mißerfolg etwas lernen kann. Aber ich lerne nur deshalb daraus, weil ich ihn analysiere. **Was sind Ihre nächsten Zukunftspläne?** Wir werden gemeinsam mit einem Partnerunternehmen ein neues System im Bereich einer großen Immobilie aufbauen, indem wir die Leitung der technischen und der kaufmännischen Betreuung „unter einen Hut bringen" und so gemeinsam systematisiert anbieten werden. Wie sich das im Konkreten darstellt, wird sich dann zeigen. **Welche Spezialitäten bietet Ihr Unternehmen?** Unsere Spezialität liegt natürlich in der Hausverwaltung und das Einbinden des jeweiligen Zeitgeistes im Umgang mit dieser Immobilie. Sie wissen selbst, wie schnellebig die Zeit heute ist, man muß immer wieder auf Marktveränderungen reagieren und da beweisen wir sehr große Flexibilität bei der Verwaltung des jeweiligen Objektes. Das heißt unter anderem, daß wir auf jeden Kunden individuell eingehen und versuchen, sein Objekt unter den gegebenen Umständen bestmöglichst zu verwalten. Daraus resultiert auch unserer neues Schlagwort „Facility management", dabei geht es um die Gesamtverantwortung des Organisierens von entsprechenden Abläufen sich permanent verändernden Strukturen auf dem Immobilienmarkt und da bringe ich und meine Mitarbeiter die notwendige Praxis und Vorausschau mit, um den einzelnen Kunden zufriedenzustellen und ihm wirklich das Gefühl zu geben, daß er sein Objekt in vertrauenswürdige und fähige Hände gelegt hat. **Was ist Ihr zweiter Tätigkeitsbereich?** Ich bin Immobiliensachverständiger für Gerichte und diverse Institutionen, also bewerte ich Liegenschaften und erstelle Wertfestsetzungen in einem Bereich und bin andererseits als Immobilienverwalter für Gerichte tätig.

✶ Nemeth Manfred

● Steckbrief

Beruf: Friseurmeister. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Nemeth GmbH., 2301 Groß Enzersdorf, Rathausstraße 16. Geboren - Datum, Ort: 9. Mai 1959, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Gabriele. Kinder: Susanne (1982) und Bernhard (1983). Eltern: Ernst und Hedwig. Hobbies: Motorrad, Hund, Spazierengehen.

Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Obwohl meine Eltern selbständige Friseure waren, besuchte ich zunächst nach Abschluß der Hauptschule die Handelsschule in Wien und begann erst mit 17 Jahren die Friseurlehre. Dies war der Zeitpunkt, wo ich Interesse an diesem Beruf hatte, so daß ich meine Berufsausbildung mit viel Freude absolvieren konnte. Nach Abschluß der Lehre und Ableistung des Präsenzdienstes blieb ich noch ein Jahr bei Coiffeur Hye und wechselte dann für zwei Jahre in den Frisiersalon Grecht. 1984 begann ich im elterlichen Betrieb in Groß Enzersdorf zu arbeiten und übernahm diesen 1991.

Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Ruhe und Zufriedenheit. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Zunächst eine solide Ausbildung, Können und vor allem Spaß an der Arbeit. In einer guten Lehre kann ich alles entwickeln, ich muß nur wollen und Spaß haben. Ich war und bin bis heute bereit zu lernen und damit darf man auch nicht aufhören. Dazu gehört das Lesen von Fachliteratur, Besuch von Seminaren und daß man über den jeweiligen Trend informiert ist. Die Kunden fühlen sich bei mir wohl, dazu gehört neben der Sauberkeit und einem netten Ambiente, daß meine Angestellten gern arbeiten. Es macht mir Spaß Lehrlinge auf die Lehrabschlußprüfung vorzubereiten. Es fiel noch nie einer durch, dies ist eine große Motivation für mich. Sie gehen immer mit dem Bewußtsein zur Prüfung, daß sie etwas können. Mit meinem Lob gehe ich sehr sparsam um, dies ist vielleicht nicht richtig, aber um einen Tadel von mir zu bekommen muß schon sehr Schlimmes passieren, denn jeder weiß, wann er einen Fehler macht und es ist nicht nötig dies zu verstärken. Ich lasse meine Mitarbeiter sehr selbständig arbeiten und bilde alle selbst aus. Ich versuche Vorbildwirkung auszuüben und bin daher den ganzen Tag im Geschäft. Weiters bin ich freundlich und wenn es die Kunden zulassen auch witzig, was wiederum sehr viel Spaß bringt. Ich setzte mir immer kurzfristige Ziele, denn auf alles was wirklich schwer zu erreichen ist kann ich verzichten, darum gibt es für mich auch kaum Niederlagen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Das kann ich nicht beantworten, ich weiß nicht woran ich dies messen sollte. Ich glaube, ich mache das Richtige für mich und für meine Leute. **Ist Anerkennung für Sie wichtig?** Ja, es ist nur immer schwieriger, je älter man wird, Anerkennung zu bekommen. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Ein harmonisches Familienleben ist wichtig. Meine Frau arbeitet auch im Geschäft mit und wir treffen alle Entscheidungen gemeinsam. **Sind Mitarbeiter für Erfolg wichtig?** Bei ihnen hole ich mir meine Motivation. Wir motivieren uns gegenseitig und pflegen ein freundschaftliches Verhältnis miteinander. **Wie gehen Sie mit Schwierigkeiten um?** Bei Schwierigkeiten mit Familienmitgliedern und Mitarbeitern lasse ich mir Zeit und überlege mir eine Lösung. Da bei allem was man gleich erledigt die Gefahr besteht, über das Ziel zu schießen. Bei anderen wie z.B. bei Vertretern reagiere ich spontan. **Haben Sie Vorbilder?** Meinen Lehrherrn und die Familie Grecht. **Ihr Lebensmotto?** Verlange von anderen nicht mehr, als du selbst geben bzw. leisten kannst.

✱ Nenning Günther DDr.

Steckbrief

Beruf: Freier Journalist, Buchautor, Filmemacher und Schauspieler. Funktion: Freiberufler. Tätig bei: Schriften zur Zeit., 1070 Wien, Museumsstr. 5. Geboren - Datum, Ort: 23. Dezember 1921, Wien. Familienstand: Edith, geb. Kainer. Kinder: Georg und Leopold. Schöpferische Akte: „Auf den Klippen des Chaos" (1995), „Mehr Opium, Herr" (1996), „Gott ist verrückt" (1997).

Karriere

Was war für Ihren Werdegang ausschlaggebend? Geldmangel. Während des Studiums ist mir das Geld ausgegangen und durch eine Kette von Zufällen, bin ich zum Journalismus gekommen. **Sie waren immer politisch engagiert?** Ich komme aus einer sozialistischen Familie und Politik hat mich immer interessiert, sie liegt mir einfach im Blut. Ich wollte nie eine politische Karriere machen, alles was geschah, war der Lauf des Lebensstromes. Studium der Sprach- und Religionswissenschaften in Graz, 1949 Promotion zum Dr. phil., 1959 zum Dr. rer. pol. Während des Studiums Beginn der journalistischen Laufbahn. Bis 1958 stellvertretender Chefredakteur der sozialistischen Tageszeitung „Neue Zeit" in Graz. Mitherausgeber der Kulturzeitschrift „Forum" und 1965-86 Chefredakteur. Ab 1960 TV-Moderator beim ORF: „Im Kreuzfeuer der Presse", „Club 2" und beim ARD: „III nach 9". Regelmäßige Tätigkeit für „Die Presse", „Neue Kronen Zeitung", „Die Zeit", „Spiegel" und „Weltwoche" (Zürich).



Zum Erfolg

Sehen Sie sich selbst als erfolgreich? Ich bin glücklich im Leben und, ob es Erfolg ist oder nicht, ist mir ziemlich egal. **Was ist für Sie Erfolg?** Etwas höchst Verdächtiges, was von den wesentlichen Dingen und von der Menschlichkeit ablenkt. **Was sind die Voraussetzungen für den Erfolg?** Ungerechtigkeit, Ehrgeiz, Neid, Agressivität und fehlgeleitete Sehnsucht. **Was ist für Sie eine Niederlage?** Etwas sehr Nützliches. Ich neige nämlich zur Arroganz, weil ich soviel Glück im Leben habe und jeder, der mir eine Niederlage bereitet, tut mir etwas Gutes. **Wie werden Sie von Ihren Mitarbeitern eingeschätzt?** In unverdientem Maße zu gut. Sie halten alle viel von mir, das kann nur ein Irrtum sein. **Wie erfahren Sie Anerkennung von Ihrer Umgebung?** Wenn man mich 1 Mal am Tag anruft, oder auf der Straße erkennt, und sagt, wie gut ich bin. Das reicht dann für einen Weile. Ich brauche die Anerkennung im Übermaß, sei es auch in kleinen Dosen. Es ist sogar notwendig, sie in kleinen Dosen zu bekommen, um den großen Wahn der Überheblichkeit und Arroganz zu vermeiden. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus Gott, das ist eine sichere Kraftquelle. **Welche Rolle spielt Ihre Familie in Ihrem Leben?** Die biologische Familie ist mir zuwenig, ich brauche auch die geistige, existentielle Familie. Die Leute, die mit mir Freude haben, und mit denen ich Freude habe. **Ihre Vorbilder?** Menschliche Vorbilder sind sehr wackelig. Was mache ich mit einem Vorbild, das plötzlich zum Schurken wird? **Ihr Lebensmotto?** Nach Grillparzer: „Das Leben ist ja doch des Lebens höchstes Ziel!"

✱ Netopilek Felix

Steckbrief

Beruf: Angestellter. Funktion: Generalsekretär. Tätig bei: Allgemeiner Sportverband Österreichs (ASVÖ)., 1130 Wien, Dommayergasse 8. Geboren - Datum, Ort: 25. Juli 1947, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Ingrid. Kinder: Matthias (1980) und Anja (1989). Eltern: Felix und Viktoria. Schöpferische Akte: Sportpolitische Fachartikel. Ehrungen: Silbernes Ehrenzeichen der Republik Österreich. Mitgliedschaften: Obmann des selbstgegründeten Surfclubs ASVÖ, Hockeyclub Wien, Schwimmclub Donau, Club der Sportjournalisten, Österreichischer Journalistenclub, Geschäftsfüh-

render Vorstand der Bundessportorganisation, Exekutivkommitee der österreichischen Sportkonferenz. Hobbies: Sport, Videofilmen, Heimwerken.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ausbildung zum Buchdrucker in der Staatsdruckerei, hierorts begann auch meine Berufslaufbahn. Ich absolvierte die B-Matura um im Staatsdienst zu verweilen. Immer schon begeistere ich mich für den Sport, war aktiver Sportler, wettkampfmäßig im Bereich Schwimmen, gefördert durch meinen Vater, den Generalsekretär des ASVÖ. 1971 ergab sich die Möglichkeit eines zusätzlichen Mitarbeiters innerhalb des Bundessekretariats, ich verfaßte eine Bewerbung und wurde aufgenommen, zuständig für den sportlichen Jugendbereich. In meinem Leben vollzog sich ein Wechsel von der Staatsdruckerei zum ASVÖ. Mein Vater trat in den Ruhestand, sein Posten wurde ausgeschrieben, ich bewarb mich und wurde aufgrund meiner langjährigen Erfahrung ausgewählt. Somit bekleide ich bis heute die Position des Generalsekretärs des überparteilichen Sportverbandes ASVÖ.

● Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Hauptfaktor meines Erfolges ist ein hohes Maß an Identifikation meines auszuübenden Berufes, das große sportliche Interesse gepaart mit einer 29-jährigen Erfahrung, viel Engagement und Idealismus. **Was ist für Sie Erfolg?** Das zufriedene Erreichen selbstgesteckter Ziele. **Ihre Ziele?** Den Verband in die wirtschaftliche Unabhängigkeit zu führen und den ASVÖ als die Sportorganisation zu positionieren. Unser neues Projekt der Öffentlichkeit vorzustellen, den Gesundheitsscheck für jeden, auch wenn sie keinen Verein angehören, sportmedizinische Betreuung und Beratung zu gewährleisten. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Diese schöpfe ich aus der Eigenmotivation. **Ihr Erfolgsrezept?** Grundvoraussetzung ist das Aneignen eines fundierten, berufsorientierten Wissen, welches Sprachkenntnisse, sowie die Bereitschaft zu permanenter Weiterbildung inkludiert, um engagiert und gewissenhaft seinen Beruf erfüllen zu können. Jedoch sollte man trotz der Liebe zum Beruf in der Freizeitgestaltung konträre Wege gehen um daraus Kraft schöpfen zu können. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Akzeptieren, das Leben birgt auch Rückschläge. Die Ursachen sowohl des Erfolges als auch des Mißerfolges ehrlich ergründen um daraus zu lernen. **Ihr Motto?** Meine Ziele eigenständig zu erreichen und dabei den geradlinigen, ehrlichen Weg beschreiten.

✱ Neubauer Günter Ing.



● Steckbrief

Beruf: Computertechniker. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Omega HandelsgmbH., 1230 Wien, Slamastraße 23, Objekt 2. Geboren - Datum, Ort: 3. Juni 1968. Hobbies: Mountainbike, Motorradfahren.

● Karriere

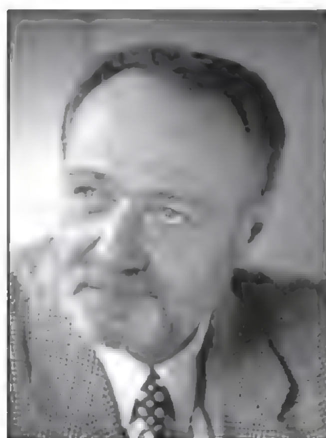
Wie war Ihr Werdegang? HTL-Elektrotechnik, nach Matura Präsenzdienst, 1989-90 bei Future-Computer, einer Herlango-Tochter, Wechsel zur Firma Allrental als Verkaufsleiter, 1992 Selbständigkeit.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Der Einklang zwischen beruflichem Erfolg und privater Harmonie. Man muß sich in beiden Bereichen Ziele setzen und meine oberste Prämisse ist, darauf hinzuarbeiten. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja. Von der beruflichen Seite her durch die Gründung der Firma Omega, die acht Jahre auf dem österreichischen Markt sehr erfolgreich ist. In privater Hinsicht, daß ich mich nach stressigen Tagen in der Firma zurückziehen kann, glücklich verheiratet bin und die sehr langen Arbeitszeiten und die Freizeit miteinander in Einklang bringen kann. **Wie vereinbaren Sie Berufs- und Privatleben?** Von der privaten Seite her gehört viel Verständnis des Partners dazu. Da ist der Erfolg für mich begründet, um die beruflichen Probleme, die sich zwangsläufig aufstauen, mit einer Vertrauensperson ausdiskutieren und sich zurücklehnen zu können. **Was ist für Erfolg ausschlaggebend?** Daß man trotz Erfolg nie überheblich werden darf. Das ist wichtig, denn sonst ist der Erfolg auch gleich wieder dahin. Man sollte sich hohe Ziele stecken, aber nicht unrealistische. Das große Ziel gehört mit Unterstufungen gesteckt, daß man zeitlich limitiert. Bis dahin muß dieses und jenes erreicht sein, um das Erfolgserlebnis zu bekommen, was für die Motivation für einen selbst und für das Firmenteam ein wesentlicher Punkt ist. **Wie stehen Sie zu Teamarbeit und Motivation?** Obwohl eine GmbH eine Kapitalgesellschaft ist, ist das höchst Gut der Firma sicher das Team. Dieses wird nach allen Regeln der Kunst motiviert, um selbst unternehmerisch zu denken fördert man mit Prämien und Ausflügen. Bei uns gibt es kaum Hierarchien, ich bin mit allen Kollegen per „Du" und habe ein freundschaftliches Verhältnis aufgebaut. Wenn ein gewisser Autoritätsverlust da ist, der kompensiert wird, ist es wichtig, den Mitarbeitern gestellte Aufgaben vorzugeben, sie aber frei handeln zu lassen. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Nach menschlicher Kompetenz und Einsatzbereitschaft, auch, wenn sie nicht immer abgegolten wird. Ich führte im letzten Jahr rund 50 Vorstellungsgespräche, bis ich dann die jeweilige Person ausgesucht habe. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Mit kleineren Niederlagen muß man täglich umgehen. Eine große Niederlage wäre für mich, egal ob es Firmen- oder Privatprobleme wären, eine leichte Katastrophe. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen?** Ich denke, daß ich in der Firma eine Art Vorbildfunktion erfülle, das ist mir auch von Kollegen bestätigt worden. Meine Jugendfreunde vergaß ich nicht und halte regelmäßigen Kontakt zu ihnen. Ich erarbeite mir alles selbst und der Freundeskreis akzeptiert mich, weil ich nicht abhebe, sondern am Boden der Realität bleibe. **Wo liegen Ihre Stärken?** Im frühen Erkennen diverser Trends, das ist ausschlaggebend. Kreativität im wirtschaftlichen Sinn und daß ich es auch in schwieri-

gen Situationen immer wieder schaffe, das komplette Team zu motivieren. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Eine Führungspersönlichkeit ist mir immer gelegen. Ich war schon während meiner Schulzeit Klassensprecher. Bei meiner ersten Firma arbeitete ich mich in kürzester Zeit von der reinen Technik zum Service und in den Verkauf hoch. Bei der zweiten Firma stieg ich als Verkaufsleiter ein. So kann ich meine eigene Kreativität und meine Visionen umsetzen. **Wie gehen Sie mit Anerkennung um?** Die ist für mich sehr wichtig, sei es in der Familie oder in der Firma. Es freut mich für mich selbst und ist eine Definition von Erfolg. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus dem Sport, speziell aus dem Mountainbiken und aus meiner Frau, die sehr viel Verständnis aufbringt. **Haben Sie Vorbilder?** Ich hatte ein Vorbild, einen meiner Ex-Lieferanten, eine Autorität in unserer Branche, wie ich sie nur einmal in meinem bisherigen Leben traf. **Ihr Motto?** „Immer Mensch bleiben". **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern weitergeben?** Wenn der Wille da ist, Verantwortung zu tragen, dann empfehle ich, diese auch voll und ganz zu übernehmen. Auch, wenn es Rückschläge gibt. Ist dies nicht vorhanden, rate ich, eher einen ruhigeren Job vorzuziehen. Das sind die zwei wesentlichen Kriterien.

* Neubauer Wilhelm



● Steckbrief

Funktion: Inhaber. Tätig bei: Wilhelm Neubauer - Strickwarenerzeugung., 1190 Wien, Pantzergasse 20. Geboren - Datum, Ort: 11. Juni 1941. Hobbies: Bergsteigen.

● Karriere

Welche waren die wesentlichsten Stationen Ihrer Karriere? Nach der Lehre des Strickwarenerzeugers, war ich in verschiedenen Betrieben tätig. Nach der Meisterprüfung war ich einige Zeit noch in anderen Unternehmen beschäftigt, übernahm 1962 den Betrieb von meinem Vater und vergrößerte den Betrieb dahingehend, daß eine GmbH in St. Andrä-Wördern gegründet wurde und hier im 19. Bezirk ein Einzelunternehmen existiert.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Beruflicher Erfolg bedeutet für mich, andere für sich arbeiten zu lassen. In dieser Branche ist dies schwer möglich, da dieses Metier sehr klein geworden ist. In Wien hat es früher 1.000 Arbeitskräfte gegeben, durch Billigimporte ist das Arbeiten schwieriger geworden, besonders für die größeren Betriebe. Wenn eine Branche zu klein ist, besteht das Problem des Nachwuchses, das heißt es wird immer schwieriger Arbeitskräfte zu bekommen. Fachkräfte sind rar und wenn es die nicht gibt, dann sind die bestehenden Fachkräfte sehr teuer. Somit kann man die Arbeit nicht delegieren, sondern muß den Großteil selbst machen. Um zu Erfolg zu kommen, bedarf es Fachwissen, aber auch technische Fähigkeiten und Kreativität. Bei uns kommt noch das Gefühl für Farben und für das Gestrick, denn wir machen aus einem Faden zuerst ein Strickwerk. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Ich bin sicher von meinem Elternhaus geprägt, wo ich die Situation der Selbständigkeit kennenlernte. Darüber hinaus ist sicher die Identifikation mit dem eigenen Unternehmen eine Triebfeder. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Wenn man sich damit identifiziert und sieht, daß man die Tätigkeit nicht nur wegen des Geldes macht, sondern auch Spaß und Freude daran hat, dann ist es sogar ein Hobby. Es fällt einem somit leicht auf Freizeit oder ähnliches zu verzichten, denn ein Unternehmer kann nicht einfach nach Hause gehen und abschalten, sondern man denkt fast rund um die Uhr an das Unternehmen. Trotzdem gibt diese Tätigkeit auch Befriedigung, wobei in den letzten Jahren die Belastung immer größer wurde. Manchmal fragt man sich wozu tut man sich dies an, andererseits habe ich eine große Verantwortung gegenüber meinen Kunden und besonders meinen Mitarbeitern. Man sieht es auch als Erfolg an, wenn die Mitarbeiter und auch die Kunden zufrieden sind.

Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter? In einem kleinen Betrieb ist dies relativ leicht möglich, weil man einen sehr intensiven Kontakt zu den einzelnen Mitarbeitern hat. Dadurch entsteht auch ein sehr nahes Verhältnis. Über die Probleme des Unternehmens wird gesprochen und man schafft somit eine höhere Identifikation der Mitarbeiter mit dem Unternehmen. Ich bin in der Steiermark auch bei der Bergrettung tätig und habe im Zuge dieser Tätigkeit einen Spruch gehört, der mich sehr prägte: „Die Welt wird von jenen gemacht, die mehr tun als ihre Pflicht", dies ist ein Leitspruch, der für jeden Unternehmer zu gelten hat. **Wie sehen Sie die Situation mit den Mitbewerbern?** In Österreich gibt es nur Mitbewerber, die Konkurrenz kommt vom Ausland. Gegen gute Konkurrenz gibt es nichts einzuwenden, dies motiviert nur. Unangenehm ist es, wenn man mit Billigimporten konfrontiert wird, und man kann mit dem Preis nicht mithalten. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Beides unter einen Hut zu bringen ist fast nicht möglich. Ich habe wenig Freizeit, weil man im Beruf seinen Mann stehen muß. In einem kleinen Betrieb ist dies aufgrund des großen Aufgabenfeldes sehr schwierig, auch ein Augenmerk auf den Privatbereich zu richten.

* Neukirchner Johann

Das innerbetriebliche Ansehen ist ungleich schwerer zu bekommen als die Akzeptanz von außen.

● Steckbrief

Beruf: Werbekaufmann. Funktion: Werbeleiter. Tätig bei: Niedermeyer Wien., 1231 Wien, Talpagasse 1a. Geboren - Datum, Ort: 29. April 1951, Graz. Familienstand: Lebensgemeinschaft mit Barbara Schwab. Kinder: Martina (1972). Eltern: Josef und Anna. Hobbies: Laufen, Konzert- und Kabarettbesuche, edle Weine, Literatur und zunehmend Bewegung in der freien Natur - bei jedem Wetter!

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Pflichtschule besuchte ich eine dreijährige Handelsschule in Graz. In den Jahren 1969 bis 1972 jobbte ich bei verschiedenen Firmen in Graz. Dann übersiedelte ich nach Wien zum Konsum als Werbeassistent. In der Folge war ich während eines Zeitraums von 20 Jahren dort beschäftigt. In dieser Zeit absolvierte ich das Studium des Werbekaufmanns an der Hochschule für Welthandel und schloß es im Jahr 1982 ab. Im Zuge meiner Tätigkeit beim Konsum wurde ich vorerst zum Werbeleiter für die Eigenproduktionen bestellt. In den letzten beiden Jahren der Konsum-Zeit war ich als Werbeleiter für die Konsumgroßmärkte zuständig. In dieser Position hatte ich dann schon mit großen Werbeetats jenseits der 100 Million Schilling-Grenze zu tun. Im Jahr 1993, noch vor dem Niedergang dieses Unternehmens, veränderte ich mich und trat als Werbeleiter bei Niedermeyer ein.

Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Wenn ich die von mir selbst gesteckten Ziele erreiche, dann ist das ein persönlicher Erfolg für mich. **Werden Sie von Ihrer Familie, Mitarbeiter, Freunden als erfolgreich angesehen?** Bei einigen Freunden bemerke ich gelegentlich eine gewisse Anerkennung. Bei Personen, die eine ähnliche Position in der Wirtschaft bekleiden ist dies nicht so, denn für sie ist eine Karriere wie die meine eher selbstverständlich und nicht außergewöhnlich. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ausschlaggebend für meine Karriere war rückblickend mein loyales Verhältnis zu den jeweiligen Dienstgebern, aber auch meine Kreativität und mein Sinn für Ordnung. Oberflächlich betrachtet würde eines das andere ausschließen. Das ist bei mir nicht so, ich vereine beides miteinander. Für mich ist diese Kombination sehr wichtig, weil es bei den Aufgaben eines Werbeleiters nicht nur um Kreativität geht, sondern auch um Koordination und Organisation. Besonders bei diesen Aufgaben ist strukturiertes Arbeiten und Ordnung halten unabdingbar. Für den persönlichen Erfolg ist auch eine Art Leidensfähigkeit nötig. Man muß Kritik ertragen können, gelassen damit umgehen und daraus Schlüsse ziehen. **Inwieweit ist das Verständnis für Kunst bei der Arbeit eines Werbeleiters notwendig?** Ein allgemeiner Kunstsinn ist in Verbindung mit Psychologie in der Werbung sehr wichtig. Das sind zwei tragende Säulen in diesem Metier. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Im Jahr 1971 bekam ich für eine Kurzgeschichte einen bescheidenen Preis vom ORF. Dies war der Moment in dem ich erkannte, daß ich in Zukunft besser kreativ tätig sein sollte. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich und warum?** Zum Teil fühle ich mich als erfolgreich. Ein anderer Teil sind jene Projekte die noch nicht vollständig aufgearbeitet sind somit aber auch noch kein Erfolg realisiert wurde. Zuversichtlich bin ich jedoch trotzdem. Eben diese noch nicht aufgearbeiteten Ziele stellen ein großes Maß an Motivation für mich dar. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Bei der Auswahl der Mitarbeiter steht die fachliche Qualifikation im Vordergrund. Gleichbedeutend ist aber auch die Chemie, die zwischen den Mitarbeitern und mir unbedingt stimmen muß. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Ich trenne zwischen der Anerkennung im Betrieb und der Anerkennung von außen. Das innerbetriebliche Ansehen ist ungleich schwerer zu bekommen als die Akzeptanz von außen. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Wie im Sport gibt es auch im Berufsleben Niederlagen. Man muß mit diesen Mißerfolgen rechnen und sie müssen der Anlaß sein, daraus zu lernen. Niederlagen soll man nicht verdrängen, sondern darüber nachdenken! **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Es gibt für mich mehrere Quellen der Kraft. Ein Teil ist meine sportliche Betätigung in Form des Laufens. Ein weiterer Kraftquell ist die Beschäftigung mit schönen Dingen wie z. B.: Konzert- und Galeriebesuche. Die dritte Quelle meiner Kraft ist mein persönliches Umfeld, die Familie und die Freunde. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gerne erreichen?** Ich möchte für mich persönlich geschmeidig bleiben. Mein Ziel ist es, allen mir angeboten Optionen gegenüber offen zu bleiben, so daß ich immer wieder die Möglichkeit habe zu wählen und mir meine Ziele immer wieder neu gestalten kann. Zu meinen persönlichen Zielen gehört das Erlernen einer weiteren Fremdsprache und das eines speziellen Musikinstrumentes, der steirischen Knöpferl-Harmonika. Mein Vater war ein guter Harmonika-Spieler, das habe ich immer bewundert. **Haben Sie ein Lebensmotto?** Dinge, die man nicht zu ändern vermag, muß man anerkennen. Es hat für mich keinen Sinn gegen Tatsachen zu rebellieren. Nur durch diese Einstellung und eine positive Geisteshaltung wird man frei für neue Horizonte. Eine Philosophie für meinen persönlichen Erfolg ist es, keine Türen zuzuschlagen. Das trifft für den beruflichen und wirtschaftlichen aber auch für den privaten und familiären Bereich zu. **Haben Sie Vorbilder?** Mein Großvater, ein steirischer Weinbauer war ein großes Vorbild für mich. Er war Bauer und Kommunalpolitiker und war bis ins hohe Alter geistig aktiv. Er arbeitete sehr viel und hatte eine außerordentlich gelassene Art im Umgang mit Menschen. Empfehlung für die nächste Generation: Innovativ sein, jedoch immer eine Brücke zur Natur schlagen. Die Natur ist unsere große Mutter. Menschliche Werte nicht unter die Räder kommen lassen. Wichtig: Nicht zu wehleidig sein und immer nach vorne schauen.

* Neumann Axel Dr.

Steckbrief

Beruf: Chirurg. Funktion: Facharzt f. Handchirurgie. Tätig bei: Gemeinschaftspraxis., Fürstenrieder Str. 69-71, 80686 München. Geboren - Datum, Ort: 18. Dezember 1953, Berlin. Kinder: Laura. Eltern: Friedrich und Jutta. Mitgliedschaften: Vorsitzender des Landesverbandes der ambulanten Operateure Bayerns, Mitglied d. deutschen Gesellschaft f. Unfallchirurgie, Mitglied d. deutschen Gesellschaft f. Handchirurgie. Hobbies: Skifahren, Volleyball spielen.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? 1973 machte ich mein Abitur an einer Schule, auf der zu dieser Zeit auch die Söhne von Willi Brandt waren. Durch die Zeit der Spät-68er bekam man natürlich ein ganz anderes politisches Bewußtsein mit. Ich halte die Schulausbildung für mindestens genauso wichtig wie das Studium. Denn im optimalen Fall weckt sie, wie bei mir, das Interesse für den späteren Beruf. Nach dem Abitur studierte ich an der Freien Universität Berlin Medizin. Ich kam dann nach München und schloß hier mein Studium ab. Mir war klar, daß ich einen operativen Beruf ergreifen wollte, Chirurgie oder Orthopädie. Ich bekam an der Universität München, an der ich auch mein Examen gemacht hatte, einen Job angeboten und ergriff diese Chance. Ich hatte das Glück einer guten Ausbildung, und das ist in der Medizin ein ganz entscheidender Schritt zum Erfolg. Ich war unter anderem in der Notfallchirurgie tätig. 14 Jahre lang bildete ich an der Universität selbst Mediziner aus. Außerdem arbeitete ich eine Zeit lang in Innsbruck, was für mein Fach, die orthopädische Unfallchirurgie, eine der besten Adressen in ganz Europa ist. Jetzt habe ich in München eine Praxis für Chirurgie und Orthopädie mit einer Tagesklinik für ambulante Operationen. In unserer Praxisgemeinschaft arbeite ich heute nahezu ausschließlich in der Handchirurgie.

Zum Erfolg

Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus? Es gibt zwei Arten von Erfolg: Einmal den Erfolg, den man bei seinen Patienten hat, daß sie einen lieben. Das bedeutet aber nicht unbedingt, daß man ein überdurchschnittli-

cher Arzt ist. Oder man hat in einem engen Segment der Medizin einigen Erfolg. Ich habe tatsächlich eine Kombination von beiden Arten erreicht. Das haben mir meine Chefs beigebracht. Ich bin jemand, der sich sehr um seine Patienten kümmert, auch um deren Psyche. Im Zusammenhang mit der Chirurgie halte ich das für sehr wichtig. Vor vielen Jahren sagte zum Beispiel eine alte Dame, die bei uns auf der Station lag, „Mir kann nichts passieren, denn der Dr. Neumann und der Herrgott passen auf mich auf". Ich glaube, ein Arzt ist in erster Linie dann erfolgreich, wenn ihm seine Patienten vertrauen. Natürlich ist ein Arzt heute auch ein Unternehmer, aber das gewisse Etwas kommt daher, daß man einfach immer ein bißchen mehr tut, daß man mehr auf den Patienten eingeht. Das können einige, aber nicht alle. Und dieses bißchen mehr macht dann den Erfolg aus. Ich weiß nicht, ob man das lernen kann. Es ist ein bestimmter Wesenszug, den man hat, und natürlich schaut man sich schon von anderen auch einiges ab. Aber nicht jeder bekommt dann auch mit, wie es geht. Meine beiden chirurgischen Chefs gingen zum Beispiel in sehr wichtigen Fragen wie dem Umgang mit dem Sterbenden, dem Umgang mit dem Tod, dem Umgang mit Selbsttötung oder Todesunterstützung von Schwerkranken sehr geschickt um. Sie vollzogen einen ethisch sehr guten Weg. Das kann man nur, wenn man sich nicht nur ums Operieren kümmert, sondern auch um den Menschen. Diese Zeit muß man sich aber auch nehmen wollen. Außerdem ist es immer wichtig, daß man lernen kann. Das ist eine Kunst. Ich war immer jemand, der mit minimalem Zeitaufwand extrem gut lernen konnte. Diese Eigenschaft hat sicherlich auch zu meinem Erfolg beigetragen. **Haben Sie Vorbilder?** Ja, man kann sagen, die beiden chirurgischen Chefs, von denen ich schon sprach, sind meine wesentlichen Vorbilder, Herr Prof. Holle und Herr Prof. Schweiberer. **Was sind Ihre Ziele?** Ich wollte mir in einem Spezialgebiet der Medizin einen Namen machen, sodaß nicht nur Patienten aus der Nachbarschaft, sondern aus ganz Deutschland und aus dem Ausland zu mir kommen, um sich behandeln zu lassen. Dieses Ziel habe ich in meinem Fach, der Handchirurgie fast erreicht. Was ich beruflich noch gerne erreichen würde, über die normale Anwendung der Medizin hinaus, ist, etwas mehr Politik daraus zu machen. Also zu ändern, was veränderungsbedürftig ist, und da gibt es vieles weiterzutragen, mitzuarbeiten. Man könnte sagen, es geht um das Vertreten von Verbandsinteressen, aber das ist ja Gesundheitspolitik. Außerdem möchte ich irgendwann aufhören zu arbeiten und zu operieren, um mich anderen Projekten widmen zu können, und auch, um dann etwas mehr Freizeit zu haben. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Hauptsächlich von innen heraus. Außerdem betreibe ich ein bißchen Sport, laufe mit meinem Hund. Und oft fallen mit sehr gute Dinge ein, wenn ich im Stau stehe. Das sind dann die wenigen Minuten am Tag, wenn man ganz für sich alleine ist. **Welche Rolle spielt die Familie für Ihre Karriere?** Eine sehr große Rolle. Immer dann, wenn es in der Familie Schwierigkeiten gab, ging es auch beruflich schlechter. Eine intakte Familie ist sehr wichtig. Obwohl man natürlich durch den Beruf oft sehr wenig Zeit für sie hat. Aber das ist auch zweischneidig. Die Familie kann auch eine Belastung sein und verhindern, daß man Ziele erreicht.

✶ Neumann Peter

● Steckbrief

Beruf: Friseur. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Peter Neumann KEG., 1040 Wien, Operngasse 24. Geboren - Datum, Ort: 2. Dezember 1959, Wiener Neustadt. Familienstand: Verheiratet mit Brenda Joyce. Eltern: Franz und Edith. Hobbies: Beruf.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? In den ersten Jahren der Schule hatte ich recht gute Zeugnisse, ab 15 wurden andere Interessen wach, und die Schule trat in den Hintergrund. Ich besuchte ein Sportgymnasium, ich war in verschiedenen Sportarten sehr aktiv, und trotz Mangel an Begeisterung für die schulische Ausbildung brachte ich es zur Matura. Zur Arbeit habe ich aber keinen Bezug gehabt und konnte mir nicht vorstellen, daß sie eine Befriedigung sein könnte. Ich begann Theaterwissenschaften und Publizistik zu studieren, wollte mir aber lieber die Welt anschauen und jobte herum, um mir dieses leisten zu können. Um mich schneller erwachsener zu fühlen heiratete ich, was sich im nachhinein auch nicht als optimale Lösung für die damalige Lebenssituation herausgestellt hat. Mir fehlte immer noch eine klare Vorstellung davon, was ich mit meinem Leben anfangen sollte. Dann kam der Wunsch, Visagist zu werden, was in Österreich nicht ohne Friseurlehre möglich ist. Nach einem sechsmonatigen Kurs bei WIFI stieg ich als Friseur bei der Gruppa L´Ultima ein, wo zu diesem Zeitpunkt eine neue Schule konzipiert wurde. Man schickte mich zu Dieter Keller nach Deutschland, einem der besten Friseure, mit eigener Schule. Ich bildete mich dort weiter und schaute mir die Methoden genau an. Bald begann ich selbst als Trainer bei dieser Schule zu arbeiten. Als ich nach Wien zurückkam, arbeitete ich noch ein Jahr bei der Gruppa L´Ultima und kam dann zum Verein für Körperdesign, wo man auch Beratung für eine gesunde Ernährung, Fußpflege und Massage anbietet. Nach drei Jahren entdeckte ich Mod´s Hair für mich, ein Franchiseunternehmen mit Sitz in Paris. Ich setzte mich mit dem Konzept dieses Unternehmens auseinander und fühlte mich gleich angesprochen. Der besondere Reiz bestand für mich darin, daß die neuen Trends mit der Entwicklung der Mode im Einklang sind und durch die Zusammenarbeit mit den großen Modedesignern entstehen. Ich begann in Wien bei einem Franzosen für Mod´s Hair zu arbeiten, ging dann nach Deutschland, wo ich als freier Trainer für dieses Unternehmen arbeitete und gründete schließlich eine Schule in München, die ich dreieinhalb Jahre leitete. Meine Tätigkeit war sehr vielfältig, ich machte Saloncoaching, Einschulungen für neu gegründete Geschäfte und Mitarbeiteranalyse. Zusammen mit dem Franzosen arbeitete ich in Paris bei der Prête à porte, bei der Werbung und für Frisurenshows. Mit der Zeit spürte ich aber, daß ich nichts mehr lernen konnte und für einen neuen Schritt reif war. Dazu muß man sagen, daß ich mich zum Friseurberuf erst nach dem Kontakt mit Dieter Keller und seinem System entschlossen habe, und daß ich eine Tätigkeit solange ausübe, solange ich für mich die Möglichkeit der Weiterentwicklung sehe. So traf ich die Entscheidung, zurück nach Wien zu gehen, was auch dem Wunsch meiner zweiten Frau entsprach und begann mit der Suche nach einer adäquaten Beschäftigung, die mit der Entscheidung endete, mich selbständig zu machen. Bei der Suche nach einem geeigneten Standort, mied ich den ersten Bezirk und war froh, als ich ein Geschäft im vierten Bezirk in der Nähe vom Naschmarkt fand. Unser Schwerpunkt ist, die Abhängigkeit des Kunden vom Friseur abzuschaffen und die Schnitte so zu machen, daß jeder sich zu Hause optimal frisieren kann. Zweimal im Jahr werden neue Kollektionen geschaffen, die mit der Prête á porte kreiert werden und die wir den Kunden anbieten. Jeder Friseur, den ich aufnehme, beginnt bei mir mit einer Einschulung, die bis zu sechs Monate dauert. Diese Tatsache ist für einen Friseurmeister meistens nicht sehr leicht zu verdauen.Wenn dann aber alles überstanden ist, dann bleiben sie bei mir, sind motiviert und erfolgreich.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Das Leben nach eigenen Vorstellungen gestalten zu können, ohne groß Kompromisse mit dem Umfeld schließen zu müssen. Geschäftlich bedeutet es derzeit für mich Mod´s Hair in Österreich zu

etablieren und ca. sechs Lokale in Wien und in den Bundesländern zu eröffnen. Wir haben auch ein Konzept ausgearbeitet, wie wir junge Meister, sollten sie sich für unser Unternehmen entscheiden, fördern können. Erfolg bedeutet für mich die Möglichkeit zu haben, ihn auch zu genießen, das heißt ich möchte für mich immer einen Freiraum haben und mich nicht durch das Geschäft eingeengt fühlen. **Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Mit Herz an die Arbeit gehen. **Was bedeutet für Sie die Familie?** Eine wichtige Rückendeckung um klaren Kopf zu behalten und sich auf die Arbeit konzentrieren zu können. Meine Frau, die auch selbständig tätig ist und einen Textilladen besitzt, ist mit Sicherheit ein Teil meines Erfolges. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus meiner Familie und aus dem Spaß an der Arbeit.

✱ Neumayr Anton HR. Univ.Prof. Dr.

● Steckbrief

Beruf: Facharzt (Internist), Medizinhistoriker und Musiker (Philharmoniker). Funktion: Leiter der Forschungsstelle f. klinische Gereatrie. Tätig bei: Krankenhaus Rudolfsstiftung., 1030 Wien, Juchgasse 25 / Ordination: 1190 Wien, Weimarerstraße 88. Geboren - Datum, Ort: 6. Dezember 1920, Hallein. Familienstand: Verheiratet mit Nina. Schöpferische Akte: Rund 300 wissenschaftliche Publikationen und Buchbeiträge, acht Bücher zum Thema Medizingeschichte (Psychologie, Psychoanalyse und Diagnostik verschiedener berühmter Persönlichkeiten der Weltgeschichte), sieben Jahre lang bis 1994 TV-Serie „Diagnose". Ehrungen: Ehrenkreuz für Wissenschaft und Kunst 1. Klasse, Großes Ehrenkreuz für Verdienste um die Republik Österreich, Großes Goldenes Ehrenkreuz für Verdienste um das Land Wien, Großes Goldenes Ehrenkreuz für Verdienste um das Land Salzburg, Große Goldene Medaille für Verdienste um die Stadt Wien, Goldene Versalius Medaille für Verdienste um die Fortbildung deutscher Internisten, Goldene Bergmann-Plakette, Franz-Schalk Medaille der Philharmoniker, Hofrat-Titel. Mitgliedschaften: Seit 1980 Präsident des Landessanitätsrates von Wien (Mitglied seit 1976), Gründungsmitglied der EASL, Ehrenmitglied verschiedener medizinischer Fachgesellschaften (Gesellschaft für Innere Medizin, Österreichische Gesellschaft für Geriatrie, Österreichische Gesellschaft für Gastro-Enterologie, Gesellschaft der Ärzte in Wien, ...). Hobbies: Lesen, Wandern, Schwimmen, Reisen, Spazieren mit Hund, leidenschaftlicher Autofahrer, Schreiben und Klavierspielen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Für meinen Lebensweg war es vorteilhaft, daß ich mich schon seit meiner frühesten Jugend mit Musik beschäftigte. Wie man erst heute weiß, werden durch Musik schon im präpubertäten Alter im Gehirn zusätzliche Nervenbahnen entwickelt, und solche Kinder tun sich auch in der Schule deutlich leichter. Seit meinem vierten Lebensjahr lernte ich Musizieren und genoß vom siebenten bis 17. Lebensjahr am Mozarteum eine Pianistenausbildung. Bis heute spiele ich noch mit den Philharmonikern und so ergaben sich viele nützliche Sozialkontakte, die mir auch im Arztberuf hilfreich waren (unter anderem spielte ich vor Breschnjew im Kreml und an der Musikakademie in Albanien. Dadurch vernetzten sich viele meiner Kontakte). Aufgrund der politischen Umstände war es mir nicht möglich die Musikerlaufbahn weiter zu verfolgen und so begann ich mit dem Medizin-Studium, das ich 1944 an der Charité in Berlin mit dem Doktorat abschloß. Anschließend war ich Militärarzt und trat im Herbst 1945 an der 2. Medizinischen Universitätsklinik ein, wo ich (als Dozent, Professor) bis 1964 tätig war. Im Rahmen der wissenschaftlichen Tätigkeit war es nicht nur wichtig im Inland, sondern auch im Ausland durch Vorträge und wissenschaftliche Publikationen bekannt zu werden, wozu es nötig ist, daß man komplizierte Sachverhalte klar verständlich darstellen kann. Das heißt, es ist wesentlich, daß man sich rhetorische Fähigkeiten erwirbt. Bereits in den 50er Jahren war ich Gründungsmitglied der Leberforschungsgesellschaft EASL und 1963 der erste Europäer, der in Chicago die SEARL Lecture (Veranstaltung der Hepatologen) abhielt. Diese Auszeichnung machte mich schlagartig weltweit zu einem Begriff. Meine zahlreichen Referate, die ich im Ausland hielt, brachten es mit sich, daß ich in Deutschland fast bekannter war als in Wien. 1964 wurde ich Leiter der Inneren Abteilung des Elisabeth-Spitals, 1965 zusätzlich Leiter der Inneren Abteilung des Sophien-Spitals und übernahm 1975 die Erste Medizinische Klinik im neu erbauten Rudolfs-Spital, wo ich bis 1988 Klinik-Chef war. Seit 1980 bin ich Leiter des Ludwig Boltzmann-Institut (Forschungsstelle für klinische Geriatrie). Erfolg besteht aber nicht nur darin, daß man innerhalb der (internationalen) Kollegenschaft ein anerkannter Arzt ist. Viel wichtiger ist es, daß man von den Patienten positiv angenommen wird. Dazu ist es nötig, sich den Patienten gegenüber richtig und kameradschaftlich zu verhalten. Das spricht sich unter den Patienten herum, zuletzt kommen auch die prominenten Patienten und das Einkommen ergibt sich daraus automatisch. Ich war viereinhalb Jahre der Leibarzt Kreisky's und betreute eine Reihe von berühmten Persönlichkeiten aus Politik, (aus der man sich als Arzt heraushalten muß - ich betreute Bischöfe ebenso wie den KPÖ-Führer) Wirtschaft, Kultur, etc. Zu meinen bekanntesten Patienten zählten unter anderem Franz Jonas, Curd Jürgens, Hans Albers, Oskar Werner oder Helene Thimig. Diese Reputation strahlte auch ins Ausland aus und neben Ibn Saud und seiner Familie konsultierten mich auch zahlreiche arabische Scheichs und superreiche griechische Clans.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Primär die Erfüllung jener Wünsche und Träume, die man sich zu Beginn der Karriere gesteckt hat. Daß man sich durch die Befriedigung seiner Wünsche und Anerkennung seiner Erfolge saturiert fühlt. Solange man seine Tätigkeit gern macht, macht einem Streß, Anstrengung und Verzicht auf Anderes nichts aus. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja. Das Ziel Facharzt zu werden erreichte ich ebenso, wie die akademische Leiter zu erklimmen, eine eigene Klinik zu leiten und als Chef fungieren zu können. Im Rahmen dieser Tätigkeit gelang es mir, diese Klinik nicht nur fachlich sondern auch in puncto Menschenführung erfolgreich zu gestalten. Nachdem ich diese Ziele erreichte, folgten auch Ehrenzeichen. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Nachdem ich die Innere Medizin am Elisabeth-Spital aufbaute und modernisierte wechselte ich 1975 in die Rudolfsstiftung. Dieses neu erbaute Spital war für viele Prominente ein weiterer Anreiz zu mir zu kommen, was nicht nur mir, sondern auch der Gemeinde Wien viel Prestige brachte. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Der abrupte Wechsel von der Musik zur Medizin war 1938 politisch bedingt, aber schon vorher war Medizin ein Wunschberuf. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Beim Lernen tat ich mir aufgrund meines überdurchschnittlichen Gedächtnisses leichter als andere. Wichtig ist Talent, genetische Veranlagung und das Umfeld. Fleiß allein genügt nicht. Ehrgeiz: sich ein Ziel zu setzen, das über den Durchschnitt hinausgeht. Dafür habe ich die ersten zehn Jahre auf vieles verzichtet, um deutlich über dem Wissensstand der Kollegen zu sein. Mein Fachgebiet betrieb ich mit großer Intensität, so wurde ich auch schneller zum Universitäts-Assistenten befördert, was den Grundstein für meine universitäre, klinische Laufbahn legte. Sehr förderlich waren auch meine Fremdsprachenkenntnisse (neben Deutsch, Englisch, Französisch, Italienisch und Russisch spreche ich auch etwas Spanisch), die mir nicht nur Türen öffneten, sondern auch beim Studium von Fachliteratur hilfreich sind. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** In einer Führungsposition reicht das fachliche Wissen allein

nicht aus, man muß Führungseigenschaften mitbringen und wissen, wie man eine Klinik oder Abteilung aufbaut. Beweist man Führungsqualitäten, motiviert man auch die Mitarbeiter und kann so ein wissenschaftliches Team aufbauen. **Was ist für den Erfolg hinderlich?** Mißerfolge und zu viele Hobbies. Hobbies lenken einen vom zentralen Ziel, auf das man sich voll konzentrieren muß, ab, man verzettelt sich und kann es nicht ohne Hilfe von außen (z.B. politischen Schub) schaffen. Für mich ist nur derjenige, der es allein, ohne Protektion und Privilegien geschafft hat erfolgreich - zum Beispiel Wlaschek oder Stronach. **Welche Rolle spielt die Familie?** Die Frau muß für die Arbeit des Mannes Verständnis haben, sonst wäre sie nur ein Klotz am Bein. **Welche Rolle spielen die Mitarbeiter?** Ich übernahm dreimal ein bestehendes Team an drei Spitälern, mit denen ich jeweils weiterarbeiten mußte und habe sie dazu in die Zucht genommen. Letztlich muß man sich sein Team selbst schaffen, es ist das Produkt des Chefs. **Nach welchen Kriterien wählen Sie Mitarbeiter aus?** Eindruck der fachlichen Ausbildung, wie jemand mittut und seinem Engagement nach dem alten Hypokratischen Prinzip helfen zu wollen. Einen Mitarbeiter, der in seiner Freizeit Patienten im Beserlpark besuchte um sie zu fragen, wie es ihnen nach der Behandlung geht, machte ich umgehend zum Oberarzt, nachdem mir das zu Ohren gekommen war. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Durch mein tägliches Beispiel, fachlich durch mein eigenes Wissen und durch das Beteiligen an den Erfolgen, auch in finanzieller Hinsicht. Grundvoraussetzung ist aber eine gewisse Leistungsbereitschaft. Wenn man jemanden nicht motivieren kann, muß man ihn ausscheiden. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Niederlagen erlebte ich nur im Privaten. Als ich meine Frau und kurz darauf auch meinen Sohn verlor, war das für mich wie ein Keulenschlag. Damals begann ich meine ersten drei Bücher über die Krankengeschichten von musikalischen Größen (Medizin und Musik) zu schreiben. Beruflich, in Medizin, Wissenschaft und als Referent hatte ich immer Erfolge. Als Arzt bin ich sehr vorsichtig und habe nie etwas Riskantes versucht. In den 50ern machte ich auch die (damals völlig neue) Laporoskopie nur selbst, damit ja nichts schiefgeht. Meine Mitarbeiter habe ich auf sorgsames Arbeiten und zum Verhindern von Schäden am Patienten geschult. Daß nie etwas schiefging war darauf zurückzuführen und sicher auch auf etwas Glück. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus dem Gefühl der absoluten Befriedigung durch meine berufliche Tätigkeit als Arzt, als Pianist, Vortragender, durch die Rezessionen meiner Bücher und die positiven Reaktionen auf meine TV-Serie „Diagnose". All das sind Höhenflüge. **Was sind Ihre Ziele?** Im Herbst erscheint noch ein Buch von mir über die Krankengeschichte von berühmten Personen (Schiller, Strindberg, Tratll, Roússeaú). Die ersten drei Bände waren über Musiker, ein Band über Diktatoren (Hitler, Napoleon, Stalin), einer über Dichter, einer über Maler und der vorige war über Luther, Wagner und Nietzsche. Ich werde weiter mit den Philharmonikern musizieren. **Wie lautet Ihr Lebensmotto?** Es kommt nicht so sehr darauf an, dem Leben viele Jahre abzuringen, sondern darauf, den Jahren mehr Leben einzuverleiben. **Haben Sie Vorbilder?** Mein erstes, ganz großes, musikalisches Vorbild war mein Klavierlehrer Professor Ledwinka, der noch mit Johann Strauss spielte. Ein außergewöhnlicher Pädagoge, der mir nicht nur technisch viel gab, sondern vor allem mein Herz für die Musik öffnete, was letztlich für meinen Anschlag am Klavier wichtig ist. Mein Vorbild in der Medizin war der Internist Professor von Bergmann, der während meines Studiums in Berlin lebte Medizin durch seine Diagnose ohne weitere Unterlagen vorführte. Zu 70 % stimmt die erste Diagnose, ist die richtige nicht unter den ersten drei Alternativen, kommt man nie drauf. Einen großen Einfluß auf mein Bedürfnis anderen zu helfen hatte mein Vater (sozialdemokratischer Bürgermeister von Hallein 1919 bis 1934, Landtagspräsident von Salzburg, Landeshauptmann-Stellvertreter von Salzburg und 1946 bis 1953 Salzburger Bürgermeister), der ein Herz für notleidende Menschen hatte und vieles von seinem Gehalt an wohltätige Organisationen hergab. **Haben Sie noch eine Anmerkung zum Erfolg?** In der Medizin ist das Jagen nach Geld immer ein Flop. Geld muß für einen Arzt immer erst an zweiter oder dritter Stelle stehen.

✱ Neumeister Brigitte

● Steckbrief

Beruf: Schauspielerin. Tätig bei: Volkstheater., Familienstand: Verheiratet mit Felix. Eltern: Leopoldine und Robert. Schöpferische Akte: Das Buch „Rampenlichtblues". Ehrungen: Das Goldene Ehrenkreuz für Wissenschaft und Kunst, verliehen vom Bundespräsidenten, das Goldene Ehrenzeichen der Stadt Wien, verliehen vom Bürgermeister, 1997 Verleihung des „Romy" (Auswahl zur beliebtesten Schauspielerin des Jahres). Hobbies: Beruf, Lesen, Malen, Reisen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich bin eine echte Wienerin, vor allem väterlicherseits; mütterlicherseits habe ich Böhmen und Ungarn im Blut. Als Kind verbrachte ich viel Zeit mit meinen Großeltern, einfache aber anständige und gewissenhafte Leute, die mich auch durch ihre Einstellung zum Beruf und durch ihre menschlichen Qualitäten sehr geprägt haben. Eine Kinderschauspiel-Schullehrerin, die mich kennenlernte, meinte, daß ich zu ihr kommen müßte. Ich spielte Märchen - „Schneewittchen", „Rotkäppchen", „Hänsel und Gretel" - und war schon als Kind auf der Bühne. Mit fünfzehn bin ich ans Konservatorium gegangen und wurde privat von Esther Rethy unterrichtet. Mit der Zeit reduzierte sich meine Stimme von einem dramatischen Koloratursopran auf Soubrette. Ich wechselte daraufhin in die Schauspielschule, wo ich zu Christl Madayn kam, die so wie Esther Rethy ein Star ihrer Zeit war. Bei Frau Madayn, die ich am Konservatorium kennenlernte, nahm ich Privatunterricht. Meine Prüfung legte ich an der Schauspielschule Lamberg-Offer ab. So landete ich dort, wo ich schon als Kind meine Faszination fand - beim Theater. Durch die Agentur „Starka" bekam ich einen Termin bei Herrn Wedekind, sprach ihm Ophelia vor, fünf Minuten später ging ich mit dem Vertrag nach Hause. Dieser Vertrag hatte allerdings nur Gültigkeit, wenn ich die Abschlußprüfung bestünde, was ich auch tat. Meinen 18. Geburtstag feierte ich bereits in Saarbrücken. Dort blieb ich vier Jahre und habe soviel gespielt wie nie wieder in meinem Leben. Mein Debüt war die Ophelia; ich spielte alles von der Klassik bis zur Moderne. Fritz Fischer empfahl mich bei Professor Stoß, der mich anrief und mir am 23. Dezember mitteilte, daß ich die Rolle der Puppi in „Katzenzungen" spielen sollte. Das war eine legendäre Aufführung mit Starbesetzung. Danach wurde ich fix engagiert und war fast zwanzig Jahre in der „Josefstadt". Ich betrachtete wie jeder, der dort spielt, dieses Theater als meine Heimat, hatte aber auch insofern Probleme, als ich immer die süßen Mäderln oder die Salondamen spielte; das war nicht das, das ich mir vorgestellt hatte. Ich war jedoch schon vierzig und es war schwer, etwas zu verändern. Als Direktor Haeuserman gestorben war und Boy Gobert das Theater übernahm, teilte er mir mit, daß mein Vertrag nicht verlängert würde, so wurde ich gekündigt. Emmy Werner bot mir an, Mrs. Peachum in der „Die Dreigroschen Oper" von Bertold Brecht im Volkstheater zu spielen. Es war eine sehr schöne Inszenierung, ich hatte einen Sensationserfolg. Dann war ich fix am Volkstheater engagiert und es ging mit meiner Karriere Schlag auf Schlag - Fernsehen mit „Kaisermühlenblues", Filme. Auf einmal erreichte ich das, wovon ich schon immer geträumt hatte. Ich war von einem „Korsettdenken", von den „Schubladenbesetzungen" befreit.

Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Die Triebkraft des Lebens. Ich glaube, daß Erfolg und Bestätigung für jeden Menschen das wesentlichste sind. Im Erfolg gibt es nach oben keine Grenzen, was aber nicht heißt, daß man unglücklich ist, wenn es nicht ständig bergauf geht. Die Bestätigung, das Richtige gemacht zu haben, äußert sich dadurch, daß man die Stufen der Karriereleiter hinaufsteigt. **Wie lautet Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Man muß zum richtigen Zeitpunkt im richtigen Stück eine richtige Rolle spielen. Das heißt, man ist nicht nur von sich selbst abhängig, Zufall und Glück spielen mit. Außer Talent muß man die Kraft haben, immer weiter zu machen, weil unser Beruf permanenter Kampf ist. **Wie gehen Sie mit Mißerfolgen um?** Man ist deprimiert und arbeitet daran, diesen Mißerfolg zu vergessen und neue Wege zu gehen. Wenn man zu sensibel ist, hält man Mißerfolge nicht aus. Irgendwann bekommt man eine „Elefantenhaut", weil der Selbsterhaltungstrieb zu groß ist. **Welche Art der Anerkennung ist die wichtigste für Sie?** Die Anerkennung des Publikums. Mir ist Applaus wichtig. Von den hohen Auszeichnungen, die ich in der letzten Zeit bekommen habe, war mir der „Romy" die wichtigste, weil ich zur beliebtesten Schauspielerin des Jahres gewählt wurde. Ich liebe meine Zuschauer, ich liebe Menschen. **Was bedeutet für Sie die Familie?** Ich habe das Glück, einen Mann zu haben, der meinen Lebensrythmus total angenommen und für mich schon Drehbücher geschrieben hat. **Was ist für Sie im Leben wichtig?** Die Vertrauensbasis in meiner Familie - ich führe mit meinem Mann seit über 30 Jahren eine „vorbildliche" Ehe. Mir ist auch wichtig, nicht von einem Theater abhängig zu sein. Deswegen habe ich mir ein zweites Standbein aufgebaut und mache Lesungen, mit welchen ich in verschiedenen Ländern mit großem Erfolg gastiere. **Haben Sie einen Spruch, den Sie gern verwenden?** Das sind die Worte von Hermann Thimig, die er an mich adressierte: „Schauspieler zu sein ist der schönste Beruf der Welt, wenn man ertragen kann, sich sein Leben lang demütigen zu lassen."

✱ Neundlinger Ferdinand Dr.

Steckbrief

Beruf: Rechtsanwalt. Funktion: Inhaber. Geboren - Datum, Ort: 14. November 1941, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Livia. Kinder: Barbara. Schöpferische Akte: „Tempelritter in Österreich" (Juni 2000). Hobbies: Frühhistorik.

Rechtsanwalt
Dr. Ferdinand Neundlinger

1180 Wien
Canongasse 11

Tel + Fax
01/406 67 16, 405 74 64

Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich promovierte sehr jung und arbeitete auch schon vorher ein Jahr in einer Anwaltskanzlei. Danach trat ich sofort in die Kanzlei eines großen Handelsrechtlers ein. Daraufhin wollte ich verschiedene Bereiche kennenlernen. Ich wollte nicht nur den Apparat, also nicht nur das Handling der verschiedenen Kanzleien, sondern auch die Spezifikation in den diversen Rechtsbereichen kennenlernen. Zu meiner Zeit mußte man noch acht Jahre als Konzipient dienen, bevor man sich selbständig machen konnte. Heute ist es auf fünf Jahre reduziert. Ich hatte das Glück mit 18 Klienten anzufangen, da es mir mein damaliger Chef gestattete, eigene Klienten zu betreuen.

Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Erfolg ist sicher Einsatz und Glück, wobei Glück eine habituelle Beschaffenheit darstellt. Die Freude eine öffentliche Vorstellung oder Konfrontation in vielen Fällen zu geben, die Qualitäten eines Schauspielers als sein eigen zu nennen, die Fähigkeit zu besitzen, sich auch den Text selbst zu schreiben und die Regie erfolgreich zu führen, sind die Grundsteine des Erfolg. Man benötigt ein sehr gutes Kurzzeitgedächnis und Gesundheit. Mein ehemaliger Lehrer und Freund Hofrat Stanzl vom Obersten Gerichtshof wußte um die Möglichkeiten eines guten Juristen, in dem er den Leitsatz verkörperte: „Ein guter Jurist weiß woher er sein Wissen erhalten kann". Erfolg kann man nicht nur auf der materiellen Basis suchen. Für mich ist der größte Erfolg, wenn ich jemand gratis vertrete und dem Klienten damit helfe. Für mich sind die zugewiesenen Causen eine Berufspflicht. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, bis zu einem gewissen Grad. Ich sehe mich erfolgreich, wenn der Prozentsatz der gewonnen Verfahren über 50 Prozent gestiegen ist. Ich bin im Krieg groß geworden und deshalb sehe ich die heutige Zeit an und für sich schon als erfolgreich. Der erste Schritt zum Erfolg ist das Bewußtmachen der Gegebenheiten und die Konfliktbewältigung. **Wie treffen Sie Entscheidungen?** Ich bemühe mich, Entscheidungen auf zwei Ebenen zu treffen und diese dann zu vereinbaren. Als ersten Schritt suche ich in einem Fall die Vorjudikatur, das sind die Meinungen die der Oberste Gerichtshof in diesen Höchst-Judikaten vertritt und dann sollte man auch eigene Ideen einfließen lassen, diese verfechten und darlegen. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Das ist Glückssache. Wenn man in einem Vorstellungsgespräch ein gutes Gefühl hat, dann sollte man versuchen mit diesem zu arbeiten. **Spielen Niederlagen in Ihrer Laufbahn eine Rolle?** Ja, wer keine Niederlage erlebt hat kann sich nicht weiterentwickeln. Wenn ein 20-jähriger nicht ein wenig ein Kommunist ist, hat er kein Herz. Wenn ein 40-jähriger noch immer Kommunist ist, hat er kein Hirn. **Haben Sie Vorbilder?** Ja, die sind aber so weit weg, daß ich sie nie erreichen werde. Mein großes Vorbild ist der Psychiater C.G. Jung, er übersetzt Wissen in unsere Sprache und das in elf Bänden. Er ist für mich ein Mensch, der im Sinn der Renaissance ein Homo Universale war. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Wenn man heute einen Klienten bestellt, ist es sinnvoll sich nicht nur eine Viertelstunde, sondern eine Stunde Zeit zu nehmen. Wenn man sich diese Zeit nimmt, kommen sehr gute Lösungen heraus, da der Klient auch über seine Situation nachdenken kann. **Ihr Ratschlag für die nächste Generation?** Das wird davon abhängen, wie weit im Rahmen der europäischen Integration ein neues Bild des Anwalts entstehen wird. Wir haben momentan den Trend zu großen partnerschaftlichen Kanzleien. Ob sich dieses Modell bewähren wird, ist zur Zeit noch fraglich. **Anmerkung zum Erfolg?** Der Erfolg ist meist eine Alterserscheinung, in der sich der Bekanntheitsgrad erhöht und sich der Zugang zu neuen Causen erfüllt. Die gegenwärtige Situation im städtischen Bereich der österreichischen Anwaltschaft kann man nicht unbedingt als erfolgreich ansehen, da doch massive Einbrüche stattgefunden haben. Die Anzahl der Verfahren dürfte sich in den letzten vier Jahren um die 40 Prozent verringert haben. Das ist für die junge Anwaltschaft sicher ein nicht zu unterschätzendes Pro-

blem. Wir haben verschiedene Überlegungen angestellt, um die Ursache aufzuspüren. Es dürfte nicht nur an der menschlichen Natur liegen, sondern es ist ein finanzieller Hintergrund, den man früher nicht genau betrachtet hat. Man war immer der Auffassung, daß ein hoher Prozentsatz an Prozessen von Versicherungen letztendlich finanziell getragen wird, auch wenn der Klient eine Privatperson ist und eine Rechtsschutzversicherung oder Haftpflichtversicherung sein eigen nennt. Durch eine Änderung in der Geschäftsgebahrung der Versicherungen, die aber auf rein wirtschaftlichen Überlegungen beruht, hat sich herauskristallisiert, daß ein viel höherer Prozentsatz von Versicherungen finanziert wird, der jetzt entweder durch diese Versicherungen selbst außergerichtlich verglichen wird, oder aber in einer bestimmten Rechtsschutzvertretung keine Deckung mehr findet. Nun ist es soweit, daß sich sehr viele Menschen, die sich in ihren Rechten verletzt glauben oder es auch sind, die wirtschaftliche Überlegung anstellen, ob sie mit ihrem eigenen Geld einen Prozeß anstreben sollten und dieses wirtschaftliche Risiko sehr genau und zumeist negativ beurteilen. Dies kann nur mit einer geringeren Anzahl von Anwälten beantwortet werden. Damit diese erfolgreich sein können, benötigen sie 80 Prozent Fleiß und 20 Prozent Glück.

✱ Nicoletti Susi Prof. Kammerschauspielerin



● Steckbrief

Beruf: Schauspielerin. Geboren - Datum, Ort: 03. September 1918, München. Kinder: Mischa und Christl. Eltern: Consuela Nicoletti und Ernst Habersack. Schöpferische Akte: Das Buch „Nicht alles war Theater". Ehrungen: Nestroy-Ring. Mitgliedschaften: Ehrenmitglied des Burgtheaters. Hobbies: Beruf, Hunde und Freunde.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Als ich drei Jahre alt war übersiedelten meine Eltern mit mir nach Amsterdam. Mein Vater war Direktor der „Amsterdam'schen Wollimport Maatschapei Bank" geworden und für mich begann eine schöne und unbeschwerte Kindheit. Meine Eltern nahmen mich zu Einladungen, in Konzerte, auf den Tennisplatz und ans Meer mit. Meine Mutter war eine Schauspielerin, so war es ihr nur recht, wenn sich das Familientalent vererbte. Sie meldete mich in der klassischen Ballettschule James Meier zur Aufnahmeprüfung an; ich war die Jüngste, die aufgenommen wurde. Da ich nicht genug bekommen konnte ging ich zum Ausgleich in eine moderne Tanzschule zu Gertrud Leistikov. Mit sechs Jahren kam ich in die Willemsparkschool und war dort restlos glücklich. 1927 übersiedelte ich mit meiner Mutter nach München, wo ich in eine Privatschule kam. Meine Ballettausbildung setzte ich bei der ehemaligen Primaballerina der Münchner Hofoper Anna Ornelle fort. Dreimal in der Woche besuchte ich Ballett, zweimal in der Woche modernen Tanz bei Frances Metz im Maximilianeum. Im März 1928 bestand ich die Aufnahmeprüfung für das St. Anna-Lyceum, wo ich als gute Schülerin galt. Ich war theaterbesessen und sah Klassiker, Schwänke, Konversationsstücke, Lustspiele mit Musik und Gesang. Ich liebte den Tanz und das Theater. Mit dreizehn bekam ich vom Lyceum die Sondererlaubnis, öffentlich aufzutreten, und tanzte kleine Rollen in Kindermärchen in den Münchner Kammerspielen. Das letzte Schuljahr war durch die politischen Ereignisse getrübt - am 30. Januar 1933 wurde Adolf Hitler Reichskanzler. Im März, kurz vor meiner Abschlußprüfung Tanz, ließ mich der Direktor der „Münchner Opernbühne" (der mich von meinen Auftritten kannte) wissen, daß er mich engagieren würde, wenn ich die Prüfung bestünde. Am 16. März bestand ich und war „Solotänzerin", einen Tag später unterschrieb meine Mutter für mich - ich war erst fünfzehn und nicht unterschriftsberechtigt - einen Jahresvertrag an die „Münchner Opernbühne". Parallel zur Münchner Opernbühne statierte ich im Residenztheater und machte Kabarett mit der Gruppe „Die weißblaue Drehorgel". In der gleichen Zeit wurde ich Schülerin der Schauspielschule im Maximilianeum, die von der Charakterdarstellerin Magda Lena geleitet wurde, und lernte von der Pieke auf. Bei der Abschlußprüfung habe ich von 75 Prüflingen als eine von sieben bestanden und wurde sofort vom Direktor Hans Schlenck an die Bayerische Landesbühne engagiert. Das nächste Engagement war in Nürnberg, wo ich schon eine Gage von dreihundert Mark im Monat bekam - es war viel im Vergleich zu den hundert Mark bei der Landesbühne in München. Für meine erste richtige Premiere erarbeitete ich die Rolle der „Bianca" in „Der Widerspenstigen Zähmung". Ab 1. September 1940 war ich für drei Jahre am Wiener Burgtheater engagiert, wo ich bis zum 31. August 1992 gespielt habe und danach in Pension ging. Am 5. September 1992 hatte ich bereits Premiere von „Tartuffe" in der Josefstadt. Mein Rückzug aus dem Burgtheater erfolgte sang- und klanglos. Ich hatte dem damaligen Direktor Peymann nichts mitgeteilt, er hatte nichts von sich gegeben - umso besser, wir hätten ohnehin wieder aneinander vorbeigeredet. Meine Rollen spielte ich aber dort bis 1994. Regisseure sind für einen Schauspieler so wichtig wie die Luft zum Atmen. Es gibt wunderbare Regisseure - leider nur sehr wenige - die Emotionen aus einem herausholen können, von denen man gar nicht geahnt hat, daß man sie besitzt. Als ich „Die Zähmung der Widerspenstigen" mit Walter Felsenstein probte, war ich von seiner Arbeit so aufgewühlt, daß ich die letzten acht Tage vor der Premiere in die Pension Schneider zog, um ganz mit mir allein zu sein, und durch nichts und niemanden gestört zu werden. Partner sind für einen Schauspieler auch sehr wichtig. So spielte ich bei den Salzburger Festspielen in „Was Ihr wollt" die „Viola" und hatte Partner, von denen man nur träumen kann. Werner Krauß war der „Malvolio", O. W. Fischer der „Orsino", Josef Meinrad „Bleichenwang", Alma Seidler „Marie", Ewald Balser, Judith Holzmeister, Albin Skoda, Hans Thimig - es war fabelhaft. Als ich am Reinhardt-Seminar zu unterrichten begann, bedeutete es für mich eine innere Aufregung, das Gefühl der Verantwortung den jungen Menschen gegenüber. Wir Lehrer sind sehr wohl mitverantwortlich, was aus Menschen wird, die wir unterrichten. Haben sie außer Ihrer Begabung und dem erlernten Handwerk die Kraft, die Disziplin, die starken Nerven und die Gesundheit, die ständige Neugierde etwas Neues auszuprobieren, und auch den Willen, freiwillig und selbstverständlich ohne Druck gelassen auf viel Privatleben zu verzichten?

● Zum Erfolg

Wie empfinden Sie den Erfolg im Beruf und im Leben? Ich finde den Erfolg im Leben wesentlich wichtiger und dazu zähle ich Erfolgserlebnisse mit meinen Schülern. Ich habe wahnsinnig gerne unterrichtet und eine gute Verbindung zu vielen, die bei mir am Reinhardt-Seminar waren. Wenn ich sehe, daß etwas herauskommt, was man in Anfängen gespürt hat, dann bedeutet es für mich eine große Freude. Das heißt, der Erfolg der Anderen bedeutet mir fast mehr als mein eigener Erfolg. Das heißt nicht, daß ich meinen Erfolg im Beruf nicht gerne habe, aber neben dem Erfolg gibt es auch Mißerfolg und man darf weder das Eine zu hoch, noch das Andere zu nieder bewerten. Ich hatte großes Glück, mit vielen wunderbaren Kollegen zusammenzuarbeiten. Das schöne an diesem Beruf ist, daß man immer weiter lernt. Erfolg ist für mich eine Sache, die sich ergibt. **Ist der Applaus auf der Bühne für Sie ein Erfolg?** Nein.

Das ist sehr angenehm, aber es handelt sich um eine Momentaufnahme und noch lange nicht um Erfolg. Erfolg ist, wenn es im Leben ohne Druck beruflich weitergeht. **Was hat Ihren persönlichen Erfolg ausgemacht?** Ich weiß nicht, ob ich ihn überhaupt habe. **Hat die Tatsache, daß Sie aus einer künstlerischen Familie kommen, mitgespielt?** Das ist nicht abzustreiten, genauso wie eine gewisse Veranlagung - sprich Talent - und eine fundierte Ausbildung. Oft ist es aber so, daß es die Kinder von prominenten Eltern schwieriger als andere haben, weil sie oft mit diesen verglichen werden. Sehr wichtig sind bei unserem Beruf Disziplin, Pünktlichkeit und vor allem ständige Arbeit. Nicht zu unterschätzen ist menschlicher Kontakt zu den Kollegen. Ich kann auch mit Leuten spielen, die ich gar nicht mag. Wenn sie gut sind, kommt man immer zurecht. Das ist zwar keine Freude, aber es geht. Schöner ist natürlich, wenn durch eine Zusammenarbeit eine gute menschliche Beziehung entsteht. **Wie sind Sie mit den Mißerfolgen umgegangen?** Ich habe sie eingesteckt. Meistens hat man sie schon kommen sehen - „Um Gottes Willen, da bin ich hineingeraten !" - und man dachte dann - „Es muß ein Mißerfolg werden !" Das ist nicht angenehm, aber es geht weiter und dann kommt der nächste Erfolg. Mein Vorteil ist, daß ich immer in festen Engagements war, so verkraftet man unangenehme Erlebnisse viel leichter, weil anschließend sofort etwas Positives kommt. Für mich ist es wichtig, in einem Ensemble zu arbeiten, wo man weiß, wer was kann. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich habe in einer Zeit gelebt, in der man Kraft brauchte, und sie war da. **Was können Sie den Menschen empfehlen, die diesen Beruf ergreifen möchten?** Man muß gewillt sein sehr viel Privatleben aufzugeben, alles nach dem Beruf auszurichten und nie aufhören zu arbeiten, sich weiterzuentwickeln und in alle Richtungen weiterzubilden. Nicht das Schauspiel alleine macht es aus, sondern man muß oft singen, tanzen können. Es ist auch nicht abzuraten, einen zweiten Beruf zu haben, wie es in Amerika üblich ist, wo es keine festen Engagements gibt. Ich habe eine Enkelin, die mit sechs Jahren behauptete: „Ich werde Tänzerin !" und das wurde sie auch. Das heißt, es ist wichtig, etwas Konkretes zu wollen. **Was ist für Sie persönlich im Leben wichtig?** Zu wissen, wie man leben will, sich danach zu richten und dabei den Humor nicht zu verlieren.

✱ Niehaus August

● Steckbrief

Beruf: Industriefotograf. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Profi Labor für s/w-Fotografie., 80799 München, Türkenstr. 47. Geboren - Datum, Ort: 23. Jänner 1941, Gelsenkirchen. Familienstand: Verheiratet mit Inge geb. Stockbauer. Kinder: Michael (1974). Eltern: August und Josefine Niehaus. Hobbies: Schach, Natur.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich habe eigentlich eine Ausbildung als Industriefotograf, aber das Vorhandensein allzuvieler Fotografen hat dazu geführt, daß ich mich entschloß, ein Foto-Labor für s/w-Fotografie zu betreiben. Hier in München gab es dafür einen gewissen Bedarf. Ich habe dieses Labor jetzt seit 25 Jahren und es läuft sehr gut.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Erfolg ist die Anerkennung und die positive Resonanz von Leuten, die man selbst auch schätzt. Erfolg ist, wenn man von dem jeweiligen Auftraggeber eine positive Reaktion bekommt und natürlich in hohem Maße eine sehr subjektive Angelegenheit. Gerade im künstlerischen Bereich hat Erfolg oft nichts mit Können zu tun, sondern nur damit, wie gut sich jemand selbst verkaufen kann - was ich nicht besonders positiv finde. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Sicherlich eine gewissen Hartnäkkigkeit und Beständigkeit. Und daß ich immer ganz exakt und gewissenhaft arbeite und daß ich auch sehr gut mit Menschen kommunizieren kann. Ich kann Leute gut einschätzen und mich auch gut auf Leute einstellen. Man sollte sich nicht durch Vorurteile beeinflussen lassen und jedem gegenüber fair und korrekt sein. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Sicherlich eine gewissen Hartnäckigkeit und Beständigkeit. Und daß ich immer ganz exakt und gewissenhaft arbeite und daß ich auch sehr gut mit Menschen kommunizieren kann. Ich kann Leute gut einschätzen und mich auch gut auf Leute einstellen. Man sollte sich nicht durch Vorurteile beeinflussen lassen und jedem gegenüber fair und korrekt sein. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Ich überlege erstmals, ob ich etwas falsch gemacht habe und wenn ja, was. Und dann versuche ich den Fehler auszumerzen und natürlich ihn das nächste Mal zu vermeiden. **Was sind Ihre Ziele?** Meine Wunschvorstellung für die Zukunft wäre, dieses Labor eines Tages mehr oder weniger zum eigenen Gebrauch zu verwenden und ich möchte wieder regelmäßig selbst fotografieren. Arbeit und Aktivität hält auch jung. Irgendeine Herausforderung braucht man. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Wenn ich etwas als Herausforderung empfinde, gibt mir das Energie und der Kontakt mit vielen unterschiedlichen Menschen gibt mir auch Kraft und Energie.

✱ Niessner Wolfgang

● Steckbrief

Beruf: Führungskraft als Mitglied der Geschäftsleitung. Tätig bei: Spedition Gebrüder Weiss., 1030 Wien, Litfaßstraße 8. Geboren - Datum, Ort: 16. Oktober 1954 in Wien. Familienstand: Verheiratet mit Anneliese. Kinder: Barbara, Beate und Clemens. Hobbies: Theater, Reisen, Musik, Sport.



● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Absolvierung der Handelsakademie/Matura, Fa. Wienerberger, parallel Maturaabschluß in Latein, Eintritt in Spedition LKW Walter (1977), zwölf Jahre Tätigkeit in verschiedensten Funktionen, zuletzt maßgebliche Mitarbeit am Aufbau der Luft- und Seefrachtaktivitäten, Wechsel zu Gebrüder Weiss als Chef der Luftfracht in Wien (1989), Landesleiter bei Firma Danzas/Österreich-Mitglied der Geschäftsleitung Schweiz-Österreich (1991) Rückkehr zu Gebrüder Weiss (1999).

Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Ich habe eine tolle Familie, was für mich sehr wichtig ist. Auf das Geschäftsleben übertragen hat Erfolg verschiedene Komponenten: Talent zur Kommunikation, Beharrlichkeit, Durchsetzungsvermögen, Glück, einen Mentor zum richtigen Zeitpunkt. **Sehen Sie sich als erfolgreich?** Mein Weg ist für mich persönlich erfolgreich, weil ich das Gefühl habe, in meiner Branche anerkannt zu sein, und nicht nur materiell honoriert werde. Als erfolgreich sehe ich mich auch deshalb, weil ich mir mit 17, 18 Jahren nicht vorstellen konnte, daß ich einmal mit 37 Jahren Generaldirektor von Danzas Österreich sein würde. **Was ist Ihre persönliche Stärke?** Man muß zum richtigen Zeitpunkt am richtigen Ort sein, Leute kennen und gekannt werden. Ich glaube von Führung und Kommunikation etwas zu verstehen und habe mir im Laufe der Zeit natürlich Branchen-Know-how und Fachkompetenz angeeignet. Kaufmännischer Instinkt spielt eine Rolle und der Mut, unbequeme Entscheidungen zu treffen. Manchmal muß man auch unkonventionell, aber stets berechenbar, integer, verläßlich und glaubwürdig sein. **Welche Erfahrungen haben Sie mit Teamarbeit und Motivation?** Team ist mir wichtig. Es gibt Untersuchungen, die beweisen, daß das Ergebnis einer Teamarbeit grundsätzlich besser ist als jenes, das Einzelpersonen entwickeln. Trotzdem muß das Team geführt werden, und es muß jemanden geben, der Entscheidungen trifft und durchzieht. Keine Demokratie bei der Entscheidungsfindung, aber Meinungen einbeziehen und bewerten. Motivation betreffend, hat mich mein Mentor beraten und mir Perspektiven aufgezeigt. Ich verstehe mich bei meinem Team nicht als Vaterfigur, sondern als der, der die Verantwortung trägt. Ich setze auf Überzeugung: Überzeugung ist wichtiger als Verordnung und viel nachhaltiger. Das impliziert, daß ich meine Mitarbeiter ernst nehme und schätze - damit ist ein guter Teil der Motivation gegeben. **Nach welchen Kriterien suchen Sie sich Ihr Umfeld aus?** Ich suche mir die Mitarbeiter aufgabenspezifisch aus, je nach Erfordernis: Analytiker oder beweglich-flexible, marktorientierte Menschen. In meinem engsten Umfeld muß die Chemie stimmen. Dies bedarf der sozialen Kompetenz und der fachlichen Voraussetzung in meinem Umfeld. **Gibt es eine Schlüsselentscheidung?** Zwei goldrichtige Entscheidungen: bei LKW Walter einzutreten und nach zwölf Jahren eine neue Herausforderung zu suchen. Es war für mich eine wichtige Zeit, an die ich gerne zurückdenke. **Welche Rolle spielt Ihre Familie?** Für mich persönlich ist es ungeheuer wichtig, daß ich in einem glücklichen Familienverband lebe, das möchte ich nicht missen! Wäre ich zu Hause nicht gut aufgehoben, würde ich viele Probleme mit ins Büro nehmen. **Welche Rolle spielt Anerkennung?** Ich bin eitel genug, um Anerkennung gern zu erfahren! Wichtig ist mir aber, zu unterscheiden, wer sie mir gibt. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Ich versuche, daraus zu lernen, ja bin sogar dankbar dafür, weil Niederlagen auch eine Persönlichkeit formen. Man muß sich mit Niederlagen konstruktiv auseinandersetzen. Ich kann mich darüber am besten mit meiner Frau unterhalten. **Woher beziehen Sie Ihre Energie?** Aus inhaltsvollen Gesprächen, schöner Musik, Theatervorstellungen. Aus der Natur, die ungeheure Kräfte freisetzen kann, was dazu führt, daß man im Kopf wieder klar wird. **Wie schafft man es, in der heutigen Zeit wirtschaftlich kontinuierlich erfolgreich zu bleiben?** Beobachten, schneller agieren und reagieren! Eine Vision zu haben, das heißt, eine Aufgabe zu übernehmen und zu wissen, was im Idealfall am Ziel steht. Obwohl der Ergebnisdruck größer wird - das hat auch mit Rationalisierung zu tun - Würde und Anstand bewahren. **Welchen Rat möchten Sie jungen Menschen mitgeben?** Wesentlich ist, daß man bereit ist zu lernen, denn Firmen haben ihre eigenen Gesetze: zuerst zuhören, hineinwachsen und sich mit ein bißchen Geduld und viel Engagement im Unternehmen profilieren. **Welche Spezialitäten bietet Gebrüder Weiss?** Es ist ein etabliertes Unternehmen und hat sehr viele Spezialitäten: Innovation, besonders im Bereich EDV und Dienstleistung, moderne Infrastruktur und hochqualifiziertes Personal.

✱ Nigl Martin



Steckbrief

Beruf: Weinhauer. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Weingut Martin und Christine Nigl., 3541 Senftenberg, Priel 7. Geboren - Datum, Ort: 29. April 1966, Krems. Familienstand: Verheiratet mit Christine. Kinder: Bertram (1994) und Martin (1996). Eltern: Josef und Gisela.

Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach meiner Ausbildung an der Weinbau-Fachschule in Klosterneuburg absolvierte ich ein Praktikum in der Bundesrepublik Deutschland. Anschließend setzte ich meine ersten Schritte im elterlichen Betrieb. Ursprünglich hatte mein Vater die Weintrauben verkauft, und ich befaßte mich dann mit dem Ausbau und dem Vertrieb von Wein.

Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Mein persönlicher Erfolg wird von mir selbst nicht in dem Maße wahrgenommen, wie dies andere tun. Es freut mich natürlich wenn mich mein Umfeld als erfolgreich empfindet. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Man muß an etwas glauben und auch davon überzeugt sein, auch dann wenn es im ersten Moment nicht sehr vernünftig erscheint. Diese Ziele muß man dann konsequent verfolgen. Es gibt leider aber auch Visionen, die sich im nachhinein als falsch erweisen. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Ich kann mich auf keine besonders große und wichtige Entscheidung erinnern. Es sind eher die vielen kleinen, laufend zu treffenden Entscheidungen im täglichen Geschäftsleben. Diese Entscheidungen bilden ein Mosaik, das dann den persönlichen Erfolg ausmacht. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich beschäftigte mich mehr mit der Qualität als mit der Quantität des von uns produzierten Weines. Ich neige stark zum experimentieren, um immer noch bessere Qualitäten des Weines zu erlangen. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Während meiner Schulzeit hatte ich andere Ambitionen, aber im Alter von ungefähr 15 Jahren war für mich bereits klar, daß ich mich mit dem Weinbau beschäftigen werde. Danach absolvierte ich auch die einschlägige Ausbildung. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle – Welche?** Wir sind eine große Gemeinschaft, die sich gegenseitig hilft. Dazu gehören meine Eltern genauso wie die Geschwister. Unsere ganze Familie ist in den Betrieb eingebunden. Dadurch beschäftigen wir keine weiteren Mitarbeiter. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Anerkennung ist zwar schön, aber für mich nicht sehr wichtig. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Ich glaube, daß jeder erfolgreiche Mensch auch seine Fehler macht und Niederlagen hinnehmen muß. Mein Bestreben ist es, aus Niederlagen und Mißgeschicken das beste zu machen und daraus zu lernen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Einen großen Teil meiner Kraft beziehe ich aus meiner Familie. **Ihre Ziele?** Für mich gibt es eine große Herausforderung in Form der weiteren Steigerung der Qualität unserer Weine. **Haben Sie Vorbilder?** Konkrete Vorbilder habe ich nicht. Es gibt aber einige Persönlichkeiten, die ich auf Grund ihres Erfolges sehr schätze. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern an die nächste Generation weitergeben?** Anderen Tips zu geben ist sehr schwierig. Ich erachte es als sehr wichtig, bereits in jungen Jahren Verantwortung zu übernehmen. Wenn man sehr früh in Entscheidungen eingebunden wird, prägt das die Persönlichkeit. Man entwickelt sich dann schneller und besser.

✱ Nissel Helmut Prim. Prof. Dr.

● Steckbrief

Beruf: Facharzt für Innere Medizin. Funktion: Inhaber.. Tätig bei: Österreichische Gesellschaft für Akupunktur., 1150 Wien, Huglg. 1-3. Geboren - Datum, Ort: 26. Mai 1947, Wien.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Matura 1965 (Schottengymnasium). Studium 1965-1971(Universität Wien). Famulaturen während des Studiums: zwei Monate Interne (Poliklinik), ein Monat Interne (Grieskirchen), drei Monate Pathologie (Poliklinik), ein Monat Chirurgie (Poliklinik). Promotion: 1. April 1971 Universität Wien. 1971 Frauenklinik Semmelweis (Prof.Dr.A. Rockenschaub). 1971 an der 1. Med. Abteilung der Allgemeinen Polyklinik. Zunächst vorwiegend gastroenterologische Ausbildung: Erlernen von Leberblindpunktionen, Histologie. Alleinverantwortliche Durchführung von Leberblindpunktionen an allen Abteilungen der Poliklinik, seither 850 Blindpunktionen. 1973 kardiologische Ausbildung, selbständige Oberarztdienste und Oberarzttätigkeit. 1974 Oberarztvertretung, Gastarzt an der II. Med. Universitätsklinik. 1975 neuerliche Oberarztvertretung. 1977 Facharztanerkennung für Innere Medizin.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Unter Erfolg verstehe ich das Erreichen von Zielen, die den persönlichen Idealen und Wertvorstellungen entsprechen. Das heißt auch die Möglichkeit einer positiven Beeinflussung des eigenen Weltbildes. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Es ist sehr schwierig, von sich selbst zu sagen, welche Talente man hat und welche nicht. Ich glaube, daß ich einerseits extrem belastbar bin, andererseits ein wirklich gutes Einfühlungsvermögen habe. Ich durchschaue oft eine Situation viel schneller als alle anderen rundherum. Auch Zusammenhänge durchschaue ich sehr schnell, und ich habe eine gewisse Sensibilität, die mich in vielfältiger Weise unterstützt. Das beginnt bei der Akupunktur und geht weiter bis zum Kontakt mit den Patienten, wenn man einfach schon Dinge spürt, die man noch gar nicht weiß. Da spielt sicher auch meine Musikalität eine Rolle. Ich leite einen großen Chor, mit dem ich in letzter Zeit große Erfolge feiern konnte. Auch da wird mir immer wieder mitgeteilt, wie sehr es mir gelingt, andere Menschen mitzureißen und ihnen etwas zu übertragen. Das betrifft nicht nur die Leute des Chores sondern auch die Musiker und Orchestermitglieder. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich und warum?** Wenn man den Erfolg nur an Äußerlichkeiten abliest, ist das für mich nicht das, was ich unter Erfolg verstehe. Natürlich wird jeder Außenstehende sagen, wenn jemand einen klingenden Namen hat, wäre das schon Erfolg. Nach außen hin sicher. Persönlicher Erfolg ist es aber nur dann, wenn man auf seinem Weg auch seine persönlichen Ziele verwirklichen kann. Was ich immer wollte, ist zu helfen und anderen zu zeigen, wie man es macht und sie dorthin zu bringen. Diese Möglichkeit hat man aber erst dann, wenn man in leitender Position ist. Das heißt, ich kann erst jetzt in meiner Abteilung diesen humanistischen Gesichtspunkt einbringen. Ich habe einen Lehrauftrag an der Universität, und da ist es mir extrem wichtig, den jungen Studenten zu zeigen, daß Medizin auch etwas anderes sein kann, daß es hier nicht nur um Geräte geht, sondern daß hinter allem ein Mensch steht, ein Mensch, der vielfältigen Dingen ausgesetzt ist. Genau das macht für mich den Erfolg aus, daß man die Möglichkeit hat, andere auf diesen Weg hinzuführen. **Wie ist das Feedback zu Ihrer Person?** Eine wesentliche Reaktion ist die der Patienten. Aus dieser Woche gibt es zwei aktuelle Beispiele: Ich mußte mit zwei Patienten wegen ihrer bösartigen Erkrankung sprechen. So schwer diese Gespräche sind, so schön ist es, wenn der Patient sagt: Es ist furchtbar, was sie mir gesagt haben, aber allein, wie sie mich führen, gibt mir viel Kraft und Hoffnung. Ich kann auch in einer schlimmen Situation jemandem zeigen, daß der Weg so richtig ist. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Welche? An diesem Problem zerbrechen viele Leute. Man muß sich im klaren sein, was man will, und man braucht einen Partner, der mit den Zielen einverstanden ist. Natürlich ist ein erfolgreicher Weg nicht ohne Entbehrungen möglich, und es war schon vor Jahren so, daß ein Arbeitstag vor 6 Uhr begonnen hat und spät abends aufgehört hat. Es ist auch heute noch so, daß ich oft ein Wochenende durcharbeite, mein nächstes freies Wochenende habe ich erst wieder in zwei Monaten. Das sind Dinge, die ein Partner und auch die Familie erst akzeptieren und unterstützen müssen. Wenn man dort Widerstand hat und keine Möglichkeit hat, sich dorthin zurückzuziehen, um sich wohlzufühlen, hat man keine Chance. **Einige Worte zu der Gesellschaft, der Sie vorstehen?** Ich bin Präsident der österreichischen Gesellschaft für Akupunktur. Das ist die älteste Gesellschaft Österreichs, sie ist im Jahre 1954 gegründet worden. Wir haben international einen ausgezeichneten Ruf. Durch die Verbindung mit dem Ludwig-Boltzmann-Institut betreiben wir in dieser Gesellschaft viel Forschung. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Als ich als Abteilungsvorstand begann, wollte ich ein Chef sein, der von seinen Mitarbeitern geliebt wird und auf den sie stolz sein können. Sehr bald habe ich gemerkt, daß das so nicht geht. Je höher man oben ist, desto mehr muß man Entscheidungen treffen, und entscheiden heißt „entweder-oder". Also wird immer einer der Böse sein. Ich habe auch erkannt, daß es besser ist, eine Entscheidung zu treffen als keine, und ich habe mich auch damit abgefunden, daß es nicht mehr darauf ankommt, von den Leuten ein Schulterklopfen zu bekommen. Das alles sind Sachen, die man mit sich selbst vereinbaren muß. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle, und was verstehen Sie unter einer Niederlage?** Es kommt immer darauf an, wo diese Niederlage stattfindet. In der Medizin ist es auch eine Niederlage, wenn eine Krankheit nicht besiegt werden kann und wenn man tatenlos zusehen muß. Entscheidend ist, ob ich mir diese Niederlage zuzuschreiben habe oder nicht. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Das sind die Familie, die Musik und der Sport. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gerne erreichen?** Man hört nie auf, seine Ziele verwirklichen zu wollen. Jeder Tag beginnt mit neuen Aufgaben und Herausforderungen, mir wird sicher nicht fad. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Ich glaube, der Beruf des Arztes ist faszinierend, ich bin aber genauso gerne Manager. Ich würde aber nicht alleine Manager sein wollen. Ich kann es jedem nachfühlen, der gerne Arzt sein möchte. Es muß sich aber jeder bewußt sein, daß es heute viel schwieriger geworden ist. Zu meiner Studienzeit waren wir 600, jetzt sind es 6000, und die Berufsaussichten sind denkbar schlecht. Nur der, der sagt, ich muß Arzt werden, der soll studieren. Er muß sich aber im klaren sein, daß er viele Entbehrungen auf sich nehmen und auf vieles verzichten muß.

✱ Nistelberger Friedrich Arno Dr.

● Steckbrief

Beruf: Betriebswirt. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: VA TECH AI Informatics GmbH & Co KG., 1020 Wien, Handelskai 388. Geboren - Datum, Ort: 21. Februar 1953, Graz. Familienstand: Verheiratet mit Annemaria. Kinder: Tanja (1975), Martina (1977). Ehrungen: Großes Ehrenzeichen für Verdienste um die Republik Österreich. Mitgliedschaften: Club der Oldtimerfreunde. Hobbies: Marathonlauf, Golf, Reisen.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? BWL-Studium (Promotion 1981), 1976-1985 Elin Union AG Weiz (Leiter Organisation und EDV), bis 1989 bei Elin Wien Bereichsleiter für Organisation und EDV, 1990-1991 Geschäftsführer ACC Ges.m.b.h., 1992-1998 Alleingeschäftsführer AI Informatics Ges.m.b.h., Seit 1998 Sprecher der Geschäftsführung der VA TECH AI Informatics-Gruppe.



Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Erfolg mißt sich vor allem an der Leistung. Leistungen erbringen, das Leben positiv, den Bedürfnissen entsprechend, zu meistern. Das gilt auch für die Beziehungsebene. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, einerseits, weil ich nach meinen Kriterien, positive Leistungen erbringe und die Ziele, die ich mir setze meist erreiche. Und zum anderen, weil ich zufrieden und mit meinem Leben meist weitgehend im Reinen bin. **Wie sieht sie Ihr Umfeld - als erfolgreich?** Ja, man billigt mir Intelligenz und Einsatzfreude zu und auch das Unternehmen wird als erfolgreich angesehen. **Wann haben Sie sich zur beruflichen Karriere entschieden?** Durch die Heirat meiner Frau und die Geburt meiner Kinder wurde der berufliche Erfolg für mich wichtig. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich setze mir Ziele, die ich aktiv zu erreichen versuche (ich lasse mich nicht nur treiben). Dabei lege ich mir die Latte hoch, sodaß es zwar eine Herausforderung bedeutet, der Erfolg aber auch erreicht werden kann. Wenn man seine Ziele nicht erreichen kann und man ständig Mißerfolge hat, würde mich das eher depremieren. In meiner Laufbahn bin ich nicht jobgehoppt, sondern blieb immer kontinuierlich auf meiner Spur. Durch diese Kontinuität habe ich mir Substanz und eine sichere Position erwirtschaftet. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** An die Spitze zu kommen war seit ich ins Berufsleben eintrat ein Ziel. **Welche Rolle spielt die Familie?** Private Unterstützung und Harmonie ist die Basis auf der man emotional aufbauen kann. **Welche Rolle spielen die Mitarbeiter?** Mir ist wichtig, daß ich auch bei meinen Mitarbeitern ankomme und als Mensch akzeptiert werde. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Intellekt (mit dummen Menschen kann ich nicht arbeiten), eine offene dynamische Persönlichkeit, Ehrgeiz und Antrieb und zuletzt sollten sie neben dem Job auch noch andere Interessen haben, Niveau, ohne Präpotenz und Arroganz zu zeigen und eine gewisse Kultur verkörpern. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Durch Vorbildwirkung, weil ich selbst motiviert bin. Mitarbeiter versuche ich für Ziele und Visionen zu begeistern, behandle sie menschlich und lasse sie auch näher an mich heran. **Kennen Sie Niederlagen?** Niederlagen betrachte ich als Ansätze, um sich neu zu orientieren und analysiere, was schief ging. Ich nehme sie sehr ernst und gehe auch nicht gleich zur Tagesordnung über, trotzdem überwinde ich sie, weil ich mir selbst gut verzeihen kann, um mich positiv zu motivieren. Wenn man ein Ziel nicht erreicht hat, war vielleicht auch das Ziel falsch, trotzdem ist man auch in diesem Fall tendenziell selbst mit schuld. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Das begann schon in der Kindheit. Als Einzelkind hatte ich immer das Gefühl bekommen wichtig zu sein, aus dieser Unterstützung des familiären Umfeldes bekam ich ebenso Kraft, wie vom beruflichen Umfeld und aus meinen Erfolgen. **Ihre Ziele?** Ich habe mehr erreicht, als ich mir je vorstellen konnte. Ich leite dieses Unternehmen nicht nur, sondern habe es auch aufgebaut und den Erfolg verzehnfacht. Das zu erreichen ließ ich mir nie träumen. Nebenbei blieb ich gesund und mein Privatleben ist daran nicht zerbrochen. **Haben Sie Anerkennung von Außen erfahren?** Jede Menge, finanzieller Natur, sogar Orden und auch von „oben" und meinen Mitarbeitern, was mir am Wichtigsten ist. Dieses Unternehmen ist mit mir untrennbar verbunden, da ich es gemacht habe. Wenn ich mein Ziel einmal akzeptiert habe und es auch erreiche, so wird man auch Anerkennung bekommen und auf sich selbst stolz sein. Man muß sich vor allem selbst motivieren können. Langfristig bekommt man auch, was man verdient hat. **Ihr Lebensmotto?** Ich mache nur, was mir auch Spaß macht, zumindest zu 51 %, umgekehrt wäre es kritisch. **Haben Sie Vorbilder?** Kein dezidiertes, aber ich bewundere Menschen, die etwas Herausragendes hervorbringen, Realisten, die sich ohne Arroganz, auch gut darstellen können. **Ratschlag zum Erfolg?** 1.) Bereit sein viel zu tun, jeder Erfolgreiche hat dafür auch massiv etwas getan. Ich glaube nicht an das „den seinen gibt's der Herr im Schlaf". 2.) Spaß daran zu haben, positiv motiviert sein und sich beim Schinden wohl fühlen. 3.) Selbskritikfähigkeit (jedoch nicht pathologisch) um seine Handlungen kritisch zu sehen, das gehört dazu. Ohne ständiges Feedback und sich zu messen bleibt man stehen. 4.) Man muß sich in erster Linie auf sich selbst verlassen.

✶ Nöbauer Alfred



Steckbrief

Beruf: Gastronom. Funktion: Inhaber. Geboren - Datum, Ort: 12. Februar 1957, Heidenreichstein. Kinder: Alfred (1976) und Arnold (1983). Hobbies: Jagd.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Pflichtschule besuchte ich die Hotelfachschule in Wien. Kurz vor Schulabschluß im Jahr 1971 mußte ich wegen eines Todesfalles in der Familie nach Hause und begann eine Kellnerlehre im elterlichen Betrieb. Im Jahr 1982 übernahm ich diesen Betrieb und führe ihn seit diesem Zeitpunkt selbständig.

Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Wenn meine Leistungen von der Gesellschaft bzw. der Bevölkerung anerkannt werden, so ist das ein persönlicher Erfolg für mich. Den wirtschaftlichen Erfolg würde ich nicht zum persönlichen Erfolg dazurechnen. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Ich bin zwar sehr kreativ aber nicht besonders aktiv. Ich pflege einen besonderen persönlichen Stil im Umgang mit meinen Gästen. Diese eher kumpelhafte Art kommt bei vielen Gästen gut an, bei manchen aber auch nicht. Im Waldviertel ist es so, daß man sehr kreativ sein muß, um im Geschäft zu bleiben, es besteht hier der klassische Verdrängungswettbewerb. Jeder Wirt hat sein Potential an Gästen und muß alles unternehmen, daß sie ihm auch treu bleiben. Weiters versuche ich mit allen mir zur Verfügung stehenden Mitteln neue Gäste zu gewinnen. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Es gab keine große herausragende Entscheidung in meiner Karriere. Es waren kleine, aber großteils erfolgreiche Entscheidungen, die mich auf dem Weg zum Erfolg vorwärts brachten. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ursprünglich wollte ich einen Forstberuf ergreifen, aber nach dem Ableben meines Vaters stellte sich diese Frage nicht mehr. Für meine Mutter und für mich war klar, daß ich diesen Betrieb in Zukunft führen werde. Ich hätte mich zu dieser Zeit auch nicht getraut an eine

andere Karriere zu denken. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich und warum?** Ich habe mein Lebensziel noch nicht erreicht, bin aber sehr zuversichtlich für die nächste Zukunft. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Ich gehe an jedes Bewerbungsgespräch ohne Vorurteile heran. Mir ist sehr wichtig, daß meine Mitarbeiter Eigeninitiative entwickeln. Auf Zeugnisse lege ich weniger Wert als auf das persönliche Engagement und auf die Art wie der Bewerber mit Menschen umgeht. Es sind mir auch die Gründe wichtig, warum ein Bewerber diesen Beruf ergreifen möchte. Ich erkläre auch jedem, daß er seine zukünftige Arbeitszeit in der Freizeit der Freunde verbringen wird. Mir ist es sehr wichtig, daß meine Mitarbeiter ehrlich sind und dem Unternehmen Loyalität entgegenbringen. Ich erwarte mir, daß neue Mitarbeiter auch neue Gäste mitbringen. **Welche Rolle spielt die Familie in Ihrer Karriere?** Meine Familie fiel dem großen persönlichen Engagement für das Unternehmen zum Opfer. In Zukunft werde ich das betriebliche und das familiäre Leben stark trennen. Es war wohl ein großer Fehler, beides in einem Haus zu haben. **Woher beziehen Sie die für die Führung des Unternehmens notwendigen aktuellen Informationen?** Ich lese Fachliteratur und betreibe einen intensiven Erfahrungsaustausch mit befreundeten Gastronomen. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Anerkennung erfahre ich immer wieder von den Gästen. Das tut mir sehr gut und bestätigt mich, auf dem richtigen Weg zu sein. Lob und Dank gebe ich immer an meine Mitarbeiter weiter und betrachte das als Motivation. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Ich versuche zu analysieren und dabei Erkenntnisse zu gewinnen, die eine Wiederholung ausschließen. Ich sehe eine Beschwerde eines Gastes als konstruktive Kritik und lerne daraus. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus dem Familienleben schöpfe ich die meiste Kraft. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gerne erreichen?** Die wirtschaftliche Lage ist zur Zeit nicht die beste, deshalb ist mein Ziel, das Unternehmen so leistungsfähig zu halten wie bis jetzt. Früher hatte ich Ambitionen zu expandieren, jetzt nicht mehr. **Haben Sie ein Lebensmotto oder ein Vorbild?** Mein Vater war ein erfolgreicher Unternehmer als Gastwirt und Spediteur und für mich mein größtes Vorbild. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Ich empfehle jedem Neueinsteiger, sich möglichst viele verschiedene Betriebe anzusehen und dort zu arbeiten. Auch ein Auslandsaufenthalt ist empfehlenswert. Nachdem der Erfolg eines Unternehmens in der Gastronomie stark vom Standort abhängig ist, solle man sich nicht davor scheuen in anderen Regionen aktiv zu werden. Ich kann jedem nur raten, sich intensiv mit Buchhaltung, Bilanz und den Kennzahlen zu befassen. Ohne die absolute Transparenz des eigenen Unternehmens wird man es kaum zu einem nennenswerten Erfolg bringen können.

✱ Nowak Hubert Dr.

● Steckbrief

Beruf: Journalist. Funktion: Redakteur, Projektmanager, Chef vom Dienst. Tätig bei: Österreichischer Rundfunk., 1130 Wien, Würzburggasse 30. Geboren - Datum, Ort: 19. August 1954, Obergrabern. Familienstand: Verheiratet mit Regina. Kinder: Mariana (1982) und Clemens (1985). Eltern: Hanna und Julius. Mitgliedschaften: Rotary. Hobbies: Malen, Gartengestaltung, Golf.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich wuchs in einem kleinen Dorf in der Nähe von Hollabrunn auf. Meine Mutter war Lehrerin, mein Vater Angestellter bei der Erzdiözese Wien. Mein Leben nahm eine vorher nicht plausible Entwicklung. Bei der Berufsauswahl war ich unsicher und entschloß mich dann, Publizistik zu studieren. Bald spürte ich das Verlangen, Theorie mit der Praxis zu vereinen und suchte den Weg, der zu dieser Einheit führte. Ohne irgendwelche Beziehungen zu haben, unternahm ich den Versuch, Beschäftigung beim ORF zu finden und begann beim Radio in der wissenschaftlichen Redaktion, wo ich relativ lange blieb und viel lernte. Mir war wichtig, mehrere Standbeine zu haben, um mich sicherer zu fühlen, was auch gelungen ist. Ich arbeitete bei Ö 3, schrieb Texte und moderierte. Mein Glück ist, daß wir in der Schule einen sehr guten Deutschprofessor hatten, der großen Wert auf die Stimm- und Sprechausbildung legte, somit war der Nachholbedarf nicht groß, obwohl ich doch eine interne Ausbildung zum Moderator absolvierte. Die nächste Station war mit dem Landesstudio Niederösterreich verbunden, 1988 kam ich in die innenpolitische Redaktion, seit 1990 moderiere ich Zeit im Bild und seit 1991 bin ich als Chef vom Dienst eingesetzt.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Die Freude, ein schwer erreichbares Ziel zu erreichen. Zum Beispiel, wenn eine Sendung, von der ich weiß, daß ihre Erarbeitung sehr kompliziert ist, gelungen ist und wenn ich meinen wesentlichen Beitrag dazu geleistet habe. **Was hat Ihren persönlichen Erfolg ausgemacht?** Das Talent, die Chancen, die sich einem bieten, zum richtigen Zeitpunkt wahrzunehmen und sich dafür einzusetzen. Ich strebte nie eine Position an, konnte nie ahnen, daß ich ZIB moderieren werde, hatte keinen Karriereplan. Bei unserer Arbeit ist eine hohe Teamfähigkeit ein „Um" und „Auf", weil mehrere Menschen an der gleichen Aufgabe mitwirken. In diesem Beruf ist es wichtig, sich selbst treu zu bleiben, eine schnelle Auffassungsfähigkeit zu besitzen, die Gabe zu haben, Themen zu erkennen, die die Gesellschaft bewegen. Viel bringt die Erfahrung, aber es darf und kann nicht zur Routine werden. **Sie sind so engagiert, was bleibt für das Privatleben?** Ein Journalist kann sich schwer von seinem Beruf trennen, das ist wie eine Sucht. In der Regel halte ich zwei Stunden ohne Kontakt mit den Medien oder mit den Kollegen aus, und im Urlaub schaffe ich manchmal, ein paar Tage keine Zeitung zu lesen. Alles das bedeutet aber nicht, daß mir meine Familie oder meine Freunde nicht wichtig sind. Als ich freier Mitarbeiter beim ORF war, konnte ich meine Zeit relativ flexibel einteilen, arbeitete oft zu Hause und war somit viel mit meinen Kindern zusammen, als sie noch klein waren. Jetzt muß ich in der Regel jedes zweite Wochenende arbeiten, aber meine Familie ist an Flexibilität gewöhnt. Ich versuche den Beruf vom Privatbereich strikt zu trennen, obwohl ich auch Kontakte zu meinen Kollegen pflege. Ich widme mich privat meinem Hobby, der Malerei und habe schon die ersten Ausstellungen gemacht. **Wie kamen Sie zur Malerei?** Zu Beginn meiner Tätigkeit beim Radio rief ich auf eigene Initiative eine Sendung ins Leben, in der ich über prominente österreichische Maler erzählte. Das war „Ein Besuch im Atelier", und ich konnte beobachten, wie man arbeitet. Da eröffnete sich für mich eine neue Welt, und ich begann mit meinen ersten Versuchen. Mit der Zeit wurde es immer mehr, und meine Arbeiten kommen bei den Zuschauern gut an, was mich zu weiteren Schritten motiviert. **Welche Form der Anerkennung schätzen Sie am meisten?** In den beruflichen Angelegenheiten ist die Anerkennung vom Kollegenkreis wichtig, weil die Kollegen alles kompetent beurteilen können. Man freut sich, wenn ein großes Projekt positiv abgeschlossen wird. So war es zum Beispiel bei der Nationalratswahl 1999, bei der ich die Verantwortung trug. Man begann langfristig mit der Vorbereitung, man ging in Details, und zu unserer Befriedigung ging alles glatt über die Bühne. Von den ganz engen Freunden brauche ich die harte Wahrheit, für mich ein Zeichen der Anerkennung, und von der Familie erwarte ich Liebe und Wärme. **Was ist Ihnen persönlich beim Erfolg wichtig?** Bewegung! Der Erfolg schallt, wenn er auf die Stelle tritt. Wenn man 10 Jahre lang erfolgreich ordentlich Marmeladendeckel schließt, hält sich die Motivation in Grenzen. Am Erfolg ist mir die Bewältigung einer neuen Aufgabe wichtig.

✱ Nowak Maria



● Steckbrief

Beruf: Transportunternehmerin. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Transporte - Deichgräberei., 1060 Wien, Mariahilfer Gürtel 18/4. Geboren - Datum, Ort: 24. Juli 1958, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Walter. Kinder: Georg (1980). Eltern: Hubert und Maria. Besondere Vorfahren: Vater Hubert Feilnreiter, stv. Bezirksvorsteher vom 6. Bezirk in den Jahren 1959 bis 1969 und Bezirksvorsteher von 1969 bis 1977. Hobbies: Reiten und Züchten von Pferden, Gartenarbeit, Hunde.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich absolvierte das Humanistische Gymnasium in Wien 10, Reumannplatz, und studierte zuerst Pharmazie und danach Rechtswissenschaften, wobei ich aber mein Studium nach der ersten Staatsprüfung aus familiären Gründen abbrach. Durch die Heirat mit einem Bau-Ingenieur, in dessen Firma ich halbtags arbeitete, gewann ich Einblick in verschiedene Teilbereiche des Baugewerbes und entschloß mich im Jahre 1982 selbständig zu werden. Ich gründete ein Transportunternehmen als Einzelfirma, das ich bis heute erfolgreich leite. Den Fuhrpark baute ich schrittweise auf und habe heute fünf Lastkraftwagen (16 t) und drei Bagger. Meine größten Kunden sind die Gemeinde Wien, aus der Baubranche: Firma DI Herbert Leithäusl, die Wiener Linien sowie die Firma meines Mannes, Walter Nowak, Pflasterungen.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Unter Erfolg verstehe ich, zufrieden zu sein mit dem was ich leistete. Wenn ich imstande bin, mir meine Wünsche zu erfüllen, dann betrachte ich mein Leben als erfolgreich. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, mein Leben hat sich so entwickelt wie ich es mir vorstellte. Im übrigen habe ich nie aufgehört, mir Ziele zu setzen, um mein Leben weiterhin erfolgreich zu gestalten. **Was war für Sie die wichtigste Entscheidung, die zu Ihrem jetzigen Erfolg führte?** Es war die Entscheidung, mich nach der Geburt meines Sohnes selbständig zu machen. Trotz Bedenken vieler zog ich diesen Plan durch und bin glücklich darüber. **Sieht die Familie Sie als erfolgreich?** Ja schon, alle - Familie, Mitarbeiter und Freunde - sehen mich als erfolgreich. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich sehe mich vorwiegend als sehr anpassungsfähige Person, die mit Leuten gut umgehen kann und die für ihre Umgebung Verständnis aufbringt. Eine gute Portion Durchsetzungsvermögen und Hartnäckigkeit wird mir nachgesagt. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Ja, mich selbständig zu machen war mein Ziel seit ich bei der Firma meines Mannes tätig war. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Vorerst nach deren Qualifikation, da es sich ausschließlich um Lastkraftwagen-Fahrer handelt. Aber gleichbedeutend sind Charaktereigenschaften wie Gewissenhaftigkeit, Ehrlichkeit und Pünktlichkeit. Meine Mitarbeiter müssen sich mit der Firma identifizieren können. Ich habe fast immer die richtige Wahl getroffen (eine Kombination aus Qualifikation und Chemie), denn die meisten Fahrer, die ich anstellte, sind immer noch in der Firma tätig. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Durch ein entsprechendes Gehalt, durch Prämien und einen Raster, der mit ihnen abgesprochen ist und jedem seine individuellen Wünsche gewährt, wenn irgendwie möglich. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Ja, auch. **Was verstehen Sie unter Niederlage?** Wenn ich einen Auftrag nicht bekomme, weil beispielsweise die Preisverhandlungen nicht klappten, oder die Ausschreibung eine andere Firma gewann. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Ich lerne aus jeder Niederlage und ziehe daraus die Konsequenzen. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Vorwiegend aus meinem zufriedenen Privatleben, aber auch aus meinen Pferden und der Pferdezucht und aus meinem Hund. **Ihre persönliche Zielsetzung - was wollen Sie noch gerne erreichen?** Es ist geplant, die Firma zu übersiedeln. Wir haben ein Grundstück im 22. Bezirk und richten dort eben ein Lager sowie ein Büro und die Garagen ein. **Haben Sie Anerkennung von außen bekommen?** Ja, das spielt schon eine große Rolle für mich. **Wie definieren Sie Ihr Lebensmotto?** Optimistisch bleiben und zufrieden sein mit sich selbst und in allem immer das Beste geben. **Was ist Ihr persönliches Erfolgsrezept?** Hart arbeiten und sich stetig weiterentwickeln. Geistig rege bleiben, neue Entwicklungen kennenlernen und nachzuvollziehen, wenn dies vorteilhaft erscheint. Eine Kundenstreuung aus verschiedenen Branchen auszuwählen ist für meinen Geschäftszweig besonders wichtig. **Haben Sie Vorbilder?** Ja, mein Vater. Er ist 89 Jahre alt, geistig und körperlich noch sehr rege, vielseitig interessiert und hält sich dadurch jung. **Welche Empfehlung bezüglich Erfolg möchten Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Sich weiterbilden und seine Existenz auf vielseitige wirtschaftliche Standbeine stellen. Als ganz wichtig erachte ich auch, daß man seinen Lebensstil den gegebenen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen anpaßt.

✱ Nowzari Fariborz Dr.rer.pol.



● Steckbrief

Beruf: Staatswissenschafter. Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Restaurant „Zur Tabakspfeife" GesmbH., 1010 Wien, Goldschmiedgasse 4. Geboren - Datum, Ort: 29. Oktober 1941, Iran. Familienstand: Verheiratet mit Maria. Kinder: Asita (1967) und Ariane (1976). Hobbies: Arbeiten und Reisen, die Geschichte von der Tabakspfeife zu erkunden und Materialien dazu zu sammeln.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich komme aus einer wohlhabenden Familie; mein Vater war ein Polizeioffizier und Großgrundbesitzer. Nach der Matura in Persien kam ich 1962 nach Österreich, um Staatswissenschaften zu studieren, weil es mein Ziel war, im Iran im Außenamt zu arbeiten. Ich studierte in Graz, nach der Promotion im Jahre 1973 kehrte ich in die Heimat zurück, wo ich meinen Präsenzdienst ableistete, danach beim Informationsministerium anfing und bald eine leitende Funktion übergeben bekam. 1976 ging ich zur Freien Universität Iran und wurde beauftragt, die Universitäten, die dieser Dachorganisation untergeordnet sind, zu gründen und zu führen. Als die Revolution ausbrach, wurde diese private Universität, von welcher die Frau des Scheiches die Oberkuratorin war, geschlossen. Da meine ältere Tochter in Wien lebte, entschlossen wir uns, dorthin zu gehen und vollzogen dies im Jahre 1981. Im Iran hatte ich keine Möglichkeit irgendetwas von unserem Besitz zu verkaufen, und stand daher in Österreich fast ohne finanzielle Mittel da. Ich war bereit jede Arbeit anzunehmen, vom Blumenverkäufer bis zum Tellerwäscher, aber selbst das war unmöglich. Nach einer schweren Zeit

entschlossen wir uns mit einem Freund selbständig zu machen und gründeten eine Export-Import Firma. Durch unsere Kontakte zur Heimat gelang es uns, den ersten Auftrag zu bekommen, welchem die anderen folgten. Für unseren ersten Auftrag fuhren wir mit einem billigst gemietetem Wagen, in welchem wir auch schlafen mußten, nach Deutschland. Das Geschäft entwickelte sich positiv, mit der Zeit erholten wir uns von unserer finanziellen Misere und begannen über andere Möglichkeiten nachzudenken. Durch Zufall erfuhr ich, daß das Restaurant „Tabakspfeife", welches es seit 400 Jahren in Wien gibt, zu verkaufen ist. Ohne Erfahrung in der Gastronomie zu haben entschloß ich mich zusammen mit drei Bekannten dieses zu kaufen. Nach kurzer Zeit waren wir nur noch zu zweit und seit 1994 führe ich den Betrieb allein.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Eine Tätigkeit auszuüben, die mich erfüllt. Ich fühle mich mit meinem Lokal verbunden, obwohl es zu Beginn nicht leicht war, mich als Ausländer mit der Altwiener Küche zu etablieren. Mir ist es ein Anliegen, die Geschichte dieses Lokales, welches ursprünglich an einem anderen Standort im ersten Bezirk war, zu erkunden und seine Tradition zu pflegen. Ich empfinde es als einen Erfolg, daß es mir gelungen ist, meinen Töchtern eine gute Ausbildung zu ermöglichen und ihnen zu helfen, sich eine realistische, positive Lebenseinstellung anzueignen. **Wie lautet Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Der Sache nachzugehen, hartnäckig zu bleiben, nicht aufzugeben. Es ist wichtig, klar zu denken und konsequent zu sein. **Wie überwinden Sie Schwierigkeiten?** Mir hilft meine orientalische Mentalität, die sehr elastisch ist. Ich lasse mich auch von meinen Vorhaben nicht abbringen, bekomme trotz Problemen, die bei jedem auftauchen, keine Angst und mache weiter so, wie ich es mir vorgenommen habe. Wenn man will findet man immer einen Ausweg. Das Leben kann man mit einem starken Baum vergleichen. Wenn ein starker Wind kommt beugt sich der Baum, kommt dann aber wieder zu seiner geraden Haltung zurück. **Was bedeutet die Familie für Sie?** Die Familie hat einen großen Stellenwert in meinem Leben. Ohne den Zusammenhalt zu Hause wäre mein beruflicher Erfolg nicht möglich gewesen. **Was ist für Sie im Leben wichtig?** Sich erfolgreich zu fühlen ! **Wann fühlen Sie sich erfolgreich?** Wenn es mir gelingt, das zu erreichen, was die anderen nicht erreicht haben. Mir ist auch wichtig, meine optimistische Lebenseinstellung zu bewahren und zusammen mit meinen Mitarbeitern mein Geschäft weiter positiv zu führen.

✱ Nuffer Gerhard Dipl.-Ing.

● Steckbrief

Beruf: Diplomingenieur für Bauwesen. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Nuffer Bauingenieure Industrieplanung GmbH., 81247 München, Verdistr. 120. Geboren - Datum, Ort: 26. April 1942, München. Familienstand: Verheiratet mit Renate. Kinder: Florian (1972), Thomas (1976) und Sandra (1985). Eltern: Alois und Anna. Hobbies: Rotwein sammeln, Golf, Reisen, Skifahren, Sport.

● Karriere

Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach dem Abitur studierte ich an der TU München, um Bauingenieur zu werden. Nach einem Vortrag geriet ich durch glückliche Umstände an Prof. Herding, der meine Ausführungen sehr positiv beurteilte. Prof. Herding und Prof. Rüping waren sozusagen die Erfinder des Themas „Sachkundiger Bauherr, Projektsteuerung". Durch Sport und damit verbundene Funktionärstätigkeiten habe ich gelernt, vor großen Auditorien zu sprechen. Dadurch kann ich mit einem Bauarbeiter genauso ein vernünftiges Gespräch führen wie mit einem Landrat. Wir arbeiten kompromißlos, was bedeutet, daß wir Zusagen rigoros einhalten. Ausreden akzeptiere ich nicht. Das ist einfach der sportliche Anspruch, der neben Qualität - die mit sehr viel EDV verbunden ist - die Prämisse darstellt.

● Zum Erfolg

Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus? Die Disziplin, mit der man an die Dinge herangeht. Und auch die Überzeugung, die man auf Grund seiner beruflichen Tätigkeit und der Klarheit der Sprache bei Bewerbungen und Vorstellung einbringt. Ich habe ein Grundprinzip, das sowohl für Beruf, Privatleben als auch für den sportlichen Bereich (ich bin seit sechseinhalb Jahren Präsident des Golfclubs Olching e.V.) gilt: ich verspreche nur das, was ich halten kann. Wenn ich etwas nicht kann, dann sage ich es. Wenn man an eine Aufgabe herangeht, muß man das auch immer vorher benennen, damit keine Enttäuschungen entstehen. Und damit fahren wir sehr gut. Ich vertrete nur eine Meinung. Auf diese Weise komme ich nicht in die Verlegenheit, darüber nachdenken zu müssen, was ich wem erzählt habe, und halte ich mir in diesem Bereich jede Art von Ärger vom Leib. **Was ist für Sie Erfolg?** Erfolg ist, ein selbstgestecktes Ziel zu erreichen, seine Kunden zufriedenzustellen und so die Basis für neue Aufträge zu legen. Wenn man mit 31 Jahren - völlig losgelöst vom Stammhaus - ein 75 Millionen-Projekt abwickeln kann und als einzige Bezugsperson nur den Vorstandsvorsitzenden des Auftragsgeber hat, ist dies natürlich sehr reizvoll. Da brachte mir die Routine, die ich im sportlichen Bereich gelernt hatte, einiges. Das zeigt, daß man auch in jungen Jahren Erfolg haben und eine interdisziplinäre Tätigkeit ausführen kann, welche Leute zu einem Konsens bringt. Das ist mir ganz gut gelungen und es war schade, daß diese Tätigkeit nach acht Jahren endete. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Ich hatte eine Reihe von Rückschlägen. Zum Beispiel das Ende eines Vertrages zur Fortführung eines großen Krankenhausprojektes. Dadurch entschloß ich mich, die Tätigkeit, die ich zwei Jahre in Worms ausgeübt hatte, zu beenden und ging zu einem Bauträger nach München. Die nächsten acht Jahre war ich bei einem Bauträger. Als die „Neue Heimat", die die Mehrheitsanteile besaß, diese verkaufte, war der Job beendet, weil der aufkaufende neue Partner auch alle Positionen neu besetzte. Das war sehr unangenehm und führte bei mir zu einer etwa einjährigen Durststrecke. Zu dieser Zeit - 1986 - hatte ich auch privat einige Schwierigkeiten. Aber ich habe nie meinen Charakter verändert. Ich bedauere sehr, daß sich der Umgang miteinander im Bausektor in den letzten 25 Jahren sehr stark verändert hat. Er ist härter und zum Teil auch unanständig geworden. **Welche Rolle spielt die Familie für den Erfolg?** Sie ist ein wesentlicher Teil. Wenn es zu Hause nicht stimmt, kommt man mit schlechter Laune ins Büro. Die Familie kann mir den Rücken freihalten und mich fördern, damit ich Ziele realisieren kann. **Was sind Ihre Ziele?** Schon vor 15 Jahren habe ich sie auf einem Seminar definiert. Ich möchte 94 Jahre werden, möchte mit 85 noch gesund sein, möchte meine Kinder und Enkelkinder um mich haben und alle sollen sich in meiner Nähe wohlfühlen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Das kann ich nicht erklären. Sie ist einfach in mir. Ich habe überhaupt keine Probleme mit dem Arbeitsvolumen, weil ich es einfach unter dem Gesichtspunkt „sportliche Herausforderung" sehe. Sport ist Hobby und den Spaß, selbstgesteckte Ziele zu erreichen, kann man nicht mit



einem Achtstundentag messen. **Welchen Ratschlag für Erfolg haben Sie?** Trotz Talent muß man akzeptieren, daß man sich den Erfolg erarbeiten muß. Qualität, Zuverlässigkeit bei Terminen und Klarheit von Aussagen (kein Fachchinesisch), Kommunikationstalent und richtiger Umgang mit Menschen gehören neben beruflicher Qualifikation aus meiner Sicht einfach dazu. Man muß den Menschen erklären, warum man etwas angedacht hat, warum man es für sinnvoll und notwendig hält und mache Dinge eben nicht gehen. Wenn man das klar erklärt, hat mach auch bei der Durchführung keinen Ärger. Entscheidend ist, für das, was man tut, die Mehrheit zu findet. **Haben Sie ein Lebensmotto?** Ja, sei zuverlässig.

✱ Nürnberger Rudolf

● Steckbrief

Beruf: Angestellter. Funktion: Vorsitzender Gewerkschaft Metall - Textil, Vizepräsident des ÖGB. Tätig bei: Österreichischer Gewerkschaftsbund, Gewerkschaft Metal - Textil., 1040 Wien, Plößlgasse 15. Geboren - Datum, Ort: 5. September 1945. Mitgliedschaften: Österreichischer Nationalrat, Vorsitzender der Fraktion Sozialdemokratischer Gewerkschafter im Österreichischen Gewerkschaftsbund, Vorsitzender des Fachbereichs Maschinenbau im internationalen Metallgewerkschaftsbund, Vizepräsident des europäischen Metallgewerkschaftsbundes. Hobbies: Pflege des Gartens - ein guter Ausgleich für meinen Job, Philatelie.

● Karriere

Was waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Nach der Pflichtschule absolvierte ich eine Lehre als Werkzeugmacher. In weiterer Folge besuchte ich die dreijährige Gewerkschaftsschule und die Sozialakademie für Weiterbildung von Gewerkschaftsfunktionären. Seit 1960 bin ich Funktionär des Österreichischen Gewerkschaftsbundes. Von 1963 bis 1972 übte ich die Funktion eines Betriebsrates bzw. Betriebsratvorsitzenden in einem Wiener Metallbetrieb aus. Von 1972 bis 1988 war ich Sekretär bzw. Zentralsekretär der Gewerkschaft Metall-Bergbau-Energie. Seit 1988 bin ich Vorsitzender der Gewerkschaft Metall-Bergbau-Energie und seit 1987 Vizepräsident des Österreichischen Gewerkschaftsbundes. Seit 1984 bin ich Mitglied des Österreichischen Nationalrates und seit 1988 Vorsitzender der Fraktion Sozialdemokratischer Gewerkschafter im Österreichischen Gewerkschaftsbund.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Unter Erfolg verstehe ich, wenn Mitglieder und Funktionäre mit dem Erreichten zufrieden sind. Man muß die Fähigkeit haben, offen auf die Mitglieder zuzugehen. Bei unserer Tätigkeit kann man nicht alles allein machen. Dazu gehört ein hohes Maß an Kompromißfähigkeit und Verhandlungsgeschick. **Was ist die Triebfeder für Ihre Tätigkeit?** Ich bin seit meiner frühesten Jugend in diesem Bereich tätig, hatte immer das Bedürfnis, sozial Schwächeren unserer Gesellschaft zu helfen; gegen Ungerechtigkeit aufzutreten war für mich wichtig. **Was war für Ihren Werdegang ausschlaggebend?** Mich hat sicher meine Jugend geprägt; meine Eltern haben schwierige Zeiten durchgemacht. Aus meinem Lebenslauf ist ersichtlich, daß ich kein Quereinsteiger bin. Ich bin der Ansicht, daß permanente Weiterbildung für diesen Job ebenso von Bedeutung ist, wie Flexibilität, denn jeder Fall der bei mir landet ist anders gelagert. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich bin seit meinem 15. Lebensjahr Funktionär, habe meine Leistungen kein einziges Mal selbst beurteilt und werde dies auch nie tun, dies müssen die Funktionäre entscheiden. Aber ich erlaube mir, auf die Wahlergebnisse zu verweisen. **Was sind Ihre Ziele?** Die Angleichung zwischen Angestellten und Arbeitern zu erreichen und eine zeitgemäße Strukturierung des Gewerkschaftsbundes zu erreichen. Ich vertrete die Meinung, daß man allein nichts erreicht. Wir können nur als Ganzes erfolgreich sein. Unsere Mitarbeiter wissen wofür sie tätig sind. Ebenso ist es notwendig, daß die Mitarbeiter eigene Ideen miteinbringen, denn dies ist für die Teamarbeit von Bedeutung. **Was war für Sie wichtiger, die Tätigkeit oder die Position?** Ich habe mein ganzes Leben lang nie auf eine Position gedrängt, bin immer nur vorgeschlagen bzw. gewählt worden.

✱ Nurscher Christian

● Steckbrief

Beruf: Kaufmann. Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Agip-Raststätte Nurscher & Co KG., 3100 St. Pölten, S33. Geboren - Datum, Ort: 29. März 1970, Amstetten. Familienstand: Lebensgemeinschaft mit Ivana Frelichova. Eltern: Ernst und Anna. Hobbies: Sport, Musik, Computer.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich besuchte die HAK in Amstetten und maturierte im Jahre 1989. Anschließend studierte ich Betriebswirtschaftslehre an der Universität Linz. Seit 1994 bin ich im elterlichen Betrieb tätig, der aus zwei eigenständigen Firmen besteht, aus einer Autobahn- Raststation in Korneuburg und Amstetten und aus einer in St. Pölten. Seit 1998 bin ich Geschäftsführer des Betriebes in St. Pölten. Die Firmen sind Pächter von AGIP, wobei wir rechtlich eigenständig sind, aber das Marketingkonzept von AGIP zur Verfügung gestellt bekommen. Wir haben derzeit in St. Pölten acht Mitarbeiter (insgesamt 30-40). Die Raststätte St. Pölten beinhaltet eine Tankstelle, einen Shop und ein Restaurant.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Wenn ich Freude am Leben habe, dann betrachte ich mich als erfolgreich. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Teilweise. Beruflich auf alle Fälle. Das Studium geht zu schleppend, ein Laisser-faire hat sich eingeschlichen. **Was war für Sie die wichtigste Entscheidung, die zu Ihrem jetzigen Erfolg geführt hat?** Dies waren mehrere, aber manche waren auch vorgegeben. Durch mein Elternhaus bin ich sehr positiv geprägt worden. Von der schulischen Entscheidung her war es wichtig, daß ich vom Gymnasium zur HAK gewechselt habe. Der Beginn des Betriebswirtschaftsstudiums war auch eine wesentliche Entscheidung für mich, aber auch ebenso die Wahl meiner Lebenspartnerin. Nicht zuletzt war aber auch die Entscheidung, in den elterlichen Betrieb einzusteigen eine kluge Wahl. **Werden Sie als erfolgreich angesehen?** Ich glaube schon. Meine Freunde schimpfen mit mir, weil ich das Studium nicht fertig mache. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich kann mit Menschen gut umgehen und bin sehr kommunikativ. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** In den Entscheidungen, die mir wichtig erscheinen, bin ich sehr konsequent in deren Durchführung. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Nein, sie hat sich so ergeben. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Ja, eine ganz wesentliche. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Sie müssen freundlich und charmant sein. Das äußere Erscheinungsbild ist ebenfalls wichtig. Die Qualifikation hingegen ist nachrangig. **Wie motivieren Sie diese?** Durch ein gutes Betriebsklima und übertragen von Verantwortung für ihre Tätigkeiten. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Vorwiegend aus meinem

Privatleben. Ich fahre aber auch gern Rad und regeneriere mich dabei. **Was wollen Sie noch gern erreichen?** Mein Studium beenden. Kontinuierliche Weiterentwicklung meines jetzigen Betriebes. **Wie definieren Sie Ihr Lebensmotto?** Freude am Leben haben. **Haben Sie Vorbilder?** Meine Mutter. Ich finde, daß ihre Kindererziehung ganz hervorragend war. **Welche Empfehlungen bezüglich Erfolg möchten Sie gern weitergeben?** Man muß sich sein Leben so gestalten, daß man Freude daran hat. Aber manchmal, ja manchmal, muß man auch die „Krot" fressen.

✱ Nussbaum Pia



● Steckbrief

Beruf: Office Manager. Funktion: Office Manager. Tätig bei: Perfekta Treuhand u. Revisionsges.m.b.H., 1070 Wien, Lindeng. 37. Geboren - Datum, Ort: 6. Mai 1972, Wien. Eltern: Hr. Dkfm. Nussbaum u. Fr. Dr. Monika Nussbaum. Hobbies: Rollerblade fahren, Feng Shui, NLB, Lesen, Laufen, Malen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach dem Abbruch meines Studiums wollte ich auf eigenen Beinen stehen und begann bei einem Reisebüro in der Administration zu arbeiten. Nach zirka einem Jahr meiner Reisebürotätigkeit gab es keine wirkliche Anforderung mehr für mich, und ich beschloß eine Ausbildung bei der European Manager Akademie zu beginnen, diese Ausbildung dauerte drei Jahre. Während meines Studiums arbeitete ich im elterlichen Betrieb und machte auch mein Praktikum in England. Nach dem Abschluß meines Studiums ging ich ein Jahr nach New York, wo ich bei British Airways als Personal Assistentin des Vizepräsidenten begann. Während einer Reise durch Südamerika erfuhr ich von meinen Eltern, daß ich im Betrieb dringend gebraucht werde. Durch meine Ausbildung und den Firmenkenntnissen, die ich ja schon von früher hatte, fiel mir die Entscheidung nicht schwer, und so kam ich zurück nach Europa. Seither bin ich für die Computer-Software, Finanzen und Human Resource zuständig.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Für mich ist persönlicher Erfolg, wenn ich mein Wissen und meine Erfahrung in Schulungen anwenden kann. Mitarbeiterzufriedenheit und ein gutes Betriebsklima würde ich ebenfalls als Erfolg werten. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Da ich meine Vorstellungen verwirklicht habe, sehe ich mich als erfolgreich. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Ich glaube, es war die Entscheidung im elterlichen Betrieb zu arbeiten, aber auch meine Intuition, gute Mitarbeiter einzustellen. **Sieht Sie Ihre Familie als erfolgreich?** Dadurch, daß alle Familienmitglieder im Betrieb involviert sind, kennen sie mein Aufgabengebiet und wissen natürlich wie ich in den einzelnen Fällen entscheide. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Für meinen Erfolg war sicher die Zeit in New York ausschlaggebend, weil ich andere Kulturen kennengelernt habe und einen persönlichen Umgang mit ihnen hatte. Außerdem glaube ich, daß das NLP ein wichtiger Faktor in meinem Leben war,und ist. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Mein spezifischer Erfolg ist die Feinfühligkeit anderen Menschen gegenüber und meine Intuition. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Der erste Eindruck und die Qualifikation muß stimmen. In weiterer Folge versuche ich eine persönliche Atmosphäre herzustellen, um den Eindruck zu gewinnen, ob der zukünftige Mitarbeiter auch in unser Team paßt. **Wie motivieren sie diese?** Mit Kompetenzerweiterungen, in persönlichen Gesprächen und gemeinsame Veranstaltungen. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Vielleicht war der Abbruch meines Studiums eine kleine Niederlage, ich habe aber dennoch viel daraus gelernt. Vor allem, daß man viel Selbstdisziplin braucht, und das habe ich daraus mitgenommen. Jede Art von Niederlage ist eine Erfahrung, aus der man lernen soll. Am Anfang ist man sicher betrübt, doch nach der Analyse, wenn man erkannt hat woran es gelegen hat, geht es einem sicher besser. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** In meiner Freizeit meditiere ich und im Moment belege ich ein Trance- Seminar, das ist wie ein Kurzurlaub. **Persönliche Zielsetzung?** In erster Linie möchte ich mein MBA- Studium beenden und meinen Lebensauftrag kennenlernen. Bei meiner Zielsetzung gehe ich „step by step" vor. **Ihr persönliches Erfolgsrezept?** Ich glaube ganz entscheidend ist, auf seine innere Stimme zu hören und ihr auch zu vertrauen. **Haben Sie Vorbilder?** Nein, doch ich gehe mit offenen Augen und Ohren durchs Leben und versuche in Selbstreflektion mein eigenes Vorbild zu sein. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne weitergeben?** Bildung spielt im Leben eine wesentliche Rolle, wobei ich nicht nur die Schulbildung, sondern auch ein Maß an Persönlichkeitsbildung meine. Sich selbst zu erkennen und in dieser Form auf andere Menschen zuzugehen, das ist einer der Schritte, der das Menschsein ausmacht.

✱ Oberndorfer Christian

● Steckbrief

Beruf: Kaufmann. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Don´t Panic Computer-Support- und HandelsgmbH., 1090 Wien, Roßauer Lände 25/17. Geboren - Datum, Ort: 24. März 1966, Wien. Hobbies: Reisen, Spanisch, Lesen.



● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Lehre zum Industriekaufmann, anschließend unterwegs quer durch Europa, ohne Ziel jobbte ich in verschiedenen Bereichen, erlernte und perfektionierte die spanische Sprache. 1986 Rückkehr nach Wien, anhand meiner Kontakte begann ich bei einer spanischen Import-Exportfirma tätig zu werden und übernahm nach

kurzer Zeit deren Leitung. Die Niederlassung wurde aufgelöst, ich wechselte in eine Handelsagentur, war eineinhalb Jahre im Bereich öffentliche Ausschreibungen der pakistanischen Industrie für Industriemaschinenbereiche verantwortlich. Aus Interesselosigkeit verließ ich das Unternehmen und auch das Land. Ich jobbte in Spanien und lebte in Barcelona, wollte aber wieder nach Wien zurück. An Karriere dachte ich damals nicht, eher an das freie Leben. 1989 wieder in Wien, begann ich als Anzeigenverkäufer eines Verlags, avancierte zum Leiter und hatte dort ersten Kontakt zur EDV. Nach weiteren eineinhalb Jahren zog ich weg, wollte nach Barcelona, besuchte Brüssel und eine Freundin, welche in der europäischen Kommission ihren Beruf nachging. Innerhalb der nächsten zwei Tage fand ich einen Job und blieb ein Jahr. Meine EDV-Kenntnisse konnte ich so auch erweitern. In Wien absolvierte ich gemeinsam mit einem Freund eine umfangreiche EDV-Schulung und wir wagten 1992 den Schritt in die Selbständigkeit. Der Start für unser heutiges Unternehmen, sukzessive nahmen wir Erweiterungen vor, 1993 stieg ein großer Gesellschafter der Firma Artaker in das Unternehmen ein und übernahm die Mehrheitsanteile. 1995 nahmen wir einen zweiten Geschäftsbereich dazu, Internetdienstleistungen als eines der ersten Unternehmen Österreichs und bekamen die Creditanstalt als Kunden. Bis heute führen wir die Firma sehr erfolgreich und tragen uns mit Veränderungsgedanken.

● Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Ich bin eine Integrationsfigur, kann unterschiedlichste Interessen vereinbaren, sowohl intern als auch extern, eine meiner Stärken ist Diplomatie im Verhandeln und ruhig in die Ferne zu blicken. Ich bringe aktuelle Situationen in Relation zu den langfristigen Zielen. Der Erfolg des Unternehmens gründet sich auf der Tatsache des individuellen Eingehens auf jeden unserer Kunden gepaart mit einem hohen Qualitätsanspruch. **Was ist für Sie Erfolg?** Sorgenfrei und befriedigt zu leben. **Ihre Ziele?** Mittelfristig massiv zu expandieren und langfristig an die Börse zu gehen, mit dem Gedanken, das Unternehmen abzusichern, andere Eigentumsverhältnisse herzustellen und die Führungsebene zu verbreitern. **Ihr Erfolgsrezept?** Grundvoraussetzung für erfolgreiches Handelns sehe ich im Abschluß einer fundierten Ausbildung in jungen Jahren. Strebt man unternehmerischen Erfolg an, sehe ich die Hauptfaktoren in der Sensibilisierung für Menschen, deren Erkennung und Führung in der Lust zum Risiko und in der wirtschaftlichen Basiserfahrung. Erfolg ist nur möglich durch ständige Weiterbildung. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Versuchen vertraute Personen zu finden, um die Möglichkeit zu haben andere Perspektiven zu erfahren.

✱ Oecker Doris Elisabeth



● Steckbrief

Beruf: Geprüfte Diplomkosmetikerin. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Kosmetik Slender You Studio Döbling., 1190 Wien, Döblinger Hauptstraße 48-50. Geboren - Datum, Ort: 30. Jänner 1971.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? 1986-89 Lehrzeit bei Elfi Rauch, 1989-93 Praktikum bei „Messegue", 1991 Meisterprüfung und seit 1. September 1995 selbständig.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Jeden Tag positiv zu beenden und zu sagen: „Ich habe vielen Leuten etwas Gutes getan". Für mich ist es wichtig, Leute aufzurichten und sie aufzubauen. Kosmetik bezieht sich nicht nur auf Schönheit, sondern auch auf das innere Leben. Wenn die Leute erhobenen Hauptes wieder hinausgehen, entspricht das meiner Erfahrung von Erfolg, das heißt für mich ist Erfolg, anderen Menschen ein Erfolgsgefühl zu vermitteln. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, denn fünf Jahre ein Geschäft zu führen und zu halten, ist in der heutigen Zeit nicht einfach. Kosmetik ist eine Branche, wo zuerst eingespart wird. Mein Job hat sehr viel mit Persönlichkeit zu tun, die Leute kommen meinetwegen und gern. Bei uns ist es wie in einer großen Familie ohne Verkaufsdruck. Ich schwatze niemanden etwas auf, bin ehrlich und überlasse den Kunden die Entscheidung. Ich berate und setze es mit ihrem Einverständnis um. Es ist für mich wichtig, daß ich den Kopf frei habe. Hinter meinem Erfolg steht meine Arbeit. **Ist es für eine Frau schwieriger erfolgreich zu sein?** Ja, als Frau hat man es sehr schwer und wird immer nach dem Aussehen abgestempelt. Wenn man mein Wesen kennenlernt und sieht, was ich mit meiner Kraft, ohne Background, aufbauen konnte, ändert sich diese Einschätzung. Ich gehe diesen Weg, mußte auf vieles verzichten wie Urlaube oder eine Beziehung. Mit meinen 29 Jahren denke ich noch nicht an Familie, weil ich mein jetziges Leben absichern möchte. Für mich war es immer so, Schritt für Schritt zu gehen, Ziele zu erreichen, abzuhaken und den nächsten Schritt Richtung Ziel zu setzen. **Was ist für Erfolg ausschlaggebend?** Daß man eine Position bekommt, wo man Verantwortung hat, wo man Ziele erreichen muß, die jemand anderer vorgibt. Heute kann ich sie mir selbst vorgeben und aufbauen. Das Buch von Dr. Joseph Murphy „Innerer und äußerer Reichtum" hat mir sehr viel gebracht und zum Umdenken angeregt. Wichtig war für mich, daß ich vorher zwei Geschäfte führte, und sah, wie es funktioniert. Vermeiden sollte man, das Geld, das man einnimmt, am selben Tag wieder auszugeben. Das ist der größte Fehler, dem aber viele in der Selbständigkeit nachgeben. **Wie stehen Sie zu Teamarbeit und Motivation?** Für mich ist es wichtig, daß sich meine Angestellten bei mir wohlfühlen. Sie können mit jedem Problem zu mir kommen. Ich bin keine Chefin, die sagt, das und das mußt du machen. Ich setze voraus, daß meine Mitarbeiter reif genug sind und selbst sehen, was zu tun ist und ich mich auf sie verlassen kann. Die Motivation muß durch mich kommen. Ich muß mit gutem Beispiel vorangehen, auch wenn es mir schlecht geht. Sonst kann ich meinen Leuten nicht die Kraft geben, die sie brauchen. Im Business ist Lächeln wichtig, dann ist die gute Atmosphäre gesichert. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Für mich war Unabhängigkeit immer wichtig. Ich war eine sehr gute Schülerin und meine Mutter meinte immer, daß ich nicht für sie lerne sondern für mich selbst. Damals verstand ich das nicht, aber heute weiß ich, daß sie recht hatte. Denn, was ich in meinem Kopf habe, kann mir keiner nehmen. **Ihre Ziele?** Ich hätte gern ein größeres Geschäft, wo ich auch Sauna, Dampfbad und Solarium habe. Es war für mich immer wichtig, ein Allround-Service zu bieten, von Kopf bis Fuß. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Ich beschäftige mich sehr viel mit Spiritualität und habe mein Geschäft nach dem Feng-Shui Prinzip gestaltet. Da wird viel Energie geladen und so kann ich auch Kraft tanken und in mich gehen. Mit neun Jahren verlor ich meinen Vater, der für mich mein Ein und Alles war, und er ist heute für mich der Draht nach oben. Mein Vater schaut auf mich herab, das ist für mich ein Halt. Ich weiß, da paßt jemand auf mich auf und führt mich, mir kann nichts passieren. **Wie gehen Sie mit Mißerfolgen um?** In meiner Karriere hatte ich schon einige. Aber durch jeden Mißerfolg lernt man und dann macht man den Fehler nicht mehr. Das Loslassen ist entscheidend, auch wenn es noch so schwer fällt und

man mit sich selbst hadert. Denn für das weitere Handeln ist es wichtig, sonst blockiert man sich mit der aufgewendeten Energie. So konnte ich Mißerfolge umdrehen und meinen Weg gehen. **Wie gehen Sie mit Anerkennung um?** Die erfüllt mich mit Glück und Freude. Es passiert mir oft, daß Kunden kommen und sich bedanken, aber ich bin ein Mensch, der gern gibt und schwer nehmen kann. Die Erwartungshaltung, ich möchte etwas zurückhaben, wenn ich gebe, ist bei mir nicht vorhanden. **Welche Spezialitäten bietet Ihr Unternehmen?** Spezialisiert bin ich auf Schlankheitswickeln und arbeite auch für die Firma Beautyline, die mit Naßbandagen und Folien gute abbauende Produkte auf ätherischer Ölbasis erzeugt. Auch mit Slender You, kombiniert mit Wickeln und Lymphdrainagen habe ich großen Erfolg. In der heutigen Zeit ist körperlich gut auszusehen sehr wichtig. **Ihre Lebensphilosophie?** Man muß für sich allein entscheiden, das ist so in der Selbständigkeit. Man muß immer an sich selbst glauben.

✱ Oefele Freiherr von Helmut.

Helmut Freiherr von Oefele & Dr. Tilman Götte

Notare
Maximiliansplatz 12/II
80333 München
Tel 0049/89 2900420
Fax 0049/89 2285152

● Steckbrief

Beruf: Notar. Funktion: Mitinhaber. Tätig bei: Helmut Freiherr von Oefele, Dr. Tilman Götte., 80333 München, Maximilliansplatz 12/II. Geboren - Datum, Ort: 7. August 1941, München. Familienstand: Verheiratet mit Ingrid. Kinder: Albrecht (1975), Christoph (1976) und Dorothee (1985). Schöpferische Akte: Handbuch des Erbbaurechts (Mitautor), Kommentar zur GBO (Mitherausgeber und Autor), Münchner Kommentar zum BGB (Mitautor). Hobbies: Natur, Bergwandern, Skifahren, Kunstgeschichte, Architektur, Geschichte,Politik.

● Karriere

Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich besuchte ein Humanistisches Gymnasium hier in München, mit Griechisch das heißt die Bildung war orientiert an Dingen, die sich nicht auf den Zeitgeist oder auf den Alltag beziehen. Wenn man sich mit der Antike befaßt, merkt man, daß die Relativität der heutigen Zeit stärker ist, als wenn man meint es gibt nur das Jetzt und sonst gar nichts. Darüber ist bei uns zu Hause sehr viel diskutiert worden. Meine Mutter war Historikerin, sie hat über die bayerische und die österreichische Geschichte geschrieben und auch Forschung betrieben. Mein Vater war Anwalt und auch politisch sehr interessiert. Es war also ein geistig sehr regsames Elternhaus. Zunächst habe ich Architektur und Mathematik studiert beide Fächer lagen mir habe dann aber gemerkt, daß ich doch mehr das Abstrakte vorziehe und habe also Jura studiert und dort meinen Abschluß gemacht. Ich war auch mal ein halbes Jahr in Paris, an der CT Internationale ,habe dort bei einem Anwalt gearbeitet und an meiner Doktorarbeit geschrieben. Ich kam wieder zurück nach München und habe hier ein sehr gutes Examen gemacht. In Bayern braucht man eine gute Note im Examen, um Notar werden zu können. Meine ursprüngliche Pläne waren, entweder zur EU zu gehen, oder in der Anwaltskanzlei meines Vaters zu arbeiten. Ich habe dann diesen Weg hier vorgezogen und bin sehr glücklich damit. Mitte der 70er habe ich auf der Burg in Aibling als junger Notar-Assessor angefangen. Es dauert dann drei Jahre, bis man Notar werden kann. Anschließend war ich 15 Jahre in Niederbayern tätig und bin dann nach München gezogen.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Mir ist die öffentliche Meinung relativ gleichgültig. Ich bin Vater von drei Kindern und sage meinen Kindern immer, wenn ihr Zeitschriften lest und seht, was da als Elite dargestellt wird, seht es mit einem großen Fragezeichen. Denn die wirklichen Erfolgreichen, diejenigen die fleißig sind und viel tun, haben im Regelfall nicht die Zeit, sich da zu tummeln. Erfolg im privaten Bereich ist, wenn sich die Kinder gut entwikkeln, wenn die Familie stimmt, wenn sie fröhlich und kreativ ist. Im beruflichen Bereich bedeutet Erfolg, daß man schwierige Sachen gut lösen kann. Man sieht oft nur den äußeren Erfolg. Was man nicht sieht, ist die Leere, die oftmals dahinter steht. Gerade bei meinem Beruf sieht man ja hinter die Kulissen. Es ist erstaunlich, wie viele Menschen ein Probleme mit sich herumtragen. Ganz gleich in welchem Bereich, familiär, beruflich, wirtschaftlich und gesundheitlich. Und wie die Menschen damit umgehen, ist wahnsinnig interessant. Meine Skepsis gegenüber dem Erfolg ist schon erheblich. Erfolg ist zum Beispiel, wenn einer ein schweres Schicksal hat und es meistert. Davor habe ich Respekt. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Natürlich verlangt jeder Beruf andere Merkmale, die man mitbringen sollte. In meinem Beruf sollte man ein brauchbarer Jurist sein, das hat man ja im Studium gelernt, aber man muß natürlich schon immer dran bleiben und das Fachliche, das man mitbringt, ständig weiter profilieren. Das zweite ist, glaube ich, bei Notaren, das man die Auffassungsgabe hat, was will der andere überhaupt, wo liegen die Interessen, wo die menschlichen Probleme. Man braucht eine gewisse Kommunikationsfähigkeit, Einfühlungsvermögen und auch Kreativität. Neben den schon erwähnten Fähigkeiten ist es notwendig, die menschliche und die wirtschaftliche Seite der Dinge zu erkennen. Und dazu braucht man analytisches Denkvermögen. **Welche Rolle spielt Familie für den Erfolg?** Die familiäre Seite, außerhalb des Betriebes, ist sehr wichtig. Wenn ich kein stabiles Wertverhältnis, keine festen Wurzeln habe, kann ich auch anderen nicht so gut helfen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Auf der einen Seite bin ich jemand mit positiver Grundstimmung und die versuche ich auch zu erhalten. Ich versuche, weder mich selbst, noch die Sachen so furchtbar wichtig zu nehmen. Das Wertsystem, das innere System, das abseits von dem äüßeren Rummel liegt, halte ich für unglaublich wichtig. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Wenn es Ärger gibt, schlafe ich zunächst mal darüber. Ich versuche möglichst nicht sofort zu reagieren und die seelische Stabilität zu halten. Und dann setze ich mich nüchtern damit auseinander und versuche festzustellen, woran es liegt und was man machen kann. **Was sind Ihre Ziele, und was möchten Sie erreichen?** Ich möchte die Pflichten, die einem das Leben gibt, ordentlich erfüllen. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie Ihren Kindern geben?** Zunächst einmal würde ich sagen, daß sie sich selbst treu bleiben sollen. Sehr wichtig sind auch Geradlinigkeit, Charakter und die menschlichen Werte. **Was ist Ihr Lebensmotto?** Einerseits eine positive Grundhaltung, Optimist sein, anderseits eine gewisse Skepsis und nüchterne Distanz. Und dazu Bescheidenheit und Abstand zu den Dingen zu halten. **Was bedeutet Ihnen Anerkennung?** Anerkennung ist für mich, wenn ein Klient zufrieden ist.

✱ Offmüller Leopold

● Steckbrief

Beruf: Elektroinstallateur, Gastwirt. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Gasthaus am Silbersee., 3420 Kritzendorf, Am Silbersee 333. Familienstand: Verheiratet mit Silvie. Kinder: Pascal (1989), Nicole (1995), Carina (1996) und Lukas (1998). Eltern: Leopold und Adolfine. Hobbies: Fischen, Computer.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Obwohl meine Großeltern und Eltern selbständige Gastwirte waren, entschloß ich mich zunächst für die Elektroinstallateurlehre, trat bei der Firma Göttinger in Klosterneuburg ein und legte 1984 die Gesellenprüfung ab. Nach Ableistung des Präsenzdienstes arbeitete ich noch bis 1988 bei der selben Firma und fühlte mich im Beruf sehr wohl. Im Dezember 1988 wechselte ich aus finanziellen Gründen als Kraftfahrer zur Stadtgemeinde Klosterneuburg, half nebenbei im Gastgewerbe aus, legte 1992 die Konzessionsprüfung für Gastgewerbe und 1994 die Gesellenprüfung für Berufskraftfahrer ab. Da mein Vater aus gesundheitlichen Gründen nicht mehr in der Lage war sein Gasthaus weiterzuführen, übernahm ich dieses im Juni 1998.



Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Wenn mir das, was ich mir vorgenommen habe gelingt, ist dies für mich Erfolg. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Das Gastgewerbe ist mir seit meiner Kindheit vertraut. Ich arbeitete bereits als Kind im elterlichen Betrieb mit und wußte was Selbständigkeit in dieser Branche bedeutet. Das sind die Bereitschaft zu einem sehr großen Zeitaufwand, dem Verzicht auf Freizeit und die Zurückstellung eigener Interessen, sowie Konsequenz bei der Anwesenheit. Die Fähigkeit das Familienleben zu integrieren, Angebote zu nützen, Einfallsreichtum beim Speiseangebot, dieses dem Kundenkreis entsprechend gestalten, Beibehaltung des typischen Ausflugs-Gasthaus-Charakters, sowie den Wünschen der Gäste soweit wie möglich zu entsprechen sind unabdingbare Kriterien. Grundbedingung für Erfolg im Gastgewerbe ist Freundlichkeit, die Gäste müssen sich wohlfühlen, der Preis, Qualität und Quantität der Speisen müssen abgestimmt sein. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, denn ich konnten den Umsatz steigern und Gäste aufgrund unserer guten Kundenleistungen zurück bzw. neugewinnen. **Wodurch erfahren Sie Anerkennung?** Durch meine Gäste. Anerkennung ist wichtig, motiviert und ist nötig um mit Freude weiterarbeiten zu können. **Welche Rolle spielt die Familie beim Erfolg?** Für mich ist Familienleben wichtig und ich versuche dieses mit meinem Beruf zu vereinbaren. Wesentlich ist die Zusammenarbeit mit meiner Frau, der gemeinsame Aufbau des Betriebes und die gegenseitige Unterstützung. **Wie gehen Sie mit Schwierigkeiten um?** Ich lernte damit umzugehen, das heißt nicht zu emotional zu reagieren, eine gewisse Gleichgültigkeit zu entwickeln. Dies bedeutet jedoch nicht, daß ich Kritiken nicht ernst nehme, sondern ich unterscheide Wesentliches von Unwesentlichen, gehe der Ursache nach und suche eine Lösung. **Haben Sie Vorbilder?** Meinen Großvater wegen seiner Arbeitsweise. **Ihre Ziele?** Es möge mir in ein paar Jahren nicht schlechter gehen als jetzt und ich möchte mit meiner Arbeit den Grundstein für die Existenz meiner Kinder legen.

✱ Olerich Beate Dr.

Steckbrief

Beruf: Gynäkologin. Funktion: Mitinhaberin. Tätig bei: Gynäkologische Praxisgemeinschaft., 80335 München, Karlsplatz 4. Geboren - Datum, Ort: 20. Dezember 1953, Zürich. Eltern: Elfriede Winasch. Schöpferische Akte: Diverse Fachpublikationen. Hobbies: Lesen, Schwimmen und Musik.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich wurde in Zürich geboren und bin in der DDR aufgewachsen. Es war alles streng reglementiert, aber ich hatte über die Schule die Möglichkeit, das Abitur zu machen. Mein Kindheitstraum war es eigentlich, Augenärztin zu werden. Bedingt durch die Schweizer Staatsbürgerschaft meiner Mutter und weil mein Halbbruder illegal die DDR verlassen hatte, durfte ich nach dem Abitur nicht Medizin studieren, sondern nahm ein Pädagogikstudium an. Nach einem Jahr wurde mir gesagt, daß ich dafür nicht geeignet wäre. Ich war inzwischen 20 Jahre, hatte ein sehr gutes Abitur, aber sonst eigentlich nichts, also begann ich in einem Altersheim zu arbeiten. Zu DDR-Zeiten war die Geriatrie ein Zweig, der nicht sehr gefördert wurde. Das Management und die Bezahlung waren sehr dürftig und die Arbeit war sehr schwer, wodurch ich auch meine ersten Tiefen des Lebens erlebte. Nach fast zweijährigem Kampf hatte ich dann die Chance, in einen laufenden Kurs zur Krankenschwester-Ausbildung einzusteigen, den ich mit sehr gut abschloß. Nach neun Monaten mußte ich wieder zurück in das Pflegeheim, wo ich aber gekündigt habe und in der Universitäts-Frauenklinik Rostock als Krankenschwester zu arbeiten begann. Man mußte selbständig arbeiten und hatte viel Verantwortung, was mir Spaß machte und meinem ursprünglichen Interesse sehr nahe kam. Diese praktische Arbeit hat mir für mein Studium sehr viel gebracht. Durch Zufall traf ich im Nachtdienst einen jungen Medizinstudenten, den ich noch von der Schule kannte, und er unterstützte mich in meinem Wunsch, Medizin zu studieren. Er überredete mich, mich nochmals zu bewerben. Ich ging zur Universität Rostock, bewarb mich und bekam einen Studienplatz. Vielleicht lag es daran, daß ich nicht mehr in Schwerin wohnte und geheiratet habe. Ich schloß das Studium in zwölf Semestern ab. Durch meine Zeit in der Frauenklinik hatte ich mich viel mit Frauenheilkunde und mit der Geburtshilfe beschäftigt, was mir sehr gut gefallen hat. Also bewarb ich mich als Frauenärztin, was natürlich auch wieder nicht ging. Im sechsten Studienjahr, was das praktische Jahr war, hatte ich mit Hängen und Würgen einen Praktikumsplatz bekommen, und wußte danach eigentlich nicht wohin. Ich hatte Glück, denn ich kannte den Chef der Frauenklinik, der sich für mich einsetzte und mich als Assistenzärztin übernahm. Dann hat sich eigentlich sehr viel auf einmal erfüllt. Während meiner Facharztausbildung in Rostock begann ich gleichzeitig mit dem Beginn der Facharztausbildung zur Spezialisierung für gynäkologische Endokrinologie und Reproduktionsmedizin. Ich bewarb mich an der Frauenklinik in Bamberg. Die Stelle war ausgeschrieben für eine Fachärztin für Gynäkologin mit der anerkannten Weiterbildung für Reproduktionsmedizin. Ich bekam die Stelle und dann fingen die Probleme an, denn das Einrichten einer solchen Abteilung kostet erstmals Geld welches aber nicht vorhanden war. Ich machte mein normales Spektrum, Gynäkologie und Geburtshilfe, war aber nicht besonders glücklich. Vor der Selbständigkeit, hatte ich eigentlich immer Angst, weil man es auch nicht lernt, man hört immer nur davon. Und das Gesundheitssystem wird ja auch immer ärmer, es ist immer weniger da und man weiß eben auch, rein betriebswirtschaftlich wird man ja nicht ausgelastet. Es sind viele Faktoren, weswegen man sich eigentlich davor scheut, in die Selbständigkeit zu gehen. Aber ich wollte nicht ein Leben lang in einer Klinik arbeiten. Also schaute ich mich um und über einen Praxisvermittler bekam ich am 1. Mai 1997 diese Praxis angeboten, weil meine ältere Kollegin aufhörte. Ich hatte im Vorfeld sehr viel Angst. Aber ich habe mir auf der anderen Seite

> Man kann nicht generell sagen, daß man in der DDR nur gelitten hat. Man mußte natürlich in einem begrenzten Raum leben.

gedacht, daß ich durch das Wissen, daß ich von der Klinik mitbringe und durch meine Spezialisierung, die ich habe, eine Nische finde. Und dann habe ich einfach gearbeitet. Viel gearbeitet. Ich denke, daß ich es jetzt geschafft habe, daß ich einen gewissen Stand habe, wo ich sogar manchmal schon die Bremse ziehen muß, daß es nicht zuviel wird. Das schaffte ich innerhalb von zwei Jahren.

● Zum Erfolg

Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus? Das wesentliche ist, daß man als Frauenärztin eine Kombination darstellt. Einerseits, daß die Fraulichkeit, das Feminine, noch da ist, und daß man vom Fachwissen her auch ein gewisses Spektrum aufweist. Das halte ich für ganz wesentlich. Weil auch das Patientenklientel über die Medien sehr wißbegierig sind und auch dementsprechend fragen, und das heißt, daß man auch dementsprechend reagieren muß. Persönliche Ausstrahlung und daß man auf Menschen zugehen kann ist besonders wichtig. Ich hatte die Chance, das zu lernen, bedingt durch schwierige Sprechstunden-Tätigkeiten mit Kinderwunschpatienten. Daß man diesen Weg findet, schnell Zugang zu einem Menschen zu finden. Und man muß auch immer freundlich sein. Schlechte Laune ist hier fehl am Platz. Mir macht meine Arbeit Spaß. Ich mußte viel dafür tun, und möchte das nicht aufs Spiel setzen, weil mir dieser Beruf wahnsinnig viel Freude bereitet. Die kleinen Anerkennenden, die man durch Patienten erhält, sind sehr schön. In unserer Praxis fühle ich mich sehr wohl, weil alles paßt, auch unter uns Kollegen. Wir kommen gut miteinander aus. Ich glaube, das ist wichtig. **Was ist für Sie Erfolg?** Das ist die Zufriedenheit der Patienten. Nicht so sehr das Materielle. Okay, ich muß leben können, ich muß Schulden bezahlen usw. Aber es ist schön, wenn man erlebt, daß eine Behandlung zum Erfolg führt. Das sind so viele Kleinigkeiten im Laufe des Tages. Oder wenn Patientinnen sagen, habe ich Ihnen schon gesagt, ich freue mich, daß Sie hier sind. Das empfinde ich für mich als große Anerkennung. Das ist für mich auch eine Form von Erfolg. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Für mich ist ganz wichtig, daß man immer wieder versucht, aus schlechten Situationen kämpfend herauszukommen. Man läuft auch oft gegen Wände. Aber man darf einfach nicht aufgeben. Wenn ich das mit der DDR-Zeit vergleiche - Ich kam ja mit knapp drei Jahren mit meiner Mutter in die ehemalige DDR. Und dann konnte ich mit ihr reisen bis zum 14ten Lebensjahr, weil ich selbst bis dahin Schweizerin war, während mein Vater nicht raus konnte. Dann gab es für mich diesen Einschnitt und ich mußte die DDR Staatsbürgerschaft annehmen. Ich kannte also den Westen, West-Berlin, die Schweiz. Und das war auf einmal alles für mich passe´. Ich kannte eine andere Welt und war eigentlich vom Elternhaus sozusagen nicht DDR-gesonnen erzogen. Und mit dieser ganzen Abitur-Geschichte haben sie damals meinen Vater erpreßt. Mit der Jugendweihe, wo ich eigentlich von Haus aus katholisch bin. Es war schon ziemlich viel. Und ich habe den Staat als Dogma kennengelernt. Es war schon schizophren. Ich bin anders erzogen aber in der Schule durfte ich das nie sagen. So bin ich aufgewachsen. Und als ich mit 18 Jahren dann gemerkt habe, daß jemand, der das Abitur mit 4,0 bestanden hat, einen Studienplatz für Medizin bekam, nur weil der Vater einen entsprechenden Posten hat. Und ich hatte Abitur mit 1,5 und durfte nicht Medizin studieren. Da ist man dann 18 oder 19 und fängt an, die Dinge zu hinterfragen. Wir haben 1985 ein Abiturtreffen gehabt und ich war damals mitten im Studium. Das war für mich eine Genugtuung zu sagen, ich studiere jetzt Medizin. Und ich denke, aus diesem Konflikt, mit dem ich groß geworden bin, ist sicher auch dieser Kampfgeist entstanden, daß man sich einfach gewehrt hat. Ich habe mich gewehrt, weil ich es als ungerecht empfunden habe. Und ich habe immer wieder meine Ellenbogen für mich genutzt. **Welche Rolle spielt die Familie für den Erfolg?** Das kann so und so sein. Es kann in beide Richtungen gehen. Ich denke, eine Partnerschaft kann positiv stimulierend wirken auf den Erfolg. Wenn beide Partner eine Aufgabe haben, im Beruf, in der Gesellschaft, wo sie beide so gefordert werden, daß sie sich dann auch gegenseitig anfeuern. Es kann auch sein - und das war bei mir der Fall daß mein damaliger Ehemann meinen Drang nach Studium und Weitermachen, daß ich viel gearbeitet habe, einfach nicht verstanden hat. Das war für mich negativ. Irgendwann hatten wir uns nichts mehr zu sagen. Und dann haben wir die Konsequenzen gezogen. Man entwickelt sich eben manchmal auch unterschiedlich. Von daher bin ich sehr froh, wie ich jetzt lebe. Ich vermisse da eigentlich nichts. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Ich kämpfe gegen Ungerechtigkeit. Wenn mir etwas getan wird, was ich als ungerecht empfinde, gehe ich auf die Barrikaden. Und das ist für mich ein unwahrscheinlicher Kraftquell. Die Familie war nie das Entscheidende. Es war immer der Beruf und die Anerkennung im Beruf. **Was sind Ihre Ziele?** Ich möchte hier so weiterarbeiten, mein Patientenklientel so betreuen, daß ich auch vom wissenschaftlichen Standpunkt versuche, aktuell zu bleiben. Auch speziell auf meinen Gebieten Endokrinologie und Kinderwunsch. Das möchte ich nicht missen. Eventuell möchte ich das auch ausbauen. In diesen Bereichen versuche ich immer dem aktuellen Stand zu bleiben, fahre zu Weiterbildungen, mich informiere usw. Ich denke, wenn man da träge wird, kommt es zu einem Wissenverlust und auch zu einem Leistungsverlust. Es kostet viel Zeit, da auf dem Laufenden zu bleiben. Und es kommen immer wieder andere Gesichtspunkte dazu. Momentan geht sehr viel Kraft in die Praxis. Eine Universitätskarriere hätte mir nicht so viel Spaß gemacht. Ich bin jemand, der in der Praxis arbeitet und da bin ich glücklich. **Welchen Ratschlag für den Erfolg haben Sie?** Man braucht Engagement und Zielstrebigkeit. Und man darf seine Persönlichkeit nicht unterkriegen lassen. Man kann nicht generell sagen, daß man in der DDR nur gelitten hat. Man mußte natürlich in einem begrenzten Raum leben. Und die Situation hat sich auch mit den Jahren verschärft. Es war auch immer das Gefühl, daß man nicht darf. Jetzt kann ich alles wie zum Beispiel überall hinreisen. Aber ich habe gar nicht das Interesse. Es war auch immer das Verbotene. Und dieser Staat hat auch versucht, die Menschen zu entmündigen. Das muß man sagen. Ich glaube, wenn man beibehalten hat, daß man trotz alledem versucht hat, seine Persönlichkeit durchzusetzen, war man nicht gewollt. Das habe ich auch an meiner Stasi-Ake gesehen. Aber es ist auch nicht so, daß ich ständig nur Angst hatte.

✶ Ondrak Elisabeth Dr.

● Steckbrief

Beruf: Angestellte. Funktion: Geschäftsführerin. Tätig bei: Ogilvy & Mather, Werbeagentur G.m.b.H., 1030 Wien, Reisnerstr. 55-57. Geboren - Datum, Ort: 28. April 1955, Wien. Eltern: Zohrab Nerses und Liselotte. Schöpferische Akte: Kochbuch (1983): Köstlichkeiten aus Österreich. Mitgliedschaften: Österreichischer Werberat, IAA, Marketing Club. Hobbies: Kochen, Gäste und Schwimmen.

● Karriere

Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Als mir meine Eltern klar machten, daß ich von Philosophie allein nicht leben könnte, wechselte ich zu Publizistik mit Nebenfach Kunstgeschichte. Nach Studienabschluß war es äußerst schwierig, eine Anstellung zu finden. Grund dafür war sicherlich auch, daß ich neben dem Studium nie fachspezifisch arbeitete, sondern immer nur jobbte, um möglichst schnell Geld zu verdienen. Ich begann dann im Rahmen des Akademikertrainings beim ARBÖ in der Öffentlichkeitsarbeit. Der Bereich Massenmedien und Verkehrserziehung interes-

sierte mich sehr, da ich darüber meine Dissertation schrieb. Aufgrund einer Umstrukturierung beim ARBÖ bekam ich eine Anstellung und blieb dort zwei Jahre, wobei ich praxisorientiertes Arbeiten lernte. Ich wechselte zur Werbeabteilung der Firma Kapsch, habe dort die Werbung für Unterhaltungselektronik übernommen und bin 1984 zu O & M gewechselt. Bei O & M bin ich von Kundenberaterin, Kontakterin über Etatdirektorin zur stellvertretenden Geschäftsführerin aufgestiegen. Geschäftsführerin bin ich seit 1993.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Alles, was mit Spaß verbunden ist, ist auch Erfolg. Die Freude an der Arbeit, die zufriedenen Kunden, die funktionierende Kampagne und die gute Stimmung im Haus lasse ich als Erfolg gelten. Krampferfolge sind nicht nach meinem Geschmack. **Bezeichnen Sie sich selbst als erfolgreich?** Großteils ja, obwohl es nicht immer so geht, wie ich es mir wünsche. **Was ist für Ihren spezifischen Erfolg ausschlaggebend?** Viel Arbeit, Disziplin sowie Engerie- und Zeiteinsatz, die Bereitschaft, Nächte durchzuarbeiten und der Wille, meinen Job optimal zu machen. Früher investierte ich mehr Zeit, doch je höher man in einer Hierarchie kommt, desto mehr ist man psychischer Belastung und Verantwortung ausgesetzt und kann es sich nicht leisten, übermüdet wichtige Entscheidungen zu treffen. Ich behandle Chef und Mitarbeiter wie meine Kunden, mit viel Einfühlungsvermögen und Freundlichkeit. Ich versuche den richtigen Weg zu finden und nicht mit dem Kopf durch die Wand zu gehen. Das heißt Flexibilität statt Sturheit. Bis jetzt hat sich diese Erfolgsstrategie bewährt. **Welche Rolle spielen Mitarbeiter?** Die Qualität der Mitarbeiter ist das Um und Auf dieser Branche. Es ist eine der schwierigsten Aufgaben, die richtigen Mitarbeiter zu finden und zu halten. Ich versuche immer, einen Junior im Unternehmen zu haben, der neue Ideen bringt. **Wie gehen Sie mit Schwierigkeiten um?** Ich versuche, daß Mitarbeiter Probleme nicht merken, da sonst ein gewisser Spiraleffekt eintritt und die Stimmung schlechter wird. Ich habe jedoch drei langjährige Mitarbeiter, mit denen ich mich bespreche. Problemen gegenüber benötigt man positive Einstellung und Akzeptanz. **Welche Rolle spielen Familie und Freunde beim Erfolg?** Mein Elternhaus hat eine wesentliche Rolle gespielt. Meine Erziehung, die positive Kindheit, Vermittlung von Ehrlichkeit und Aufgeschlossenheit sowie Disziplin waren wichtig. Ich komme aus einer Kaufmannsfamilie und habe daher wahrscheinlich auch mein kaufmännisches Denken. Mein Vater war Orientale und ich vermute, daß ich daher die Flexibilität habe. Freunde sind wesentlich, um privaten Halt zu haben. **Was ist Ihr Erfolgsrezept?** Das wichtigste sind Verständnis und Achtung für einen Kunden, und man sollte ihm das Gefühl geben, daß man sich für sein Geschäft interessiert. Auch sollte man den Kunden nach bestem Wissen und Gewissen beraten. **Haben Sie ein Lebensmotto?** Clients don't care how much you know unless they know how much you care. Ich bemühe mich vor allem um gute Stimmung im Haus und weiß, daß auch andere Menschen recht haben können. **Welchen Rat haben Sie für die nächste Generation?** Auf gut wienerisch „anzahn".

✱ Orth Elisabeth

● Steckbrief

Beruf: Kammerschauspielerin. Tätig bei: Burgtheater, Wien., Geboren - Datum, Ort: 8. Februar 1936, Wien. Kinder: Cornelius (1969). Eltern: Attila Hörbiger und Paula Wessely. Besondere Vorfahren: Kammerschauspieler Attila Hörbiger und Kammerschauspielerin Paula Wessely. Schöpferische Akte: „Märchen ihres Lebens", „An meine Gegend". Ehrungen: Bayerische Staatsschauspielerin, Österreichische Kammerschauspielerin, Grillparzerring, Verdienstmedaille der Stadt Wien in Gold, etliche Theaterpreise. Mitgliedschaften: Präsidentin der Aktion „Gegen den Antisemitismus in Österreich". Hobbies: Lesen und Gartenarbeit.

● Karriere

Was waren die wesentlichen Schritte Ihrer Karriere? Aufgrund der Erzählungen meiner Eltern wurde mir frühzeitig bewußt, daß neben Begabung als Grundvoraussetzung fürs Theaterspielen natürlich auch eine fundierte Ausbildung wichtig ist. Nach der Matura waren einige Umwege nötig, bis ich mich an die Aufnahmsprüfung an einer Schauspielerausbildungsstätte wagte. Ich studierte ein Semester am Dolmetschinstitut und absolvierte zur Sicherheit auch einen Kurs für Maschinschreiben und Stenographie, sollte ich auf der Bühne keine Erfolge haben. Aufgrund eines Telefongesprächs mit einem Theaterdirektor wurde ich im Haus dieses Direktors Assistentin in der Dramaturgie und kam somit meinem Traum etwas näher. Ich arbeitete mich vom „Mädchen für alles" zur Regieassistentin nach oben und verkündete später dem Direktor des Reinhardt-Seminars, daß ich bei ihm arbeiten wollte. Ich bekam ein halbes Jahr Probezeit und stellte meine Eltern vor vollendete Tatsachen. Während des Studiums hatte ich mein Debüt am Volkstheater und, was für mich sehr wichtig war, im Kellertheater „Courage". Mein Studium am Reinhardt-Seminar schloß ich mit Auszeichnung ab. Da ich von Wien weg und meinen eigenen Weg gehen wollte, nahm ich den Künstlernamen Orth an, um nicht mit meinen Eltern in Verbindung gebracht zu werden, da ich von ihnen unabhängig Erfolge erzielen wollte. Ich ging nach München zum Bayerischen Staatsschau, um für eine Lessing-Rolle vorzusprechen. Ich bekam auch die Rolle, lehnte jedoch ein weiteres Engagement vorerst ab, weil ich in der Provinz Erfahrungen sammeln wollte. Bei den Städtischen Bühnen in Ulm arbeitete ich mit heute großen Regisseuren, beispielsweise mit Peter Zadek. Danach war ich zehn Jahre lang am Bayerischen Staatsschauspiel tätig. Der Höhepunkt meiner damaligen Tätigkeit war die Zusammenarbeit mit Hans Lietzau. Zu dieser Zeit lernte ich auch meinen Mann kennen und mußte mich entscheiden, ob ich in Deutschland bleiben oder nach Wien zurückgehen sollte. Ich war damals schon Bayerische Staatsschauspielerin, die jüngste, die mit diesem Ehrentitel ausgezeichnet worden war. Die Direktion wollte dadurch meine Präsenz im Hause sichern. Ich wagte jedoch den Schritt nach Wien und wurde am Burgtheater aufgenommen.Wegen eines Wunschkindes entschloß ich mich zur Unterbrechung meiner Karriere, was in diesem Beruf nicht immer gut geht. Ich verzichtete auf viele Erfolgsmöglichkeiten und Berufserfahrungen. Mit meinem Mann gemeinsam versuchte ich, eine vernünftige Zeiteinteilung für unser Kind zu organisieren, damit es wohlbehütet aufwächst. Als unser Sohn neun Jahre war, starb mein Mann an Krebs, und ich war plötzlich auf mich alleine gestellt. Ich mußte Schulden abzahlen, war beruflich erfolgsverwöhnt und mußte mich an manch neue Situation gewöhnen. Gott sei Dank hatte ich eine gründliche Ausbildung. Da ich eine neue Art Theater bzw. Literatur ausprobieren wollte, begann ich selbst zu schreiben. Das mache ich auch heute noch. Ich habe eine Kolumne in einer Wochenzeitschrift. Ich bekam ein Angebot der Schaubühne Berlin, machte mich vom Burgtheater frei, konnte mich durch die Sendung „Schatzhaus Österreich" mit Kultur beschäftigen und erreichte ein populäres Image und mußte keine Kompromisse eingehen. Neuerlich kam ein Ruf des Burgtheaters, dem ich folgte. Hier gibt es Mitarbeiter, mit denen ich gerne die letzten Berufsjahre verbringen möchte. Außerdem empfinde ich diese Chance nach meiner langjährigen Karriere als ein Geschenk.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie persönlich Erfolg? Erfolg ist wie eine Droge für mich, also mit Vorsicht zu genießen. **Was verstehen Sie unter einem Mißerfolg?** Ein öffentlicher Mißerfolg ist für mich beschämend, da man oft von nicht qua-

lifizierten Menschen kritisiert wird. **Wie gehen Sie damit um?** Ich nehme nur Kritik an, die von erstklassigen Mitarbeitern kommt. **Welche Botschaft möchten Sie an die Jugend weitergeben?** Wenn jemand ernsthaft mit Kunst zu tun haben möchte, sollte er diesem Ruf folgen. Dadurch kann man sowohl seine Lebensqualität als auch die des Umfelds steigern.

✱ Ortner Franz



● Steckbrief

Beruf: Gastwirt. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Franz Ortner GmbH., 3100 St. Pölten, Völklplatz 1. Geboren - Datum, Ort: 8. Dezember 1953, Sillau. Kinder: Sabine (1979) und Martin (1981). Eltern: Jakob und Josefine. Mitgliedschaften: Wirte 3100, Kiwanis (karitative Vereinigung). Hobbies: Lesen, Skifahren, Basketball- und Handballbetreuung.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich besuchte das Gymnasium in Bischofshofen und in St. Ruprecht (Missionshaus), in Hall in Tirol. Nach der sechsten Schulstufe entschloß ich mich eine Lehre als Koch in Seefeld beim Restaurant Kaltschmied anzunehmen, die ich 1973 abschloß. In den darauffolgenden Jahren ging ich auf Saison nach Tirol und in die Schweiz. 1976 kehrte ich wieder nach Österreich nach Seefeld zurück und aus privaten Gründen kam ich nach Niederösterreich, wo ich 1977 ein kleines Lokal in Mainburg (Pielachtal) pachtete. Dort erntete ich meine ersten Erfolge (meine flambierten Steaks machten Furore). 1978 kaufte ich ein altes Brauhaus in Raabenstein, welches ich zu einem Restaurant umbaute. 1982 pachtete ich die Kantine der Finanzlandesdirektion in Wien und hatte mir somit ein zweites Standbein geschaffen. 1986 nahm ich dann ein drittes Lokal in St. Pölten dazu. Dieses Gasthaus führte ich bis August 1996. Der Erfolg in St. Pölten war darauf zurückzuführen, daß ich sowohl die junge, als auch die alte Generation für mich gewinnen konnte. 1996 lief mein Pachtvertrag in St. Pölten aus und somit übernahm ich ein neues Lokal, nämlich die Alte Schießstätte neben den Stadtsälen. Dieses beinhaltet einen Restaurantbetrieb, einen Gastgarten und verschiedene Gaststubenbereiche. Die Sitzplatzkapazität beträgt 2.000 Stück. Die Stadtsäle sind nach der VAZ, das zweitgrößte Veranstaltungszentrum von St. Pölten.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Eine Kombination aus Arbeit und glücklichen Umständen. Man darf nicht rasten und soll nicht nach links und rechts schauen, sondern immer geradewegs sein Ziel verfolgen. Als Wirt kann man nur erfolgreich sein, wenn man sich ständig mit seinen Kunden beschäftigt und für sie da ist. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, ich expandierte stufenweise und plante alles ganz genau. Das war wichtig für meinen Erfolg. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Mein enormer Arbeitsaufwand. Die Stadtsäle zu pachten war für mich eine wichtige Entscheidung. Mich für etwas zu entscheiden, heißt auch, ein Ziel zu verfolgen und darin der Beste zu sein. Ich habe jahrelang vorwiegend für mein Geschäft gelebt, praktisch arbeitete ich 24 Stunden am Tag dafür. Ich liefere Qualität in jeder Hinsicht und bemühe mich immer freundlich zu sein. **Werden Sie von Ihrem Umfeld als erfolgreich angesehen?** Ja, mein Einsatz wird sehr geschätzt. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Ich besitze ein fotografisches Gedächtnis. Im übrigen sehe ich meine Visionen ganz genau vor mir, das hilft mir dann auch sehr sie in die Tat umzusetzen. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ja, selbständig zu sein und weiter zu expandieren habe ich immer gewollt. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Ja, die ersten drei Geschäfte habe ich gemeinsam mit meiner Frau aufgebaut. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Auf die Zeugnisse schaue ich nicht. Die Ausbildung ist wichtig, aber nach einer kurzen Probezeit sehe ich sehr deutlich was in diesem Menschen steckt. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Ich schule sie ein und gebe ihnen das Gefühl in einem familiären Betrieb zu arbeiten. Ich glaube, ich bin auch eine Vaterfigur für sie. Umsatzprovision und Prämien werden auch ausbezahlt. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Niederlagen machen mich härter und ich versuche sie zu analysieren, es das nächste Mal besser zu machen und etwas daraus zu lernen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Mein Beruf ist eine Berufung für mich. Ich schöpfe Kraft aus der Kommunikation und kann mich beim Hinhören sehr gut entspannen. Immer mehr wird mir auch bewußt, wie wichtig gesunde Ernährung für mich ist. **Was wollen Sie noch erreichen?** Ein wichtiges Ziel für mich ist, daß mein Gastronomiebetrieb eine gute Auslastung hat, ich wünsche mir aber auch Gesundheit und einen gesunden finanziellen Polster für meinen Lebensabend. Einmal Zeit für meine Enkelkinder zu haben ist ein weiteres Wunschziel. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Ja, sie spielt eine wichtige Rolle für mich. **Ihr Lebensmotto?** Arbeit ist Hobby und Hobby ist Freude am Leben. Mein Lebensmotto ist auch in Österreich zu leben, in einer Zeit, die uns hohen Lebensstandard gewährt und wo ich es einfach herrlich finde. **Was ist Ihr Erfolgsrezept?** Zusätzlich zu meinem Fleiß kann ich mit Menschen gut umgehen. Ich baue immer alles langsam auf und haben einen guten „Riecher" dafür. Ich höre auf die Wünsche der Kunden und setze diese im Geschäft um. **Haben Sie Vorbilder?** Nein, aber vielleicht könnte ich Herrn Rosenberger nennen. Ich arbeitete ein halbes Jahr bei ihm und bewunderte immer seine Ausgeglichenheit und die kontinuierliche Expansion seiner Betriebe. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Jeder muß seinen weg selbst und konsequent gehen.

✱ Ostermann Peter Ing. Mag.

● Steckbrief

Beruf: IT-Manager, Chief Information Officer (CIO). Funktion: Vorstandsdirektor. Tätig bei: Erste Bank AG., 1010 Wien, Petersplatz 7. Geboren - Datum, Ort: 29. November 1956, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Sonja. Schöpferische Akte: Aufsatz über Informationsmanagement im „Handbuch der Informationstechnologie in Banken". Hobbies: Österreichische Geschichte, Skifahren, Reiten, Tauchen, Singen, Tanzen.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach der HTL-Ausbildung (Elektrotechnik bis 1976) studierte ich Betriebswirtschaftslehre bis 1984 und war nebenbei als Konstrukteur bei Elin tätig. Als Funker war mir beim Bundesheer so langweilig, daß ich dieses Studium begann und mit dem Elin-Job finanzierte ich es. Ab 1982 war ich in der Elin in der Stabstelle Unternehmensplanung tätig, nachdem man durch meine diesbezügliche Diplomarbeit auf mich aufmerksam wurde. Nach meiner Sponsion zum Magister 1984 wechselte ich als Systemberater zu IBM, wo ich weiterlernen wollte. Nach 1 1/2 Jahren hatte ich mein eigenes Verkaufsteam und war zuletzt in der Betreuung von Großkunden der Versicherungsbranche tätig. Da bei IBM für mich keine weiteren Entwicklungsmöglichkeiten bestanden, wechselte ich 1989 zur Allianz-Gruppe und baute dort die Visio Informationsverarbeitungs GmbH

auf. Als Geschäftsführer und leitender Berater installierte ich die EDV der Allianz und der Generali in Ungarn auf. 1992 wurde das Unternehmen aufgelöst, ich fand für alle Mitarbeiter neue Posten und wechselte selber als Office Partner, Associate Partner und Prokurist zu „Andersen Consulting", nachdem ich schon 1991 die Unternehmensberaterprüfung abgelegt hatte. Damit kam ich in ein internationales Unternehmen (über 40.000 Mitarbeiter), lernte neue Methoden kennen und kam auch mit Banken in Berührung. Nachdem ich den Sprung ins Bankgeschäft gemacht hatte, wickelte ich zahlreiche Bankprojekte (für CA, Bank Austria, ...) ab und wurde nach meinem ersten Merger-Projekt (Fusion zweier deutscher EDV-Dienstleister) zum Niederlassungsleiter / Wien bestellt, wo ich den Mitarbeiterstand von 20 auf 100 erhöhen konnte. 1999 wurde ich von der Ersten Bank in den Vorstand berufen. Mein Ressort als CIO umfaßt 1750 Mitarbeiter und neben dem Service für die Erste sind wir auch noch für den Sparkassensektor mit 70 Banken (insgesamt 300 Unternehmen) zuständig. Meine Karriere war ein kontinuierlicher Aufbau: Ich habe mir etwas vorgenommen, es gelernt, Spitzenleistungen erbracht und somit Ziele erreicht und mit dem Wissen wieder etwas Neues begonnen. Ich wollte zu den letzten Pionieren gehören. Deshalb war ich auch sieben Jahre im Ausland auf Wanderschaft um das internationale Consulting - fokusiert auf Finanzdienstleistungen und EDV - kennenzulernen. Vor sieben Jahren habe ich meine persönliche Vision so definiert, daß ich mit meinem erworbenen Wissen einem österreichischen Unternehmen helfen will erfolgreich zu sein.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Wenn man etwas bewegen und verändern kann und damit zur Weiterentwicklung eines Systems beiträgt. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich bin mit dem Erreichten zufrieden und das bestärkt mich, meine Philosophie weiterzuverfolgen. Ob man ultimativ erfolgreich ist zeigt sich, wenn man nach seinem Tod Nennenswertes hinterläßt. Ich denke, hier im Haus schon einiges bewegt zu haben. **Wie sieht Sie Ihr Umfeld - als erfolgreich?** Ja, als erfolgreich, Arbeitstier, Visionär, Powerplayer, Freund und „Mann fürs Grobe", dem man „Large Scale Changes" in die Hand gibt. Ich wurde als „Implement of Change" und als „A Man with a Helm" bezeichnet und fühle mich als „Turn around-Manager", der nicht Masseverwalter und Sanierer sein will, sondern jemand, der etwas aufbaut. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Von IBM wegzugehen und den Schritt in eine alleinverantwortliche Managementfunktion, in der ich ein Unternehmen von Null aufbauen konnte, zu machen war - als Lernerfahrung - für meine weitere Entwicklung elementar. Diese Risikobereitschaft zeigte ich, weil ich in dieser Funktion mehr lernen konnte. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Ich wollte einen technischen Beruf in Verbindung mit einer kaufmännischen und verantwortungsvollen Managementtätigkeit ausüben. Bei IBM kam mir die Idee EDV- bzw. IT-Leiter zu werden. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Der Wille, sich selber immer weiterzuentwickeln, Einsatzbereitschaft, Beharrlichkeit, Gesprächsfähigkeit und die Fähigkeit Menschen und Mitarbeiter für Ideen zu begeistern. **Welche spezifischen Fähigkeiten verlangt dieser Beruf?** Fachwissen über EDV und Organisation ebenso wie Methodenwissen und Kreativität. Technologische Trends muß man in innovative Konzepte umsetzen können. Meine praktische Verkaufserfahrung ist ebenso hilfreich, wie die Tatsache, daß meine Frau seit 20 Jahren in einer Bank arbeitet und ich dadurch das Bankgeschäft auch von der Kundenseite her kenne. **Was ist für den Erfolg hinderlich?** Das Denken in zu kleinen Scoops, der Versuch es allen recht zu machen, zu fragen, ob man etwas machen darf und alles bewahren zu wollen. Fehlende Leistungs- und Einsatzbereitschaft ist ebenso hinderlich wie mangelnde Paktfähigkeit. **Welche Rolle spielt die Familie?** Im familiären Umfeld zeigt sich, ob man verläßlich, partnerfähig und ein Teamplayer ist. Das braucht man auch im Beruf. Ob jemand ein guter Manager ist, zeigt sich auch darin, ob er privat Verantwortung übernimmt. **Welche Rolle spielen die Mitarbeiter?** Als Leader habe ich immer horizontale und vertikale Teams gebildet. Als Teamplayer habe ich für Mitarbeiter ein hohes Verantwortungsgefühl. Für einen Topmanager ist es eine Herausforderung Rahmenbedingungen zu schaffen, in denen die Mitarbeiter erfolgreich sein können. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Nach fachlicher Qualifikation, Persönlichkeit und persönlicher Wertschätzung. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Mitarbeiter muß man entfesseln, sodaß sie selbst motiviert sind. Bei denen, die schon Eigenmotivation haben, muß man den Eigenantrieb fördern und sie in dem bestärken, was sie selbst wollen. Anders halte ich Motivation für kein Thema. **Kennen Sie Niederlagen?** Klar, man muß nur mehr Erfolge als Mißerfolge erzielen und sich nicht unterkriegen lassen. Aus Niederlagen muß man lernen, sie nicht wiederholen, aufstehen, und wenn nötig, das Umfeld ändern. Die Liquidation der Visio war meine größte Demotivation und ich zweifelte an meinem Umfeld. Das war keine persönliche Niederlage, sondern Rahmenbedingungen, die weltuntergangsartig über mich hereinbrachen. Trotzdem konnte ich diese Situation meistern.

✱ Österreicher Helmut

● Steckbrief

Beruf: Koch. Funktion: Küchenchef. Tätig bei: Restaurant Steirereck Familie Reitbauer., 1030 Wien, Rasumofskygasse 2. Geboren - Datum, Ort: 10. März 1956, Waidhofen/Thaya. Familienstand: Verheiratet mit Hermine. Kinder: Christoph (1979), Dietmar (1980) und David (1985). Schöpferische Akte: Kochbuch „Geheimnisse aus Küche und Keller", CD-ROM mit interaktiven Rezepten und Koch-Videos (in Eigenregie erstellt), Seit 1994 Kolumnist im „Kurier" (Profi-Tips für Hobby-Köche). Ehrungen: Seit 1992 vier rote Hauben von „Gault Millaut", zwei Sterne („Guide Micheline") und fünf Kronen von „A la Carte Führer", Kulinarischer Preis der European Union C „Prix Culinaire des Régions Européans"), Koch des Jahres 1988, Goldener Rathausmann von Wien. Hobbies: Fotografie, PC, Garten im Waldviertel, Fischen, Schwimmen, Laufen, Radfahren.

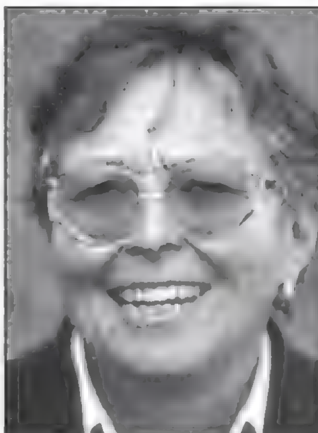
● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Meine Kochlehre absolvierte ich im Waldviertel, kam 1975 als Jungkoch in den „Marchfelderhof" und im Jahr darauf ins „Sacher". Koch zu werden war mein Wunschtraum, da ich das mit viel reisen, viel sehen und viel verdienen verband. Wie der Beruf wirklich ist sah ich erst nach einigen Jahren. Im Sacher zu arbeiten war mein großer Wunsch; sich dort vorzustellen hieß, über den eigenen Schatten zu springen. Bis 1978 war ich im Sacher tätig und wechselte anschließend ins „Steirereck". Als ich hier als Jungkoch begann spürte ich, daß der Besitzer (Herr Reitbauer) das Haus vom gutbürgerlichen Lokal zu einem Spitzenrestaurant mutieren lassen wollte. Dieser Virus hatte uns beide befallen; wir hatten beide den Willen Spitzenküche zu bieten, wofür wir zu Beginn nicht nur gute Kritiken ernteten. Zehn Jahre später, 1988, bekamen wir als erstes Wiener Restaurant 3 Hauben und ich wurde zum „Koch des Jahres" gewählt. Mit unserer eigenständigen Küche aus unzähligen Eigenkreationen wollen wir uns bewußt abheben und einen „Ausflug am Gaumen" bieten. Dazu muß man den Gast am Teller überzeugen - das ist auch meine Begabung. Meine Karriere ist mit dem Haus eng verbunden. Besonders als Küchenchef muß man sich auch dem Mannschaftssport stellen. Seit 1994 bin ich auch als Kolumnist für den „Kurier" tätig und publiziere Kochbücher / CD-Rom's.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Gesteckte Ziele zu erreichen oder zu überflügeln und dadurch national und international Anerkennung der Branche zu bekommen. Mit Geld hat Erfolg nichts zu tun. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, ich bin international anerkannt und konnte im „Steirereck" über Jahre hindurch Trends setzen. Man hört auf uns, wir sind keine Eintagsfliege und haben österreichweit schon Maßstäbe gesetzt. **Wie sieht Sie Ihr Umfeld?** Von mir schätzt man das, was sich am Gaumen niederschlägt am meisten. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Nachdem ich schon 3 Hauben-Koch und „Koch des Jahres" war, überlegte ich, ob ich nicht mein Wissen weitergeben soll, entschied mich aber dann doch weiter in meinem Kernberuf zu bleiben. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Meine Arbeit hier war als Nebenjob neben dem Sacher gedacht; ich wechselte wegen der Bezahlung ganz hier her. Ohne es zu wissen, kam ich zur rechten Zeit hierher und bekam in der Phase der Umstrukturierung alle Möglichkeiten geboten. Hätte ich das gesucht, hätte ich es sicher nicht gefunden. 30 % des Erfolges macht also die richtige Konstellation aus. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Zur Hälfte gehört dazu Begabung. Sein Talent zu entdecken und es beruflich umzusetzen, machen 50 % des Erfolges aus. 30 % ist die richtige Konstellation (Zeit/Ort) und die restlichen 20 % sind Fleiß und der Wille mehr als das Beste zu geben. Dazu gehört Konsequenz und Selbstüberwindung. **Was ist in dem Beruf spezifisch?** Der Beruf unterliegt ständigen Modeströmungen und der Gast wünscht sich Abwechslung. Vor allem auch von den Restaurantkritikern wird eine stete Steigerung erwartet. Daher muß man für Neues offen sein und darf sich nie auf seinen Lorbeeren ausruhen. **Was ist für den Erfolg hinderlich?** Der Zwang erfolgreich zu werden, Erfolgsdruck bewirkt eher Negatives. **Welche Rolle spielt Ihr Umfeld?** Privat und beruflich trenne ich. Als Familienmensch kann ich mir nicht vorstellen mit familiären Problemen erfolgreich sein zu können. Wenn ich an der privaten Front Schlachten zu schlagen hätte, könnte ich an der beruflichen Front nie Erfolg haben. Auch in einem schlechten Betriebsklima kann man nicht erfolgreich sein, weil der Gast sofort merkt, wenn Mitarbeiter unzufrieden sind. Der Mitarbeiter ist daher ebenso wichtig wie der Gast. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Aus den vielen Bewerbungsschreiben suche ich mir Kandidaten aus, die am ehesten ins Team passen, versuche sie in einem Gespräch auch menschlich kennenzulernen und der Rest zeigt sich innerhalb 14 Tagen Probezeit. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Manche haben schon die Grundmotivation hier zu arbeiten um ein Zeugnis vom „Steirereck" zu bekommen. Das ist mir aber noch zu wenig. Köche sind grundsätzlich Egoisten, die wichtigste Motivation ist für sie die Zufriedenheit der Gäste. Von den 18 Köchen hier im Haus gehören fünf bis sechs zum langjährigen Stammpersonal (das auch seinen Stellenwert als Koch hier im Haus kennt) und wir motivieren uns gegenseitig. Wir alle haben das Ziel vorn mit dabei zu sein. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Enorme Tiefschläge hatte ich noch nie einzustecken. Wir mußten auch noch nie prüfen, wie wir mit schlechten Kritiken oder Verlust einer Haube leben könnten. Berechtigte Kritik schmerzt mich, aber ich sage mir immer „Nimm dich nicht zu wichtig Helmut", Erfolg kann ebenso schnell gehen wie er gekommen ist, da er von vielen Faktoren abhängt. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Da körperliche Kraft in diesem Beruf eine große Rolle spielt, führe ich einen normalen Lebenswandel, halte mich durch Ausgleichsport (Laufen, Schwimmen) und Ernährung fit. Einen hohen Stellenwert hat auch das Geistige. Ich habe meine Wurzeln in der Familie und im Glauben. Als gläubiger Christ weiß ich, woher ich komme, wohin ich gehe, und will in dieser Welt mein Bestes geben. Ich bin das Gegenteil eines „lärmenden" Menschen. Spannung ist für mich schlecht. Um mit mir alles ins Reine zu bringen, ist mir Ruhe und die Natur sehr wichtig. **Was sind Ihre Ziele?** Kurzfristig will ich das Erreichte halten und würde mich über einen dritten Micheline-Stern freuen - das wäre einzigartig. Dieses Ziel ist sicher ein sehr hohes, man sollte sich aber die Ziele hoch setzen. Mein Lebensziel ist, ebenso wie mein wöchentliches, ein zufriedenes Leben: bei all dem Erfolg will ich auch Mensch bleiben. **Bekommen Sie - ausreichend - Anerkennung?** Bisher wurde ich mit Anerkennung verwöhnt. Als Küchenchef bekommt man viele Lorbeeren, die auch den Mitarbeitern gebühren würden, andererseits steht man auch bei der Kritik an vorderster Front. Anerkennung ist die wichtigste Motivation. **Wie lautet Ihr Lebensmotto?** Ich möchte nie etwas entscheiden oder tun, was gegen mein Gewissen ist. **Haben Sie Vorbilder?** Retrospektiv gesehen bin ich froh, nicht viele Lehrmeister gehabt zu haben, wie ich es eigentlich wollte. Von vielen mache ich mir ihre Stärken zum Vorbild und rede aber nicht über ihre Schwächen. **Haben Sie eine Anmerkung zum Erfolg?** Gott sei Dank, bin ich in meiner Heimatgemeinde immer noch der Helmut und kann öffentlich überall hingehen, weil ich immer noch aus dem Volk bin. Erfolg und die damit verbundene Publizität kann auch zu einer Gefahr werden. **Haben Sie einen Ratschlag zum Erfolg?** Man sollte nie aufs Geld zuerst schauen, sondern auf sein Talent. Im Beruf muß man vor allem glücklich sein. Erfolg anzupeilen halte ich nicht für erstrebenswert und birgt auch die größte Gefahr. Erreicht man den Erfolg nicht, wird man unglücklich und verfällt in Depressionen. Mit Erfolg muß man umgehen wie mit der Liebe: man kann beides nicht anstreben, aber wenn es da ist, sollte man es festhalten.

✱ Ostrizek Ilse



● Steckbrief

Beruf: Goldschmiedmeisterin. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Ilse Ostrizek Juwelier und Goldschmied., 1010 Wien, Spiegelgasse 2. Geboren - Datum, Ort: 22. Dezember 1940, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Helmut. Kinder: Vera (1969) und Peter (1974). Eltern: Luise und Josef. Hobbies: Wandern, Schwimmen, Theater, Kochen, gut Essen.

● Karriere

Was war für Ihren Werdegang prägend? Da mein Vater Goldschmiedmeister war, bin ich in der Werkstatt aufgewachsen, und da er keinen Sohn hatte, war es sein Wunsch, daß ich in die Firma eintrete. Meine praktische Ausbildung absolvierte ich im elterlichen Betrieb. Nach der Pensionierung meines Vaters 1976 übernahm ich die Werkstatt.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Zufriedenheit. Ich bin dann zufrieden, wenn genug Aufträge da sind, wenn die Kunden sich freuen und rechtzeitig bezahlen. Mein persönlicher Erfolg ist es, daß sich mein Sohn, ohne Druck von außen, den gleichen Beruf aussuchte. **Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Kontaktfreudigkeit, Eingehen auf Menschen, Qualität der Arbeit und Korrektheit. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Niederlagen finanzieller Natur begegne ich zunehmend locker, weil ich mich wegen Geld nicht aufregen möchte. Meine optimistische Einstellung hilft mir, mit Hoffnung in die Zukunft zu schauen, was bei der Überwindung von Niederlagen sehr wichtig ist. **Welche Rolle spielt für Sie die Familie?** Die größte, ich schätze den familiären Zusammenhalt sehr.

Woraus schöpfen Sie Kraft? Aus dem Sport und der Disziplin. Ich habe an mir gearbeitet und gelernt, nicht alles an mich herankommen zu lassen. Mit der Zeit bekommt man eine dicke Haut. **Würden Sie Ihren Beruf weiterempfehlen?** Unter bestimmten Voraussetzungen, ja. Erstens muß man den Beruf lieben und Freude daran haben. Man sollte eine Affinität zur handwerklichen Tätigkeit haben und man darf keinen Reichtum erwarten. Die heutige Situation am Markt ist nicht einfach, aber als mein Vater 1924 die Firma gründete, war es in vieler Hinsicht noch schwieriger. Wenn man aber die nötige Willenskraft besitzt, kann man alles schaffen.

✶ Otto Stefan

● Steckbrief

Beruf: Versicherungskaufmann. Funktion: Mitglied der Geschäftsleitung. Tätig bei: Deutscher Herold - Versicherungsgruppe der Deutschen Bank AG., 5101 Bergheim, Pflegerweg 19. Geboren - Datum, Ort: 13. April 1964, Bonn. Familienstand: Verheiratet mit Doris. Kinder: Felix (1994), Diana (1998). Hobbies: Sport, Familie.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Matura bin ich zur Polizei nach Köln gegangen, habe dort die Ausbildung durchgemacht und nebenbei zwei Jahre Rechtswissenschaften studiert, dann gewechselt vom normalen Dienst in die Abteilung Terroristenbekämpfung und Personenschutz, wo ich sechs Jahre Dienst tat. Danach kam ich nach Österreich, wo ich innerhalb von einem Monat 40 Vorstellungsgespräche geführt habe. Nach Österreich kam ich deshalb, weil mir die Landschaft gefallen hat. Ich begann bei der Allianz im Außendienst, obwohl ich mir eigentlich vornahm dies nur als Überbrückung zu machen. Wurde dann zum Außendienstmitarbeiter ausgebildet, und mußte mir einen Kundenstock aufbauen. Ich wechselte dann zur Oberösterreichischen Versicherung, die zu diesem Zeitpunkt in Salzburg eine neue Niederlassung eröffnet hatte. Ich war Personen- und Fachinspektor und führte 8 Mitarbeiter. Dann ging ich zur Generali Versicherung, wo ich für 25 Mitarbeiter verantwortlich war. Anschließend kam ich zum Deutschen Herold, wurde Verkaufsleiter für Tirol, Vorarlberg, Südtirol, Oberösterreich, Kärnten und Steiermark, und seit eineinhalb Jahren bin ich für ganz Österreich verantwortlich.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Erfolg ist die Bestätigung meines Handelns. Neben dem fachlichen Wissen ist es notwendig, auch Motivationsfähigkeit zu besitzen und die Mitarbeiter führen zu können. Die Vorbildfunktion ist eine sehr wichtige. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus der Erziehung und Identifikation. Ich wurde zur Disziplin erzogen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, ich bin es auch von klein auf gewohnt, durch den Sport. Ich war Hochleistungssportler, habe fast nur gewonnen. Ich arbeitete zielstrebig auf meinen Erfolg hin, habe mir Ziele gesetzt und diese auch immer erreicht. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich versuchte es früher immer allen recht zu machen. Vor allem meinem Vater, und ich hatte immer Angst zu versagen. **Wie gehen Sie mit Familie und Beruf um?** Diese zwei Bereiche kann ich nicht trennen, es ist eine große Schwäche von mir nicht abschalten zu können. Da hilft mir ein bißchen der Sport dabei, ich versuche mich abzureagieren und mir einen Ausgleich zu schaffen. Das Wochenende gehört ausschließlich der Familie, da wird auch das Handy abgeschaltet. **Wie gehen Sie mit der Konkurrenz um?** Man sollte einen guten Kontakt zum Markt haben, denn die Produkte sind nicht sehr unterschiedlich. Man muß schauen, daß die emotionale Basis zu den Maklern stimmt. **Was ist Ihnen wichtiger die Tätigkeit oder die Position?** Die Tätigkeit, da ich den Kontakt zu den Menschen brauche. Nur im Büro zu sitzen wäre nichts für mich.

✶ Ougaard Carsten



● Steckbrief

Beruf: Vermögensberater. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Ougaard & Partner KEG - Vermögensberatung., 1010 Wien, Wipplingerstraße 31. Geboren - Datum, Ort: 18. März 1960, Fredriksberg (Dänemark). Familienstand: Verheiratet mit Sonja. Kinder: Jens (1984), Kirsten (1986), Florentina (1991) und Bernadette (1996). Eltern: Paul und Lis. Hobbies: Lesen.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich begann 1981 in der Vermögensberatung, wechselte 1985 zur Raiffeisenversicherung, übernahm 1986 wieder Aufgaben in der Vermögensberatung, wurde 1988 nicht eingetragener Geschäftsführer einer Vermögensberatung und bin seit 1995 selbständig. Wir sind ein konzessioniertes Wertpapier-Dienstleistungs-Unternehmen und sind spezialisiert auf Firmenbeteiligungen, Fondgebundene Lebensversicherungen, Immobilienfonds und Finanzierungsberatungen. Wir führen in Bezug auf die Situation unserer Kunden abgestimmte Beratungen durch. Wir helfen auch bestimmten Berufsgruppen, welche bei gewissen Banken nicht sehr angesehen sind, z.B. im Bereich der selbständigen Graphiker ist es bei einigen Banken nicht sehr leicht, ausgearbeitete Finanzierungsprojekte darzustellen. Im Bereich der Investmentfonds gehen wir nach der Größe der Fondgesellschaften, der Rückschau auf die realisierten positiven Bilanzen dieser Fondgesellschaten und ihrem Kundenservice vor. Unter Kundenservice verstehen wir, gebührenfreie Telefonnummer für die Kunden, verständliche Abrechnungen von den Fondgesellschaften und viele Kriterien mehr. Wir berechnen unseren Kunden für unsere Beratungstätigkeit nichts, sondern finanzieren uns rein aus den Provisionen, welche wir von den Investmentfondgesellschaften erhalten. Dadurch und durch die Anlage über Einzelinvestmentfonds ersparen sich unsere Kunden unnötige Gebühren. Für uns zählen nicht die Beträge, sondern der einzelne Kunde.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Wenn unsere Kunden zufrieden sind und uns dadurch weiterempfehlen. Wichtig für Erfolg ist die Fähigkeit des Zuhörens. Erfolg bedeutet für mich Zufriedenheit. Erfolg kann man nicht nur im Beruf messen, sondern es gehört die gesamte Lebenssituation dazu. Erfolgreich ist jemand, der es geschafft hat, den richtigen Beruf zu wählen und sich eine private Situation geschaffen hat, in der er zufrieden und glücklich ist. Meist sind diese Personen auch wohlhabend. Geld hängt ursächlich mit Erfolg zusammen, man kann aber auch ohne Geld erfolgreich sein. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, da ich den richtigen Beruf gewählt habe. Ich bin jedoch immer unzufrieden, da ich noch sehr viel vor mir sehe. Hinter jedem Erfolgreichen steht ein noch erfolgreicherer Partner. **Was wollen Sie noch erreichen?** Ich möchte das Volumen der Firma vergrößern. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Meine Frau stellt

die Mitarbeiter ein. Ich vertraue ihr und ihrer Fähigkeit die Teamfähigkeit der Bewerber zu erkennen. Das fachspezifische Wissen wird unseren Mitarbeitern beigebracht. Für uns ist jedoch außerordentlich wichtig, daß Bewerber in unser Gefüge eingeführt werden können und sie bereit sind neues zu erlernen. Wir schätzen Menschen, die gern zu Kunden gehen. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** In unserer Branche ist es schwierig, Mitarbeiter zu motivieren. Wir haben sehr hohe Ausfallsquoten, da Neueinsteiger sich sehr hohe Löhne vorstellen, welche zwar erreichbar aber erst nach jahrelanger Erfahrung realisierbar sind. Bei uns steht Qualität der Ausbildung an erster Stelle. Ein Hauptfaktor zur Motivation ist das Betriebsklima. Mir ist wichtig, daß unsere Mitarbeiter über alles mit uns sprechen können. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Im nachhinein betrachtet ist jede Niederlage ein Reifeprozeß. Je größer die Niederlage, desto größer kann die Entwicklungschance sein und es obliegt den einzelnen Persönlichkeiten inwieweit sie bereit sind es zu erkennen. Niederlagen bewegen mich dazu über die Gründe nachzudenken. Ich selbst machte es mir in persönlichen Bereichen sehr viel schwerer als es nötig gewesen wäre, in beruflichen Belangen, konnte ich Vorhaben immer schon leichter umsetzen. **Wie treffen Sie Entscheidungen?** Es kommt immer darauf an, worum es geht. Wenn es um Geldbeträge geht, entscheide ich mit dem Rechenstift. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ein wesentlicher Ausgangspunkt war sicher mein Bekanntenkreis, der meine Fähigkeiten erkannte und mir das Vertrauen aussprach. Vertrauen ist die Grundlage aller meiner Tätigkeiten. **Wie wichtig ist Anerkennung für Sie?** Anerkennung ist sehr wichtig, da man seine Leistung auch anerkannt haben möchte. Bei Kindern ist es nicht anders als es sich bei Erwachsenen darstellt. Ich glaube, daß zwei Faktoren hierfür ausschlaggebend sind. Kinder zeigen ihre Enttäuschung wenn sie nicht anerkannt werden. Wenn Erwachsene diese Enttäuschung aber nicht erkennen und somit anerkennen, schleppen Kinder dieses Gefühl mit ins Erwachsenenleben und getrauen sich als Erwachsene nicht mehr diesen naturgegebenen Wunsch nach Anerkennung zu erfragen. Daraus ergibt sich das zweite Bild eines Erwachsenen der positiv und erfolgreich durchs Leben geht. Dieser Typus holt sich auch seine Anerkennung. **Haben Sie ein Lebensmotto?** Nicht wirklich, ich versuche jung zu bleiben. Ich lerne von meinen Kindern und das verstehe ich unter jung bleiben. Unbefangenheit, Unbekümmertheit und keine Angst vor nichts und niemanden sind positive Stärken, die ich von meinen Kindern lernen kann. **Haben Sie Vorbilder?** Jemand wie Frank Stronach ist für mich ein Vorbild. Nicht weil ich auch einen so großen Konzern haben möchte, sondern wegen seiner Art und Weise wie er die Dinge und sich selbst gestaltet. Auch Bodo Schäfer ist für mich ein Vorbild. Er hat einen Weg gefunden wie „es" für ihn funktioniert und das ist vorbildhaft für mich. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern weitergeben?** Das wichtigste ist herauszufinden, in welchem Bereich man nicht nur gut sondern exzellent ist. Wenn man das gefunden hat, stellt sich auch Erfolg ein. Um erfolgreich zu sein benötigt man auch große Charakterstärke. Wenn man das alles lebt, merkt es das Umfeld und dadurch ist der Weg des Erfolgs vorgezeichnet.

✶ Outschar Michael Dr.

● Steckbrief

Beruf: Manager. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Heidelberger Druckmaschinen Austria Vertriebs-GmbH., 1100 Wien, Hebbelplatz 7. Geboren - Datum, Ort: 20. Juni 1962, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Gabriele. Kinder: Caroline und Laura. Eltern: Dr. Josef und Elfriede. Hobbies: Sport, Oper, Theater.

● Karriere

Was war für Ihren Werdegang prägend? Da mein Vater Rechtsanwalt ist, war mir dieses Berufsbild vertraut. Das Studium fiel mir nicht schwer; es war mir wichtig, mich mit anderen Dingen, welche mit der Jurisprudenz nichts zu tun hatten, zu beschäftigen und mich weiterzuentwickeln. So landete ich kurz vor Abschluß in Akrifa, wo ich mit diversen Aufgaben betraut war - unter anderem mit der Arbeit in Hilfsorganisationen und im Brükkenbau. Da ich die Notwendigkeit eines tieferen, wirtschaftlichen Wissens erkannte, fing ich an, Betriebswirtschaftslehre zu studieren, was ich als Fernstudium durchführte, weil ich in Afrika arbeitete und nur zu den Prüfungen nach Wien kam. Mit der Zeit wurde meine Tätigkeit in Afrika immer mit größerer Verantwortung verbunden; so leitete ich zum Beispiel eine Baustelle und war für tausend Mitarbeiter zuständig. Ich lebte sehr gern in Afrika, erkannte aber dann, daß ich aus gesundheitlichen Gründen meine Arbeit dort aufhören muß, weil die klimatischen Eigenschaften und damit verbundenen Krankheiten, wie Malaria, das Leben wesentlich beeinträchtigen und verkürzen. Es war nicht einfach in Österreich wieder Fuß zu fassen, vor allem den Lebensstil, welchen ich nicht mehr gewohnt war, mußte ich wieder lernen. Ich begann bei der verstaatlichten Industrie, genauer gesagt, bei Simmering-Graz-Pauker AG und erhielt die Aufgabe, Kraftwerke im Ausland zu betreuen. Nach kurzer Zeit begriff ich, daß diese Tätigkeit nicht meinen Intentionen entsprach und ging zu Firma „Diebold", wo ich vier Jahre als Unternehmensberater tätig war. Obwohl es sich hierbei um eine interessante Tätigkeit handelte und sich die Erfolge abzeichneten, empfand ich es nur als Zwischenstation. Als ich spürte, daß mich die Tätigkeit nicht mehr erfüllte, verließ ich die Firma. Mein nächstes Unternehmen war „Berthold und Stempel", wo ich als Assistent des Geschäftsführers für den Aufgabenbereich Chef-Controlling aufgenommen wurde. Nach kurzer Zeit wurde dieses Unternehmen von „Heidelberg" übernommen. Ich führte die Verhandlungen für die Übernahme, was auf meine Erfahrung im Bereich der Unternehmenssanierung zurückzuführen war. Nach erfolgreichem Abschluß dieser Verhandlungen fragte man mich, ob ich nicht als kaufmännischer Leiter in der Firma bleiben möchte. Ich sagte dem Angebot zu; man betraute mich bald mit der Geschäftsführung der Heidelberger Druckmaschinen Austria Vertriebs-Gmbh.

● Zum Erfolg

Wie drückt sich für Sie der Erfolg aus? In der Freiheit, finanziell und moralisch, so unabhängig zu sein, daß man aufstehen und gehen kann, wenn man es will. Erfolg bedeutet Freiheit zu haben, nichts zu besitzen. **Wie lautet Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Wichtige Komponenten für Erfolg sind Rahmenbedingungen, die passen müssen. Von einem Karriereplan halte ich nicht viel, und alle meine Funktionen ergaben sich aus einer praktischen Arbeit. Ich bewarb mich zwar bei einem bestimmten Unternehmen, hatte aber nie das Ziel, Geschäftsführer dieses Unternehmens zu werden. Wichtig ist das Handwerkmanagement gründlich zu erarbeiten und ein Umfeld zu schaffen, in welchem man sich entfalten kann. **Wie würden Sie Ihren Führungsstil definieren?** Als Laissez-faire, was sich in meinem Fall durch die Größe des Konzernes ergibt. Bei unserer Holding, bestehend aus zwanzig Firmen, wo man in der letzten Zeit Niederlassungen nicht nur in Wien, sondern auch in Osteuropa gründete, ist mir wichtig, Unternehmenskultur mitzugeben und dann zu schauen, ob sie in die Realität umgesetzt wird. **Was sind Ihre Ziele?** Nach wie vor mit meiner Tätigkeit und meinem Umfeld zufrieden zu bleiben, Selbstvertrauen zu haben, „nein" zu sagen und, wenn man es persönlich als notwendig empfindet, zu gehen. Wenn die Arbeit weniger als sechzig Prozent Freude bereitet, sollte man nach einer neuen Beschäftigung suchen.

✱ Pany Helmuth



● Steckbrief

Beruf: Buch- und Musikalienhändler, Verleger. Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Ludwig Doblinger KG., 1010 Wien, Dorotheergasse 10. Geboren - Datum, Ort: 19. September 1943, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Brigitte. Kinder: Peter (1965), Eva (1978) und Michael (1984). Eltern: Susanna und Peter. Hobbies: Konzerte, Oper, Theater, Literatur, Familie, Schwimmen, Radfahren, Skifahren, Reisen.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich absolvierte die Handelsakademie 1962 und erlernte im Anschluß den Beruf des Buch- und Musikalienhändlers durch Berufsschule und Lehre in einem Wiener Musikverlag (Berufszeugnis 1964). Nach dem Bundesheer erwarb ich Erfahrung als Volontär in einem Berliner Musikverlag, bevor ich 1966 ins Musikunternehmen Doblinger als Mitarbeiter der Verlagsauslieferung eintrat. In Absprache mit der Firmenleitung ging ich nach England, und zwar je ein halbes Jahr in zwei Musikverlage. In den folgenden Jahren durchlief ich eine Reihe von Tätigkeiten in allen Bereichen. Ein wesentlicher Zweig bis 1980 war die Verlagswerbung und Verlagspromotion, die mit Reisetätigkeit verbunden war. So wuchs ich allmählich in die Gebiete der Produktion, der Organisation und der Verwaltung hinein. Ab 1980 war ich geschäftsführender Gesellschafter der Firma Doblinger, die ein Familienbetrieb ist. Auch ich bin ein Mitglied dieser Familie, trotzdem mußte ich mir meine Position erarbeiten, man hat mich bewußt immer sehr gefordert. Das Haus beschäftigt sich mit zwei Dingen: Musikverlag und Einzelhandel. Musikproduktionen von gedruckten Musiknoten für alle Musiksparten (Pädagogik und Konzerte) und Aufführungswerke für Konzerte und Bühne. Das zentrale Anliegen des Unternehmens ist die Musik zeitgenössischer österreichischer Komponisten der Ernsten Musik. Seit 1876 betreut das Unternehmen den auf 20.000 Verlagstitel gewachsenen Katalog. Dieses Repertoire umfaßt auch klassische Unterhaltungsmusik, wir sind der Originalverlag für, z.B. Lehárs „Lustige Witwe". Zur Zeit beschäftige ich 63 Mitarbeiter. Eine Besonderheit ist, daß wir eine hauseigene Notenherstellung und Druckerei betreiben. Mit den Verantwortlichen in Werbung, Vertrieb und Musikhaus besteht eine enge, langjährige Zusammenarbeit. Entscheidungen und die Bestimmung des Verlagsprofils liegen in meiner Hand. Umfangreiche Tätigkeit in Verwertungsgesellschaften, Fachorganisationen und Berufsgremien.

● Zum Erfolg

Sehen Sie sich selbst als erfolgreich? Ja, weil ich ein sehr gutes Team an fachlich versierten Mitarbeitern habe. **Was ist Ihr Erfolgsrezept?** Intensive Beobachtung des Marktes und seiner Erfordernisse, der in einem starken Wandel begriffen ist. Die Digitalisierung der Welt ist zwar Herausforderung, kann aber auch zur Bedrohung werden. Meine Sorge ist, daß die Urheberrechtsgesetzgebung mit der rasanten technologischen Entwicklung nicht mithalten kann (kostenloses Kopieren und Herunterladen vom Internet). Intensives Einsteigen in die neuen Medien, Repräsentation gegenüber der Musikwelt. **Hatten Sie Vorbilder?** Mein großes Vorbild ist der Gründer des Unternehmens (1876), Bernhard Herzmansky, er hat aus einer kleinen Musikalienhandlung ein großes Unternehmen geschaffen, er war verlegerisch sehr erfolgreich. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Überdenken, unmittelbar reagieren und neue Maßnahmen treffen. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen?** Gesellig, beruflich erfolgreich, aber auch sehr beschäftigt. Unser Betriebsklima ist gut, meine Mitarbeiter sehen, daß ich in allen Bereichen Kompetenz besitze. Vielleicht bin ich aber ein bißchen zu wenig im Haus präsent. In der Familie besteht ein gutes Vertrauensverhältnis zu meinen Kindern und die Inhaberfamilie sieht mich durchaus als würdigen, erfolgreichen Nachfolger. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Ja. Sie wirkt motivierend, ist die Bestätigung für sinnvolle Arbeit. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus den Kindern und der Natur. Ich habe das Glück, abschalten zu können. **Was wollen Sie noch erreichen?** Weiterhin der musikalischen Welt und all ihren Ansprüchen zu dienen, weiter Kunst und Kultur mitzugestalten. Mich betreffende mögliche Nachfolgeregelungen sind durchaus im Bereich der Realität. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Marktnischen überlegen, nicht gegen die Großen ankämpfen. Neue Medien nutzen und originell und speziell agieren.

✱ Papp Elisabeth

Mein Traum ist eine Schönheitsfarm irgendwo in Meeresnähe.

● Steckbrief

Beruf: Diplom-Kosmetikerin. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Kosmetik Elisabeth-Kosmetisches Institut für Schönheit und Wohlbefinden, Elisabeth Papp KEG., 1040 Wien, Kettenbrückengasse 22. Geboren - Datum, Ort: 12. August 1959, Barcs (Ungarn). Kinder: Thomas (1983). Eltern: Julia und Josef. Ehrungen: 1995 den dritten Platz bei der neunten internationalen MAKE UP - Meisterschaft, mehrere andere Auszeichnungen bei MAKE UP - Meisterschaften. Hobbies: Meine Arbeit ist mein Hobby. Ich tanze sehr gerne, schwimme und male: Traumbilder und Stilleben in Öl und auch Aquarelle.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Acht Jahre Pflichtschule, vier Jahre Gymnasium, fünf Jahre Gesundheits-Hochschule - 1982 Abschluß mit Magister-Titel in Pecs, Ungarn. Bereits seit 1980 besuchte ich nebenher eine Kosmetikschule, welche ich mit der Meisterprüfung abschloß. 1983 kam ich nach Österreich. Ab 1985 war ich drei Jahre lang zahnärztliche Assistentin in der Praxis des Herrn Dr. Papp. 1993 bis 1995 besuchte ich in Österreich abermals eine Kosmetikschule, die ich mit Diplom und Meisterprüfung abschloß. Nach fast zwei Jahren intensiver Suche übernahm ich den bereits bestehenden Kosmetiksalon hier in der Kettenbrückengasse 22. Mit Erspartem und einem Jungunternehmer-Kredit konnte ich im November 1996 eröffnen. Der Salon wurde von mir (an den Wochenenden !) renoviert. Die Geräte übernahm ich teilweise; inzwischen gibt es aber einige Neuanschaffungen, um immer auf dem neuesten Stand der Kosmetik zu sein. Aus diesem Grunde besuche ich auch Seminare und Schulungen, bilde mich also laufend weiter. Ich arbeite selbst, und gern, beschäftige noch eine Dame an der Rezeption, die natürlich auch Kosmetikerin ist, und ab Januar 2000 auch einen Sport- und Heilmasseur. Ganz besonders gehe ich auf Akne- und Psoriasispatienten ein. Behandlungen und Kuren mit, von mir zusammengestellten, hautabgestimmten Kräuterpackungen und Kräutercremen werden gut aufgenommen. Ich verwende auch Produkte vom Toten Meer der Firma Ahava, so

schaffe ich es immer wieder Linderung zu bewirken - auch bei hartnäckigsten Fällen. Diese Kundenempfehlungen beruhen natürlich auf Gegenseitigkeit; so manche Haut muß von der Dermatologin behandelt werden. Seit einem Jahr praktizieren wir sehr erfolgreich eine amerikanische Lifting-Methode. Außerdem haben wir für unsere Kunden die Farblichtkosmetik neu wiederentdecken können und bieten auch Sauerstoff-Kuren an. Auf Modeschauen bin ich oft eingeladen, um Modelle zu schminken und mache auch Körperbemalungen, wie zum Beispiel am „Life-Ball". Natürlich habe ich auch eine Schönheits-Chirurgin meines Vertrauens, der ich meine Kunden für Korrekturen anvertraue. Im Oktober 2000 veranstalte ich zum zweiten Mal die Internationale Beauty-Messe und Show im Hotel Wimberger. Mein Kundenkreis besteht zu 70 % aus Damen, der Rest sind Herren. Mein Publikum besteht zum Teil Prominente vom Film, Theater und Fernsehen, Geschäftsleute aus der Umgebung und Damen und Herren aus allen Bereichen, denen Pflege und Wohlbefinden ein Genuß für Körper und Seele ist.

● Zum Erfolg

Sind Sie erfolgreich und warum? Ja, denn ich werde oft gelobt und bin sehr beliebt. **Was ist Ihr Erfolgsrezept?** Ich bin eine Vertraute. Meine Kommunikationsfähigkeit, Ausgeglichenheit und Fröhlichkeit. **Gibt es jemanden, ohne dem Sie nicht da wären?** Herrn Dr. Papp, aber er ermöglichte mir nur den Start. Alles andere kommt von mir selbst. Es gibt aber da noch einige österreichische Freunde, die mir durch Mundpropaganda weiterhalfen und auch bei der österreichischen Bürokratie beistanden - besonders in der ersten Zeit. Sie haben mir wirklich sehr geholfen - danke ! **Gab es Rückschläge und wie gehen Sie damit um?** Ich kränke mich schon, aber nur kurz. Ich bin gesund - das gibt mir Zuversicht, so baue ich mich schnell wieder auf. **Wie sehen Sie Ihre Freunde?** Gesellig, immer lustig, ehrlich und beneidenswert erfolgreich. **Wie sehen Sie Ihre Mitarbeiter?** Als Mitarbeiterin. **Wie sieht Sie Ihre Familie?** Sie schätzt mich und ist stolz auf mich - besonders mein Sohn. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Ja, das ist sehr wichtig für mich. Es tut meiner Seele gut und stärkt mich. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus meiner Freizeit. Beim Tanzen oder Heurigenbesuchen, sowie während einer bioenergetischen Massage, die ich regelmäßig genieße. **Was wollen Sie erreichen, haben Sie noch ein Ziel?** Als Kosmetikerin nicht nur die Haut, sondern auch die Seele zu pflegen. Mein Traum ist eine Schönheitsfarm irgendwo in Meeresnähe. **Haben Sie vielleicht noch einen Tip für die Um- oder Nachwelt?** Der Empfang eines Kunden - die Kommunikation - ist ganz wichtig.

✱ Partik-Pablé Helene Dr.



● Steckbrief

Beruf: Juristin, Richterin und Nationalratsabgeordnete. Funktion: Nationalratsabgeordnete. Tätig bei: Freiheitliche Partei Österreichs., 1010 Wien, Parlament. Geboren - Datum, Ort: 12. August 1939, Wien.

● Karriere

Was war wesentlich für Ihren Werdegang? Ich habe ein wesentliches Manko in meiner schulischen Ausbildung dadurch nachgeholt, daß ich neben meiner beruflichen Tätigkeit als Sekretärin und Buchhalterin das Bundesrealgymnasium für Berufstätige (1964-68) absolvierte. Nach dem Studium begann ich das Studium der Rechte an der Universität Wien und promovierte 1973. Ich trat in den Gerichtsdienst ein und wurde 1977 zum Richter ernannt. Durch meinen Beitritt zur FPÖ und meine nachfolgende Tätigkeit (1976 Mitglied des Bundesparteivorstandes der FPÖ, Nationalratsmandat 1983, 1995 Klubobmann-Stellvertreterin des FPÖ-Parlamentsklubs) änderte sich natürlich vieles wesentlich in meinem Leben.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Weiterkommen bei den beruflichen Zielsetzungen, oder sich individuell selbstverwirklichen. Das führt zu einer Stärkung des Selbstbewußtseins. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Grundsätzlich ja, weil ich den Eindruck habe meine Grundvoraussetzungen ausgebaut zu haben und daß meine Arbeit anerkannt wird, nicht nur innerparteilich, sondern auch bei der Bevölkerung. Positive Rückmeldungen geben mir die Gewißheit erfolgreich zu sein, wobei ich natürlich zugebe, daß ich nicht frei von Selbstzweifel bin. **Gab es Niederlagen?** Jeder Mensch hat Erfolge und Mißerfolge. Allerdings habe ich gelernt, damit umzugehen und trotz einer Enttäuschung den Kopf nicht hängen zu lassen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus der Aufgabenstellung. Selbst große Anstrengungen sind meisterbar, wenn man davon überzeugt ist, daß es richtig und notwendig ist, eine Sache durchzuführen. Wenn jemand behauptet, er würde dieses oder jenes nicht schaffen, dann hat er sich mit der Aufgabenstellung nicht auseinandergesetzt oder es ist ihm nicht wichtig genug. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Fleiß und fachliche Kompetenz, aber auch Glück gehört zum Erfolg dazu - worunter ich verstehe Chancen eingeräumt zu erhalten. **Wie sehen Sie die Bereiche Familie und Beruf?** Ein Politiker muß auf sehr viel Privatleben verzichten. Viele Freunde gehen verloren, weil es schwer ist mit dem dauernden Zeitmangel zu leben, der Ehepartner, aber auch die Kinder, sind enorm belastet. **Woher erhalten Sie Anerkennung?** Als Politikerin primär von der eigenen Partei, aber auch vom politischen Gegner. **Haben Sie ein persönliches Erfolgsrezept?** Den Menschen, die mit ihren Anliegen kommen, zuzuhören und für deren Sorgen Verständnis aufzubringen. Nicht immer in den eingefahrenen Gleisen zu fahren, sondern neue Ideen einbringen, selbst wenn sie manchmal „skuril" sind.

✱ Parzl Rudolf

● Steckbrief

Beruf: Optiker. Funktion: Mitinhaber. Tätig bei: Optik Kürner - Inhaber J. Brönauer + R. Parzl., 80803 München, Herzogstraße 9. Geboren - Datum, Ort: 6. April 1965, Landshut. Hobbies: Radfahren, Skifahren, Biergarten, Lesen, Literatur.

● Karriere

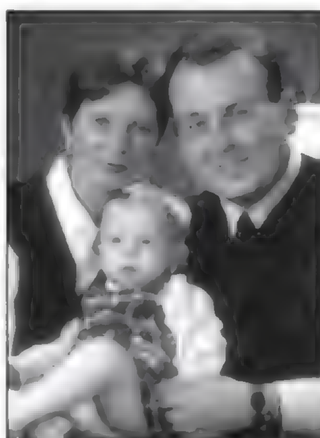
Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Im September 1986 begann ich in einer relativ großen Optiker-Kette in Landshut eine dreijährige Lehre als Optiker. Danach machte ich die nötigen zwei Gesellenjahre im selben Betrieb. Beschloß dann mich weiterzubilden und ging nach München an die Fachakademie, die Meisterschule für Augenoptik. Dort absolvierte ich die zweijährige Meisterschule, während dieser Zeit wandte sich die Firma Optik Matt wieder an mich und fragte, ob ich Interesse hätte nach der Schule eine Filiale im Raum Landshut zu leiten. Ich nahm das Angebot an, 1993 war ich mit der Meisterschule fertig und leitete dann fast sechs Jahre die besagte Filiale. Ich hatte immer fünf bis sieben Angestellte in meiner Filiale und wurde als Geschäftsführer auch mit betriebswirtschaftlichen Dingen konfrontiert. Ich

beschloß dann mich selbständig zu machen. In dieser Zeit meldete sich eine alte Studienkollegin bei mir, die sich auch selbständig machen wollte und wir beschloßen zusammen dieses Geschäft hier zu kaufen, das war im Jänner 2000.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Es gibt mehrere Dinge, die für mich Erfolg bedeuten. Es kann schon Erfolg sein, wenn ich es schaffe, das Problem eines ganz einfachen Brillen-Kunden zu lösen. Das ist ein kleiner Erfolg im Tagesablauf. Es ist aber auch Erfolg, wenn ich am Monatsende sehe, daß die Zahlen gut sind, und natürlich ist Erfolg auch eine persönliche Geschichte. Wenn ich mich wohlfühle, habe ich auch Erfolg. Erfolg ist für mich eine Mischung, es muß menschlich in Ordnung sein, mir Spaß bereiten und auch finanziell passen. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Eine Rolle spielt sicher auch, daß ich immer die Ruhe bewahre. Bei den meisten Kunden kommt das sehr gut an, sie fühlen sich dadurch ein bißchen geborgen. Die Gegend, in der ich vorher arbeitete, war relativ ländlich. Dort funktioniert Mundpropaganda immer etwas schneller, als in der Großstadt. Die Wachstumskurve der Filiale ging steil nach oben, und für mich war es eine Herausforderung zu sehen, ob das auch in der Großstadt funktioniert. Hier ist die Situation so, daß unser Vorgänger ein Paradeoptiker war. Dadurch sind wir und unser Team sehr gefordert, weil wir natürlich an ihm gemessen werden. Wir müssen also mindestens so gut wie unser Vorgänger sein. Diese Situation weckt natürlich meinen Ehrgeiz. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Immer wenn ich einen Rückschlag erlebe merke ich, daß bei mir Energien frei werden, um dies wieder auszugleichen. Ich lasse mich nicht hängen, sondern suche einen Weg, wie man es besser machen kann. Ich glaube das ist sehr wichtig, um voranzukommen. Man muß seine Restenergie zusammensuchen, man darf nicht in der Niederlage schmollen und sich als persönlicher Versager fühlen. Man muß über die Niederlage nachdenken, je schneller desto besser, und dann einen neuen kräftigen Anlauf starten. Ich denke, das ist etwas, was vielleicht auch anerzogen ist. **Welche Rolle spielt die Familie für den Erfolg?** Bei mir spielt die Familie eine relativ große Rolle. Es war mir immer wichtig, daß die Familie hinter dem steht, was ich tue. Wobei ich mir aber auch vorstellen kann, mit dem Gegenteil zurecht zu kommen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Sicher aus der Familie, denn es tut immer gut, wenn man Beistand hat. Das ist es aber nicht allein, besonders gut entspannen kann ich z.B. im Biergarten. **Was sind Ihre Ziele?** Mein langfristiges Berufsziel ist, daß das Geschäftliche soweit in Ordnung ist, daß ich nicht bis zu meinem 80-igsten Lebensjahr arbeiten muß. Ich möchte mir die Energie, die ich jetzt aufwende irgendwann einmal, ca. mit 55 Jahren, in einer Entspannungsphase zurückholen. Ich persönlich könnte mir auch einen langsamen Ausstieg vorstellen, daß ich einfach etwas kürzer trete und vielleicht noch meinen Nachfolger einarbeite. Geschäftlich möchten wir hier in nächster Zeit renovieren und umbauen. Wir haben den Kundenstamm auch von unserem Vorgänger mit übernommen und deshalb sind unsere Kunden relativ alt. Wir werden versuchen, unseren Kundenstamm zu verjüngern, so daß wir mehr Kunden so um die 30 Jahre haben. **Haben Sie einen Ratschlag für Erfolg?** Notwendig ist auf jeden Fall, daß man keinen Stillstand akzeptiert. Wenn es einem gut geht, kann man das schon genießen, aber man sollte dann aber nicht stagnieren. Stillstand ist nämlich eigentlich schon wieder ein Rückschritt. Man muß für Neuerungen offen sein, z.B. jetzt das Internet. Man muß lernfähig und lernwillig bleiben. Ich denke in unserer schnellebigen Zeit kann ein Erfolgsfaktor die Spezialisierung sein. Man sucht sich etwas aus, das einem entgegenkommt und bildet sich dort dann soweit fort, daß man sich andern gegenüber Vorteile erarbeitet. Wobei wir uns hier noch nicht spezialisiert haben. Es gibt unterschiedliche Marktstrategien, man kann z.B. die Strategie in Richtung „Billig" haben, wie es die großen Ketten haben. Dann gibt es die Strategie in Richtung „Dienstleistung", die den Service in den Vordergrund stellt. Ein wesentlicher Faktor für Erfolg ist sicher eine gute Ausbildung, neben meiner optischen Ausbildung habe ich auch eine betriebswirtschaftliche Ausbildung. Dadurch habe ich natürlich gegenüber Mitbewerbern einen Vorteil. Außerdem wurde in meiner alten Firma sehr viel Wert auf Mitarbeiterschulung im Bereich Verkauf und Psychologie gelegt. In einem so traditionellen Geschäft wie unserem muß man es schaffen, eine Synthese zu finden, die alle Kundentypen anspricht und dann individuell auf den einzelnen Kunden eingehen. **Ihr Lebensmotto?** Mit den Zufriedenen geht die Welt zugrunde, das heißt man kann sich zwar auf etwas ausruhen, aber man muß wissen wie lang.

✱ Pasch Norbert



● Steckbrief

Funktion: Product Manager. Tätig bei: Allianz Elementar Lebensversicherungs AG., 1130 Wien, Hietzinger Kai 101-105. Geboren - Datum, Ort: 21. September 1963, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Gabriele. Kinder: Angela (1997). Eltern: Franz und Susanne. Hobbies: Reisen, Tennis, gut Essen.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? HAK-Matura 1982, 1983-86 Bawag (Zweigstellenbereich), nach eineinhalb Jahren lernte ich jemanden aus der Versicherungsbranche kennen und wurde anläßlich eines Seminars von der Droge Versicherung infiziert. 1986 begann ich bei der Allianz als Filialleiter-Stellvertreter. 1987 gingen wir durch meine Initiative Kooperationen mit Allfinanzunternehmen, Bauträgern und Hausverwaltern ein und so die Geschäftsbasis ausweiten. In den folgenden sieben Jahren war meine Filiale stets unter den besten drei aus ganz Österreich. Ab 1996 betreute ich als Verkaufsförderer Personenversicherungen 35 hauptberufliche Außendienstmitarbeiter an drei Standorten in Wien. Ab Jänner 1997 Filialleiter der Geschäftsstelle Kagran, im Zuge der Divisionalisierung der Allianz in Maklervertrieb und Ausschließlichkeitsorganisation wurde ich im Juli 1998 Produktmanager Leben, Maklervertrieb und für die Maklerdirektionen Burgenland, Steiermark, Kärnten und Nominated Clients zuständig.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Persönliche Zufriedenheit, Unabhängigkeit und Anerkennung. Die Faktoren dazu sind die eigenen Möglichkeiten richtig einzuschätzen, sie gezielt einzusetzen, jede Möglichkeit der Weiterbildung zu nutzen und zumindest 100-prozentiger Einsatz, sowie Spaß und Eigenmotivation. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, ich habe nie auf die Uhr gesehen, jede Möglichkeit der Weiterbildung und Chancen im Betrieb wahrgenommen, so wurde ich im Unternehmen erfolgreich. **Wie sieht Sie Ihr Umfeld - als erfolgreich?** Ja, ohne Neid. In den letzten Jahren werde ich zunehmend positiver gesehen. Durch geänderte Ernährungsgewohnheiten, Mentaltraining, etc. habe ich zuletzt 22kg abgenommen, mich menschlich weiterentwickelt und mich zu meinem Vorteil verändert. Auch das wurde positiv gesehen! **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** 1996 wagte ich den Schritt in eine neue Herausfor-

derung und von dort aus nahm mein Erfolg seinen Lauf. Zuletzt hat sich auch mein Sicherheitsdenken weg von der absoluten Sicherheit zu kontrollierten Risikobereitschaft geändert. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Ich wollte immer in den Bereich Finanzdienstleistungen und wollte Absicherung mit Vermögensbildung kombinieren. Ein Schnittpunkt war, als 1987 mit eigenen Finanzierungen und 1998 durch die Kooperation mit der Bawag weitere Möglichkeiten dazukamen. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Einsatzbereitschaft, Verkaufsgeschick, Hartnäckigkeit und Sympathie. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Ich habe immer offen meine Meinung gesagt und Möglichkeiten aufgezeigt. Ich machte immer mehr als verlangt wurde. Das erkannten und förderten meine Vorgesetzen und boten mir Möglichkeiten zu externen Weiterbildung. **Was ist für Erfolg hinderlich?** Dienst nach Vorschrift, keine Eigeninitiative, kein Weiterlernen und keine klar definierten Ziele zu haben. **Welche Rolle spielt die Familie?** Sie ist die Quelle der Kraft. **Welche Rolle spielen die Mitarbeiter?** Im Team ist Verständnis und offene Aussprache wichtig. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Eigenmotivation, ein gewisses Grundanimo muß vorhanden sein. Durch meine eigene Begeisterung kann ich die positive Einstellung auf meine Mitarbeiter übertragen, stärke durch kleine Aufmerksamkeiten das Zusammengehörigkeitsgefühl und den Teamgeist. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Ich unterscheide Niederlagen durch äußere Einflüsse und Eigenverschulden. Letztere schmerzen mich, ich habe aber durch Mentaltraining gelernt Dinge positiv zu sehen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus der Freude an der Arbeit und der Verantwortung für die Familie zu sorgen. Regelmäßiges Mentaltraining seit drei Jahren (Meditation, Aufarbeiten von Konflikten, mentales Vorauserleben z.B. um schwierige Sitzungen durch die bildliche Vorstellung positiv zu beeinflussen) und Sport. **Ihre Ziele?** Weiterhin erfolgreich und gesund zu sein. **Bekommen Sie ausreichend Anerkennung?** Früher mehr als heute. Aufgrund der allgemeinen Entwicklung (durch Kosten- und Personaleinsparung werden höhere Leistungen vorausgesetzt) wurde vieles selbstverständlich. **Ihr Lebensmotto?** Lebe begeistert und gewinne (Frank Bettger). **Anmerkung zum Erfolg?** Der Schlüssel ist Eigenmotivation, die man auch selbst fördern kann. Sich erreichbare, konkrete Ziele zu setzen und diese regelmäßig überprüfen ist sehr wichtig. Wenn man keine Perspektiven hat, liegt viel Energie brach. Viele Menschen haben Fähigkeiten, die sie selbst nicht erkennen. In diesem Bereich der Zielerreichungsgespräche passiert von Unternehmensseite her noch viel zu wenig. **Ihr Ratschlag zum Erfolg?** Man muß sich über seine Interessen, in welche Branche diese passen und wo der größte Spaßfaktor dabei ist klarwerden. Hier sollte z.B. die Finanzdienstleistungsbranche schon bei den Maturanten verstärkt Aufklärungsarbeit leisten und die Möglichkeiten aufzeigen.

✱ Pass Walter Dr. Prof.

● Steckbrief

Beruf: Musikwissenschafter. Funktion: Ordinarius für Musikwissenschaften. Tätig bei: Universität Wien., 1090 Wien, Garnisongasse 13. Geboren - Datum, Ort: 22. Jänner 1942. Familienstand: Verheiratet mit Ingrid. Hobbies: Beruf.

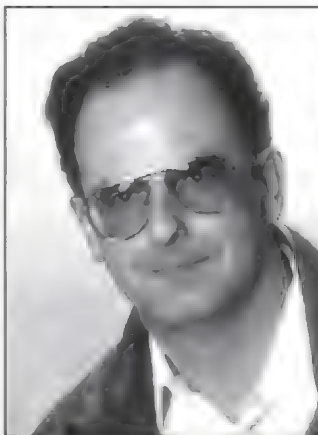
● Karriere

k.A.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Erfolg ist einerseits das Erbringen von Leistungen im Sinne der Zielvorstellung die ein Fach sich gesetzt hat und andererseits das persönliche Glück, welches damit verbunden ist. Was ich meine ist die Erfüllung eines lebenswürdigen „Tuns" im Rahmen seiner beruflichen Ausführung. Dazu ist neben Fachwissen noch sehr vieles notwendig. Wenn mich meine Studenten diesbezüglich fragen, zitiere ich Sokrates, der einmal gesagt hat, daß er den Lehrberuf mit einer Hebamme verglichen hat, denn die Hebamme hat mit größter Sorgfalt an ihr Werk zu gehen, und dies erscheint mir im Lehrberuf sehr wichtig zu sein. Denn als Lehrer haben wir es mit Menschen zu tun, die im jeweiligen Fach und Richtung, jenes Wissen bekommen möchten, was sie später in ihrem Beruf benötigen. Ich sage auch den Studenten ehrlich, wenn das Fach wenig Sinn für sie macht. Dann wechseln sie sofort das Fach, oder begreifen, daß es auch keine Schande ist, z.B. Tischler zu sein. Die Freude ist für den Beruf des Musikwissenschafters von eminenter Bedeutung, denn wenn man sich beruflich mit Musik beschäftigt, muß diese Freude unbedingt vorhanden sein. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Dies ist eine biologische Sache und liegt letztlich in der Natur des Menschen. Hierzu zählt die Neugierde, die eine wesentliche Grundlage darstellt. Man muß sich auch selbst an den „Hörnern" nehmen, um nicht in einen „Schlendrian" zu verfallen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich glaube ja, weil ich versuche ein Vorbild für die Studenten zu sein und die Studenten auch für die Sache zu begeistern. Darüber hinaus nehme ich auch Feedback seitens der Studenten wahr. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich wäre sehr gern Dirigent geworden, aber zur damaligen Zeit war das in Vorarlberg nicht möglich. Somit ging ich nach Wien und ergriff dieses Studium. Ich habe mich zunächst mit der praktischen Musik beschäftigt und den Beruf des Musikerziehers ins Auge gefaßt. 1960 begann ich mit dem Studium und hatte bereits 1964 die Möglichkeit am Institut, in einem Bereich, welcher mich eigentlich nicht besonders interessierte, eine Stelle zu bekommen - es war eine Tätigkeit, die sich mit der historischen Musiktheorie beschäftigte. **Wie sehen Sie die Bereiche Privatleben und Beruf?** Meine Familie ist musikalisch, auch meine Tochter, die neben Musik bzw. Gesang am Konservatorium auch noch Rechtswissenschaften studiert. **Gab es Vorbilder?** Nein, ich habe aber immer versucht, die erste Geige zu spielen. Ich wollte auch die notwendige Freiheit haben, um einerseits Erfahrungen zu sammeln und Leistungen zu erbringen, und andererseits um den Studenten Erwartetes und Notwendiges zu vermitteln. **Was war Ihnen wichtiger, Position oder Tätigkeit?** Eindeutig die Tätigkeit. Eine Position ohne Tätigkeit wäre für mich unvorstellbar.

✱ Passweg Jitschak



● Steckbrief

Beruf: Manager. Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Heidenreichsteiner Textilwaren GmbH., 3860 Heidenreichstein, Pertholzer Straße 12a. Geboren - Datum, Ort: 14. November 1945, Israel. Familienstand: Verheiratet mit Kornelia. Kinder: Günther (1961), Manuela (1972) und Mario (1976). Ehrungen: Verdienstabzeichen des Roten Kreuz. Hobbies: Lesen, Briefmarken sammeln.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich besuchte schon in Israel eine Fachschule für Textilerzeugung. In Österreich begann ich eine Lehre als Strickstrumpfeinrichter bei der Firma Schüller in St. Pölten. Dort blieb ich noch für eine Dauer

von vier Jahren als Geselle und Leiter einer Schicht. In weiterer Folge wurde ich dort Leiter der Strumpfabteilung. Dann im Jahr 1967 veränderte ich mich und ging für zwei Jahre nach Wien in die selbe Branche als Abteilungsleiter. Dann ging ich nach Berlin und arbeitete dort wieder als Schichtleiter in einer Strumpffabrik. Nach einem Jahr übersiedelte ich wieder zurück nach Wien und arbeitete bei einem namhaften Strumpferzeuger als technischer Leiter. 1972 ging ich mit dieser Firma nach Heidenreichstein und war hier als Produktionsleiter beschäftigt. Dann leistete ich meinen Präsenzdienst beim österreichischen Bundesheer ab. Nach der Rückkehr und dem Wiedereintritt in die Firma wurde die Produktion nach Rumänien ausgelagert und ich ging mit. Nach zwei Jahren ging diese Firma in Konkurs, ich übersiedelte nach Vorarlberg zum neuen Eigentümer und arbeitete dort wieder als Produktionsleiter. Nach weiteren vier Jahren schloß auch dieses Unternehmen die Strumpfproduktion. Ich arbeitete dann für kurze Zeit in der Zentrale als Strickerei-Leiter. Dann wurde ich nach Heidenreichstein berufen, um hier eine neue Produktion mit den ehemaligen Arbeitskräften der in Konkurs gegangenen Strumpffabrik aufzubauen. Dieses Angebot reizte mich sehr und ich folgte ihm. 1983 wurde zuerst ein Verein und später eine GesmbH mit den Mitarbeitern und der Hilfe von zahlreichen öffentlichen Stellen gegründet. Im Jänner 1984 starteten wir hier an diesem Standort die Strumpfproduktion.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Wenn meine Leistungen von den Kunden und der Gesellschaft, aber auch von meinem persönlichen Umfeld anerkannt werden, so ist das ein persönlicher Erfolg für mich. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Mein Rezept besteht aus viel Arbeit und großem persönlichem Engagement. Da ich mich buchstäblich um alles kümmere, habe ich sehr wenig Zeit für mich und meine Familie. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Die erfolgreichste Entscheidung in meiner Karriere war die Gründung der GesmbH hier in Heidenreichstein. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ich persönlich wollte nie selbständiger Unternehmer werden. Aber im Lauf der Zeit hat sich diese Möglichkeit ergeben und ich habe sie aufgegriffen. **Spielen Familie beim Erfolg eine Rolle – welche?** Ich bin in der glücklichen Lage, eine sehr verständnisvolle Frau zu haben. Die Aufgaben im gemeinsamen Haushalt übernimmt meine Frau, manchmal helfe ich ihr dabei. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Mir ist sehr wichtig, daß meine Mitarbeiter ehrlich sind, aber auch eine angemessene Leistung bringen. Ich verlange auch ein unternehmerisches Denken und entsprechendes Engagement. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Es gibt zwar manchmal Anerkennung für mich, aber doch eher selten. Ich freue mich zwar darüber, aber ich brauche sie nicht unbedingt. Durch die Anerkennung, die mir zuteil wird, erkenne ich auf dem richtigen Weg zu sein. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Nachdem ich in diesem Betrieb alle Entscheidungen selbst treffen muß, kann es hin und wieder passieren, daß etwas nicht gelingt. Wenn Fehler auftreten, werde ich besonders ruhig und besonnen. Ich versuche, nach einer Analyse aus den aufgetretenen Fehlern zu lernen. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich mache meine Arbeit sehr gerne und mit großem persönlichen Einsatz, deshalb brauche ich auch kaum andere Quellen der Kraft. Ich beziehe diese Kraft aus dem Erfolg der GesmbH. Wenn ich wirklich einmal Zeit für mich selbst habe, dann lese ich ein gutes Buch. Dabei vergesse ich die ganze Welt um mich und konzentriere mich voll auf das Lesen. Ich lese hauptsächlich Fachliteratur aber auch Prosa. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gerne erreichen?** Mein Hauptziel ist die positive wirtschaftliche Entwicklung des Unternehmens. Ich suche aber auch einen neuen Betreiber für diesen Betrieb, der nach meinem Ausscheiden den Weiterbestand garantieren kann. **Haben Sie ein Lebensmotto oder ein Vorbild?** Mein Vater ist mein großes Vorbild. Er war auch Betriebsleiter einer Strumpffabrik und überaus erfolgreich. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Die Situation am Markt für Textilerzeugnisse ist sehr schwierig, denn die Konkurrenz aus dem Ausland ist sehr groß und leistungsfähig. Um in dieser Branche in Österreich erfolgreich zu sein, muß man sich mit Marktsegmenten befassen. Wenn man neu beginnt, soll man am letzten technischen Standard sein. Meine Erfahrung sagt mir, daß es mit gebrauchten Maschinen doppelt so schwierig ist. Das wichtigste am neuen Konzept ist jedoch der Vertrieb. Junge Unternehmer sollten sich dessen bewußt sein, daß sie besonders am Anfang auf die Freizeit verzichten müssen.

✱ Paterno August



● Steckbrief

Beruf: Römisch katholischer Priester. Funktion: Kaplan. Geboren - Datum, Ort: 31. Juli 1935, Dornbirn. Schöpferische Akte: Bücher: „Paterno", „Herbstsonne", „Von Tag und Grauen", „Herzensergiessungen eines Vorstadtkaplans", „Das hätte ich Dir noch sagen wollen", „Fastenspeisen der Pfarrersköchinnen" (Rezepte aus Klöstern und Pfarrhöfen - „Festtagsspeisen" in Vorbereitung), Bücher zu den Sendungen „Einfach zum Nachdenken", Kolumnen in diversen Zeitungen und Magazinen, regelmäßige Hörfunk- und TV-Sendungen. Ehrungen: Griechisch-orthodoxer Monsignore für Dokumentation über die Kirche in Palästina. Mitgliedschaften: Kiwanis - Serviceclub. Hobbies: Fußball, Tennis, Israel und der Vordere Orient

● Karriere

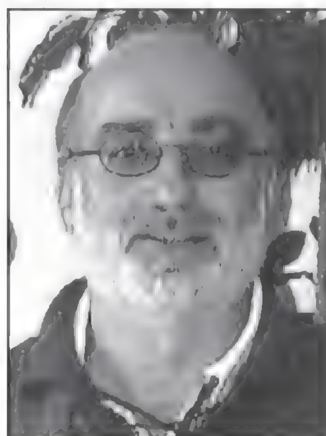
Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Während meines Theologiestudiums in Innsbruck (1961-67) war ich von 1963-64 in Salamanka (Spanien) und studierte auch dort Theologie. Nach dem Studium war ich Kaplan in Mariahilf (Vorarlberg). Ein Vorarlberger Kollege, der die Medienarbeit machte, bat mich den Hörfunk zu übernehmen und so kam ich 1968 in die Hörfunk-Kommission der Diözese und machte von 1968-87 mit den ORF Landesstudios jeweils Freitags Nachmittag das „Wort an die Kranken". Heute heißt diese Sendung „Gedanken" und wird Sonntag Vormittag ausgestrahlt. Seit 1971 war ich dann auch im TV tätig, zuerst mit „Christ in der Zeit", „Fragen des Christen" und jetzt „Einfach zum Nachdenken", auch im Teletext (Seite 728) bin ich täglich mit dieser Kolumne vertreten. Seit 1975 habe ich meine fixe Kolumne im Kurier („Gedanken"), ebenso wie in der Neuen Vorarlberger Zeitung und dem Liechtensteiner Volksblatt. Ich werde auch immer wieder eingeladen Messen bei Zeltfesten und ähnlichem (Barbaramesse in der Hinterbrühl) zu lesen. **Sonstige Tätigkeiten?** Konsulent des ORF.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Wenn mir freiwillig Autorität übertragen wird, die nicht erkauft oder erzwungen wurde. Wahrer Erfolg ist aber nicht machbar, sondern ist nur gerechtfertigtes Vertrauen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Eigentlich nicht, denn die „Ware", die ich verkaufe ist nicht

sehr erfolgreich, oder gefragt. **Sehen Außenstehende Sie als erfolgreich?** Ja, sie sehen meine Art für die ich aber nichts kann, man hört gerne meine Stimme. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich habe keine Scheu vor Menschen und habe mir meine jugendliche Neugierde erhalten, die mich mit allen Menschen reden läßt. Ich habe das Wort, kann gut formulieren und formuliere auch gerne. Ich möchte Toleranz als göttliche Eigenschaft vermitteln. Gastfreundschaft und Toleranz sind wichtige Eigenschaften. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Das ungewöhnliche Marketing, so wie ich über Gott rede, es in der Sprache der Zeit zu sagen, so daß man es heute versteht. Ich habe von „Pater Brown" und einem jüdischen Krimi-Autor gelernt, die auch die Hölle mit Hilfe der Tora und der Bibel lösten. **Welche Rolle spielen Familie und Mitarbeiter?** Jede und zugleich auch keine. Ich mag die Menschen, weil sie Menschen sind und kann akzeptieren, daß mich das Umfeld ständig beeinflußt. **Haben Sie Vorbilder?** Dekan Emanuel Breitner, der mich zur Priesterschaft brachte, mich immer gefördert und unterstützt hat. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Ja, die Leute sind nett zu mir und helfen mir. **Kennen Sie Niederlagen?** Wenn man kein Argument dafür liefern kann, daß Gott uns mag. **Wie gehen Sie damit um?** Beten, Meditieren. Persönliche Niederlagen berühren mich aber kaum. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus der Reaktion von Freunden und der eingebildeten Meinung, daß ich von Oben sehr beschützt bin. **Ihre Ziele?** Ich bin ein Wanderer mit anderen zum selben Ziel, Streben nach Licht. Ich freue mich auf das Festtagsessen, zu dem wir alle unterwegs sind. **Ihr Lebensmotto?** Gott ist Licht und ich will mehr Licht. Ich halte es mit den Worten von Franz von Sales: „Mit einem Tropfen Honig fängt man mehr Fliegen, als mit einem Faß voll Essig". **Ihr Erfolgsrezept?** Mein Erfolg ist es kein Rezept zu haben. **Ein Ratschlag zum Erfolg?** An sich selber zu glauben.

✱ Patzl Richard



● Steckbrief

Beruf: Werkmeister für Maschinenbau. Funktion: Leiter der Leitstelle für Organisation und Technik. Tätig bei: SMZ-Ost Donauspital., 1220 Wien, Langobardenstraße 122. Geboren - Datum, Ort: 22. Jänner 1950, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Ingeborg. Eltern: Maria und Richard. Hobbies: Tennis, Radfahren.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich zeichnete während der Schulzeit gern technische Pläne und absolvierte nach der Hauptschule die Lehre als technischer Zeichner bei der Firma Thermo-Technik, Heizung und Installation. 1971 beendete ich die Lehre und arbeitete anschließend im Installationsgewerbe in meinem Beruf. 1980 wechselte ich in den Außendienst der Firma Tour & Anderson-Fußbodenheizungsprodukte, meist in beratender Funktion für Architekten und Baufirmen. Eine Tätigkeit, die mir nicht ganz entsprach und so ging ich 1981 als Techniker zur Kraftanlagenplanungs GmbH, wo mein Aufgabenbereich nicht nur Bürotätigkeit sondern auch Baustellenkontrolle und Abrechnung, mit Eigenverantwortlichkeit, umfaßte. Mitte 1984 wurde die Firma aufgelöst. Ich arbeitete anschließend einige Jahre als Innendiensttechniker einer Lüftungskomponentenfirma, absolvierte verschiedene WIFI-Kurse und begann Ende 1987 bei der Wiener Magistratsabteilung 32 als technischer Zeichner für das geplante SMZ-Ost. Da mir bewußt war, daß die MA32 Projekttechniker benötigte, besuchte ich parallel dazu die Werkmeisterschule, beendete diese 1989, legte die Dienstprüfung ab und wurde als Werkmeister der MA32 übernommen. Bis 1992 war ich auf der Baustelle des SMZ-Ost in koordinierender Funktion tätig, anschließend in der Betriebsführung Werkmeister für die Dokumentation in der Leitstelle für Organisation und Technik und war stellvertretender Leiter. Seit Ende 1993 bin ich Leiter dieser Abteilung.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Selbständig arbeiten und entscheiden zu können. Zu sehen, daß meine eingebrachten Vorschläge verwirklicht werden und Sinn machen. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Der Wille zum Engagement, gegen Widerstände anzukämpfen, Schwierigkeiten nicht aus dem Weg zu gehen , die Fähigkeit zu haben übergreifend nicht in Kategorien zu denken und gedankliche Verbindungen herstellen zu können. Der Wunsch etwas zu erreichen, Anerkennung zu finden, Entscheidungen zu übernehmen und zu tragen. Die Bereitschaft Belastung in Form von zusätzlicher Ausbildungen zu akzeptieren und das offene Zugehen auf Menschen. Es war für mich immer ein Ziel, nicht nur Mitläufer zu sein. In der Situation des Magistrates ist für mich Erfolg, daß ich nicht ins Beamtentum verfalle. Ich bin gedanklich noch immer mit den dynamischen Zielen der Privatwirtschaft behaftet, das heißt nicht stillschweigend eingeführte Dinge zu akzeptieren, sondern flexibel zu denken, Veränderungen bzw. Verbesserungen anzustreben, zu vermitteln und durchzusetzen. Viele meiner erreichten Dinge waren nur möglich durch ein entsprechendes dynamisches Team und Glück. Ganz wichtig ist jedoch, auch die persönliche Weiterbildung und die Bereitschaft dazu etwas zu tun. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, ich habe einen gewissen Status erreicht und bin zufrieden. **Ist Anerkennung für Erfolg wichtig?** Insofern als sie Bestätigung für die eigene Denk- und Handelsweise ist. Sie motiviert mich. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Es ist günstig wenn die Familie ein ruhender Pol ist. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Am Wochenende bei meiner Familie und beim Tennis spielen. **Sind Mitarbeiter für Erfolg wichtig?** Ein gutes Team welches mit einem arbeitet ist wesentlich. **Wie gehen Sie mit Schwierigkeiten um?** Ich ziehe mich zunächst zurück und versuche eine Lösung zu finden. Wobei es wichtig ist, nicht nur theoretische Lösungsvorschläge zu bringen, sondern auch praktisch mitzutun.

✱ Paula Manfred

● Steckbrief

Beruf: Buchdrucker. Funktion: Generaldirektor, Geschäftsführer. Tätig bei: Österreichische Staatsdruckerei GesmbH., 1030 Wien, Rennweg 16. Geboren - Datum, Ort: 21. Mai 1943. Mitgliedschaften: Prüfungskommission; Disziplinarkommission; Leistungsfeststellungskommission; Disziplinarausschuß; Laienrichter am Arbeitsgericht Wien. Hobbies: Sport, Familie, Musik (Oper und klassische Musik), Lesen, Italien (besonders Venedig).

● Karriere

Was waren die wesentlichen Stationen Ihres Werdeganges? Nach der Pflichtschule trat ich am 2. September 1957 als Buchdruckerlehrling in die Österreichische Staatsdruckerei ein. Die Gesellenprüfung legte ich am 1. September 1961 mit Erfolg ab. 1968 legte ich die Fachprüfung für den „gehobenen technischen Fachdienst" ab. Von 1965 bis 1974 war ich als Sachbearbeiter in der Auftragsannahme tätig. 1975 übernahm ich die Funktion des Ab-

teilungsleiters im „Werkdruck II"; bereits während dieser Zeit erfolgte der Besuch der „Höheren graphischen Bundeslehr- und Versuchsanstalt in Form einer externen Abendschule, und am 16. Dezember 1978 legte ich die Prüfung für Offsetdrucker mit Auszeichnung ab. Am 1. Februar 1979 wurde ich mit dem Projekt „Arbeitssteuerung" und dem Aufbau der „AV" in der Österreichischen Staatsdruckerei beauftragt. Im September 1980 wurde ich Leiter der Abteilung „Auftragsbearbeitung". Im Juni 1987 wurde ich Bereichsleiter Verkauf. Am 24. Oktober 1988 erhielt ich mit Zustimmung des Wirtschaftsrates der Österreichischen Staatsdruckerei die Einzelprokura. Im Januar 1992 wurde ich durch den Wirtschaftsrat zum Generaldirektor-Stellvertreter und Direktor für Finanzen und Verwaltung der Österreichischen Staatsdruckerei ernannt. Im April 1993 übernahm ich zusätzlich die Funktion des Geschäftsführers für den ab diesem „Zeitpunkt" im Besitz der Österreichischen Staatsdruckerei befindlichen „Alpha Verlag GesmbH". Am 5. März 1993 wurde ich Mitglied des Aufsichtsrates in der, im Mehrheitsbesitz der Österreichischen Staatsdruckerei befindlichen „Szechenyi Druckerei in Ungarn". Am 30. September 1993 schied ich als Mitglied des Aufsichtsrates der Szechenyi Druckerei aus und wurde mit 1. Oktober 1993 zum Geschäftsführer der in Rede stehenden Druckerei in Ungarn bestellt. Am 1. Dezember 1993 wurde ich durch den Wirtschaftsrat nach Änderung der Geschäftsordnung zum „alleinigen Generaldirektor-Stellvertreter" und Direktor für die Druckerei bestellt. Am 30. September 1996 endete meine Tätigkeit als Geschäftsführer der Szechenyi Druckerei und per 11. Oktober 1996 wurde ich Aufsichtsratsvorsitzender der Szechenyi Druckerei - Ungarn. Mit 1. Oktober 1996 wurde ich zum Geschäftsführer der STROHAL GmbH bestellt und beendete diese mit 30. September 1999 anläßlich der Bestellung am 1. September 1999 zum Geschäftsführer und Generaldirektor der Österreichischen Staatsdruckerei GmbH.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter beruflichem Erfolg? Der berufliche Erfolg wird durch die persönliche Einstellung zum Aufgabengebiet getragen, wobei es gilt Führungsaufgaben zu übernehmen und auch bereit zu sein, Verzichte auf sich zu nehmen. Ich glaube, daß beruflicher Erfolg sich nicht in Arbeitszeit und finanziell bewerten läßt, weil die Selbstverwirklichung an der Spitze steht. Auch die Anerkennung trägt zum beruflichen Erfolg bei, dies trifft grundsätzlich für jene Personen zu, die zu dem Unternehmen stehen und dieses auch dementsprechend repräsentieren sowie vertrauenswürdig auftreten. Um dies zu praktizieren gehört neben der fachlichen Kompetenz ein hohes Maß an Führungsfähigkeit dazu. **Woher kommt die innere Triebfeder?** Für mich war es sicherlich von wesentlicher Bedeutung, daß ich früher sehr viel Sport betrieb, sowohl Mannschaftssport als auch Einzelsport, das heißt, ich war es gewohnt, als Sportler immer das Beste zu geben und versuchte, dies im Beruf umzusetzen. Als Mannschaftssportler ist es wichtig, daß man ein hohes Maß an Teamfähigkeit hat, dies ist auch für eine Führungskraft von Bedeutung. Darüber hinaus zählt die Herausforderung, nämlich daß man das Bestmögliche für sein Unternehmen leistet. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Mit Einschränkung ja. **Wie erfolgt die Motivation der Mitarbeiter?** In diesem Unternehmen herrschte in der Vergangenheit ein hierarchisches Denken. Es war für die Mitarbeiter nicht einfach, den Umstieg vom „hierarchischen Handeln und Denken" zu einem modernen Dienstleistungsunternehmen zu schaffen. Ich sehe mich als Motivator und als Coach. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Meine Frau arbeitete bis vor acht Jahren hier im Unternehmen und gewann somit einen Einblick; sie hat auch Verständnis dafür, daß ich nicht um 16.30 Uhr dieses Haus verlassen kann. Wir trafen in unserer Familie eine Vereinbarung, nämlich daß ich von Montag bis Freitag für das Unternehmen vorhanden bin, dafür kann dann die Familie am Samstag und Sonntag über mich verfügen - dies funktioniert erstklassig. **Welchen Tip würden Sie der nächsten Generation mit auf den Weg geben?** Man soll nicht mehr von anderen erwarten, als man selbst zu leisten bereit ist. Wenn man eine Führungsposition anstrebt, egal in welchem Beruf, sollte man über ein logisches, analytisches Denkvermögen verfügen. Wenn man mit Menschen zusammenarbeitet bzw. diese führt, sollte man ein ausgesprochenes Kommunikationsvermögen haben und „offen" auf die Mitmenschen zugehen. Dazu gehört auch eine hohe Frustrationstoleranz, Durchhaltevermögen und Willensstärke. Diese Erfahrungen gewann ich in meinem Berufsleben, und sie wurden auch bestätigt.

✱ Paulus Renate



● Steckbrief

Beruf: Rechtsanwältin/Mediation. Funktion: Inhaberin. Geboren - Datum, Ort: 27. Jänner 1947, Garmisch-Partenkirchen. Familienstand: Verheiratet mit Dr. Joachim. Kinder: Andrea (1981) und Susanne (1986). Eltern: Dr. jur. Artur Moser und Dipl.-Ing. Elisabeth Moser-Hayek. Schöpferische Akte: Fachpublikation zum Thema Mediation. Mitgliedschaften: Amnesty International.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich studierte Jura, davon vier Semester in München und sechs Semester in Freiburg im Breisgau. Dort machte ich auch mein erstes juristisches Staatsexamen, anschließend absolvierte ich in Offenburg zwei Jahre Referendarzeit und danach mein zweites juristisches Staatsexamen in Stuttgart. Während meines Studiums hatte ich ein rechtsvergleichendes Seminar bei Prof. v. Caemnerer besucht, der auf Rechtsvergleichung zwischen deutschem und angelsächsischen Recht spezialisiert war. Zudem besuchte ich bei Prof. von Freienfels ein Seminar über die Entstehung des deutschen BGB. Deshalb machte ich auch ein dreimonatiges internship bei Dr. Peter Heidenberger in Washington D. C. Nach meinem Amerikaaufenthalt arbeitete ich als freie Mitarbeiterin in der Rechtsanwaltskanzlei Dres. Fricke, Heid und Schalt in Freiburg/Breisgau. Danach hatte ich eine feste Anstellung in der Rechtsabteilung der Burda GmbH in Offenburg. Ich war dort Mitarbeiterin des Justiziars. Meine Aufgaben waren unter anderem Presse- und Persönlichkeitsrecht. Dann wechselte ich als verantwortliche Redakteurin zur Haufe-WRS Verlagsgruppe in Freiburg. Danach war ich wegen der Geburt meiner Kinder einige Zeit nicht berufstätig. Nach der Wiedervereinigung 1989 stieg ich wieder in den Beruf ein. Als Referentin der Bankakademie (das ist eine private Universität der privaten Großbanken Deutschlands z. B. Deutsche Bank, Commerzbank, Bayerische Vereinsbank) habe ich in dem neuen Bundesland Sachsen, Wochenendseminare für Bankkaufleute im Allgemeinen Zivil- und Handelsrecht abgehalten. Anschließend war ich Rechtskundelehrerin in zwei Einrichtungen der Bundeswehr in München. In dieser Zeit beschloß ich, mich selbständig zu machen und auf dem menschenbezogenen und interessanten Gebiet des Familienrechts zu arbeiten. Zunächst war ich in der Kanzlei vo Bülow und Kaminski in München und absolvierte die Ausbildung zur Fachanwältin im Familienrecht und eine Ausbildung als Mediatorin beim Institut für Mediations- und Scheidungsberatung in München. Eine zusätzliche Ausbildung in Mediation habe ich am Institut für

Weiterbildung der Universität Klagenfurt erfahren. Die Referenten dort waren Prof. Himmelstein und Rechstanwalt Friedmann, zwei „Urväter der Mediation, die diese nach Deutschland, Österreich und in die Schweiz gebracht haben. Herr Prof. Himmelstein und Rechtsanwalt Friedman sind meine Vorbilder für die Mediationstätigkeit. Mediation ist eine alternative Möglichkeit für Paare in der Trennungs- und Scheidungssituation, Finanzen und Eigenverantwortung zu regeln, ohne langwieriges und teures Prozessieren vor Gericht.

Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Wenn ich das erreiche, was ich gern tun möchte. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Ich denke, es ist eine gewisse Sturheit beim Verfolgen von Zielen. Außerdem braucht man in meinem Beruf auch Kommunikationsfähigkeit. Man muß gut mit Menschen umgehen und mit ihnen in Kontakt treten können. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Ich denke, daß ich nicht immer gut damit umgehen kann. Am besten komme ich damit zurecht, wenn es mir gelingt, die Sache mit Distanz zu sehen und durch eine Analyse der Ursachen doch noch positiv zu nutzen. **Welche Rolle spielt Ihr Umfeld für den Erfolg?** Meine Familie hat mich sehr unterstützt, sowohl in finanzieller als auch in emotionaler Hinsicht. Es ist natürlich schwierig als Frau mit Kindern erfolgreich zu sein. Aber ich halte es für eine große Bereicherung, Familie zu haben und möchte es auf keinen Fall missen. Ich habe erlebt, daß man durch die Familie viel lernt, gerade was z. B. Kommunikationsfähigkeit betrifft. Seit der Familienpause fühle ich mich auf einem anderen Bewußtseinsniveau. Ich finde meine gesamte Intelligenz, nicht nur die emotionale, ist durch die Familie gesteigert worden. Auch meine Eltern haben mich unterstützt. Dabei hat sicher auch eine Rolle gespielt, daß meine Mutter Akademikerin war. Es war eine Selbstverständlichkeit, daß ich ein Studium absolviere. **Ihre Ziele?** Im beruflichen Bereich möchte ich möglichst viel als Mediatorin arbeiten. Ich halte Konfliktlösung durch Mediation für unvergleichlich besser als im herkömmlichen Verfahren. Aber es funktioniert sicher nicht bei allen Paaren. Mein Ziel ist auch, die Mediation weiter bekannt zu machen. Im persönlichen Bereich hoffe ich, daß meine Familie stabil bleibt, und ich hätte gerne etwas mehr Zeit für mich und meine Familie.

✱ Pawlitsch Christian



Steckbrief

Funktion: Inhaber. Tätig bei: Aral - Großtankstelle., 3100 St. Pölten, Stattersdorfer Hauptstraße 46. Geboren - Datum, Ort: 28. März 1963, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Veronika, geb. Zauner. Kinder: Markus (1982) und Thomas (1986). Eltern: Josef und Anna. Hobbies: Motorradfahren.

Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? 1982 machte ich die Gesellenprüfung für Elektroinstallateure. Anschließend war ich fünf Jahre bei der Firma Femer in der Instandhaltungs- und Wartungsabteilung tätig. 1987 wechselte ich zur Firma Ankerbrot und wurde dort als Leiter der Betriebswerkstätte angestellt, 1989 wechselte ich zur Firma Gustana und wurde vorerst Betriebstechniker von Vitana (führend in Österreich für alle verpackten Salate) und 1990 technischer Leiter der Gustana. 1997 verließ ich die Firma und wurde Franchise Partner der Firma Aral. Im Juni 1997 übernahm ich in St. Pölten die Aral Tankstelle in der Mariazellerstraße und im Oktober 1999 in der Stattersdorfer Hauptstraße.

Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Wenn ich meine Ziele erreiche, die sich allerdings im Lauf der Zeit verändern. Der Weg ist das Ziel und dies ist ständig neu zu definieren. Über seine Zeit bestimmen zu können wird zunehmend ein Kriterium für Erfolg werden, **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, ich habe meine Ziele erreicht. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen - als erfolgreich?** Ja, aber unter Freunden sehen wir uns als gleichwertig an. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Im wesentlichen ist es meine Risikobereitschaft und mein Selbstvertrauen. Ehrlichkeit, Kreativität und gute Auffassungsgabe spielen auch eine Rolle. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Sie hat sich ergeben, gemäß meinem jetzigen Lebensabschnitt. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Vorwiegend aufgrund meiner Einschätzung, nachdem ich persönliche Gespräche mit den Bewerbern geführt habe. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Ich gebe meinen Mitarbeitern immer ihr eigenes Betätigungsfeld. Ich bin immer für sie da und stehe hinter ihnen, wann immer es nötig ist. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Ja, vorwiegend mußte ich lernen mit ungerechtfertigter Kritik umzugehen. Da hatte ich einen Lehrmeister, der auch heute noch mein Vorbild ist. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus der Arbeit und der Familie. **Ihre Ziele?** Ich möchte mich in nächster Zeit mit der Datensicherung und -Verwaltung beschäftigen. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Nein, Anerkennung gebe ich mir selbst. **Haben Sie ein Lebensmotto?** Ich will zufrieden sein. **Ihr Erfolgsrezept?** Mich immer weiter zu entwickeln. **Haben Sie Vorbilder?** Ja, meinen früheren Chef Herrn Gastgeb, er lehrte mich mit Niederlagen umzugehen. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern weitergeben?** Immer ehrlich zu sein, Einsatzwillen zu zeigen und Selbstvertrauen entwikkeln. „Ohne Fleiß, kein Preis".

✱ Pecenka Heinz Ing. KommR.

> Man kann mit größerem Erfolg rechnen, wenn man ohne fremde Hilfe sein eigenes Unternehmen aufbaut und führt.

Steckbrief

Beruf: Selbständiger Kaufmann. Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Jaques Roullet., 1190 Wien, Pyrkerg. 31. Geboren - Datum, Ort: 16. April 1941, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Dagmar, geb. Friese. Kinder: Florian (1976) und Alice (1979). Eltern: Friedrich und Leopoldine. Schöpferische Akte: Artikel in Fachzeitschriften. Ehrungen: Republik Frankreich Orden: „Officier l'Ordre de Merit Agricol". Einzelinitiative. Mitgliedschaften: Amtliche Kostkommission. Vorsteher der Kammersektion Wein- und Spirituosenhandel. Hobbies: Fischen.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Im Jahr 1959 legte ich am Lucé Francaise die Matura ab. Anschließend besuchte ich die Weinbau-Schule in Klosterneuburg. Diese Schule schloß ich mit einer Fach-Matura ab und es wurde mir anschließend der Ingenieurtitel verliehen. In weiterer Folge verbrachte ich ein Jahr im Ausland bei einschlägigen Firmen. Diese Aufenthalte erstreckten sich auf

Frankreich und Deutschland, unter anderem arbeitete ich auch in einer Bank. Wieder zurück in Österreich, übernahm ich wesentliche Funktionen im elterlichen Betrieb. Diesen Betrieb führte damals mein Vater mit drei weiteren Kompagnons und 15 Angestellten. Ich war vorerst mit der Kontrolle des Außendienstes und des Verkaufs aber auch mit der Betreuung der Großkunden beauftragt. Weiters war ich für den optimalen Einsatz der Werbeetats unserer Lieferanten verantwortlich. Im Jahr 1974 zog sich mein Vater aus Altersgründen aus dem Geschäftsleben zurück und ich übernahm die Gesellschaftsanteile am Unternehmen. Ab diesem Zeitpunkt änderte sich mein Aufgabengebiet im Betrieb in starkem Maße. Ich befaßte mich mit dem Bestellwesen und der Unternehmensführung. Seit damals beschäftige ich mich intensiv mit neuen Artikeln und neuen Vertriebswegen.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Für mich gehören zum Erfolg zwei wesentliche Komponenten. Die persönliche Zufriedenheit und die Anerkennung meiner Leistungen. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Eine der wichtigsten Entscheidungen war mein Eintritt in die Weinbau-Schule in Klosterneuburg und die Ausbildung zum Önologen. Erst diese Ausbildung ermöglichte es mir als kompetenter Partner für Lieferanten und Kunden aufzutreten. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Es ist dies die fachliche Kompetenz und eine besondere Nähe zu den Kunden. Meine Mitarbeit bei „Falstaff" in Form von Verkostungen und Beurteilungen von Rotweinen hat vielleicht auch dazu beigetragen. Auch die Weitergabe meines Wissens an andere und das aufgebaute Vertrauen zu meinen Kunden ist ein Teil meines Erfolgs. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Meine Tätigkeit im Unternehmen und die Übernahme des Betriebs war von Anfang an festgelegt. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Nach dem Erstellen eines Anforderungsprofils verlasse ich mich auf die Vorschläge meiner Personalagentur. Schlußendlich entscheide ich zwischen den Bewerbern der engeren Wahl nach meinem Gefühl. Ich muß dabei das Gefühl haben, mit dem Bewerber gut arbeiten zu können. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Ich bekomme laufend Anerkennung für meine Leistung. Ich schätze dies und es tut mir gut. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Niederlagen spielten bis zum heutigen Tag keine Rolle in meinen Leben. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** In erster Linie ist es die Freude an der Tätigkeit im Unternehmen. Die Freude kommt durch die Arbeit mit den weltweit besten Produkten. Zur Entspannung gehe ich fischen. **Was wollen Sie noch erreichen?** Ich möchte den Betrieb soweit konsolidieren, daß er nach mir in der selben erfolgreichen Form weitergeführt werden kann. **Haben Sie ein Lebensmotto?** Verläßlichkeit und Kompetenz sind für mich die wichtigsten Säulen für den Erfolg und meiner persönlichen Zufriedenheit. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gern an die nächste Generation weitergeben?** Ständige Weiterbildung ist unumgänglich. Dies sollte sich aber nicht nur auf die eigene Branche beschränken, sondern auch mit benachbarten Geschäftsfeldern zu tun haben. Man kann mit größerem Erfolg rechnen, wenn man ohne fremde Hilfe sein eigenes Unternehmen aufbaut und führt.

✱ Pecina Beatrix Mag.

● Steckbrief

Beruf: Wirtschaftsprüfer und Steuerberater. Funktion: Geschäftsführende Gesellschafterin. Tätig bei: Hope Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungs GmbH., 1010 Wien, Köllnerhofgasse 6/3a. Geboren - Datum, Ort: 1. Jänner 1973. Hobbies: Freundeskreis, Kultur, gut Essen gehen.



● Karriere

Was waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Nach der Matura (1991) begann ich an der Wirtschaftsuniversität mit dem Studium der Betriebswirtschaftslehre. Dieses Studium beendete ich ordnungsgemäß 1996. Gleichzeitig habe ich in der Kanzlei meines Onkels, welcher Steuerberater und Wirtschaftsprüfer war, zu arbeiten begonnen. 1997 übernahm ich dann diese Kanzlei.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Hier werde ich meinem Sternzeichen Steinbock gerecht, denn wenn man mit Zielstrebigkeit zum Gipfel marschiert, dann ist es sicher ein Erfolg. **Was ist Ihre Triebfeder?** Ich habe z.B. auf der Universität gelernt, daß es ohne Ziel keinen Weg gibt, das heißt es ist unbedingt notwendig zu wissen, wohin man will. Wenn man sich dessen bewußt wird, ist dies schon der halbe Weg, denn dann weiß man auch, wie es funktionieren soll. Das Problem ist allerdings, daß die meisten Menschen nicht wissen, was sie wollen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, weil ich das tue, was mir Spaß macht und auch die innere Zufriedenheit dabei habe. Für mich ist die Arbeit die absolute Erfüllung meiner Vorstellungen. Ich wollte eigentlich immer schon in diesem Bereich der Dienstleistung bzw. Beratung tätig sein. **Gab es Rückschläge?** Ja, die gibt es immer wieder. Wenn sie eintreten, sollte man sich fragen, ob man nicht selbst schuld daran war. Meist sind es jedoch Fakten, die von außen her auf eine Situation einwirken, wo man im konkreten Fall machtlos ist. Die bedeutet, daß man sich neu orientieren muß und mit Beharrlichkeit seinen Weg gehen soll. In der Schule habe ich gelernt, daß es aus jeder Problemsituation immer mehrere Auswege gibt. Eine Problemstellung ist für mich eine Herausforderung, welche schließlich für das weitere Leben von Bedeutung ist. **Welchen Ratschlag können Sie Berufsanwärtern geben?** Ich würde raten, sehr schnell zu studieren. Es gibt die verschiedensten Fachgebiete innerhalb der Betriebswirtschaftslehre. Wichtig ist jedoch, daß jeder Inhalt nach einer äußeren Form verlangt. Wichtig ist es, nicht zu sehr in die Tiefe der Materie vorzudringen, denn für die Praxis ist dies nicht von Bedeutung. Man soll sich nicht lange aufhalten, denn man lernt in der Praxis und hier gilt das Prinzip, daß man sich für nichts zu schade ist. Nur dann bekommt man auch von den Mitarbeitern die Akzeptanz und die Mitarbeiter bemerken sehr schnell ob man ein Gebiet oder eine Tätigkeit beherrscht oder nicht. Die Weiterbildung gehört in dieser Branche zur Selbstverständlichkeit, wobei es nicht einfach ist dies in den Griff zu bekommen, denn man muß wissen, was ist wichtig, was ist weniger wichtig und was kann man überhaupt vergessen. Den Überblick nicht zu verlieren, sehe ich als wesentlich an. Ich glaube, dies gilt auch für andere Berufe. Wichtig für diesen Beruf ist, daß man ein hohes Maß an sozialer Kompetenz mitbringt, das heißt sich in die Lage des anderen versetzen, aktiv zuhören und auch mit dem Klienten kommunizieren kann. Mit Fachbegriffen herumzuwerfen ist dabei völlig fehl am Platz, denn dies wirkt nur arrogant. **Wie sehen Sie die Bereich Privatleben und Beruf?** Man muß abschalten können, man darf nicht den Fehler machen, daß man Sorgen und Probleme des Berufslebens mit nach Hause nimmt. Dies muß man lernen, obwohl es nicht immer einfach ist. Andererseits muß aber der Arbeitsplatz so gestaltet sein, daß man sich einfach wohlfühlt. Grundsätzlich sollte man die Bereiche Beruf und Privatleben strikt trennen. Der Druck für Neueinsteiger ist in dieser Branche enorm, da begehen viele den Fehler, rund um die Uhr sich mit diesem Thema zu beschäftigten, dies geht eindeutig zu Lasten

des Privatlebens. Erfolg kann man nur haben, wenn man auch ein erfülltes Privatleben hat. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Wir haben ein sehr freundschaftliches Verhältnis, wichtig dabei ist, daß man kommunikativ ist. Persönlich ist mir wichtig, daß jedem Mitarbeiter bewußt ist, daß wir alle an einem Strang ziehen. **Von wem bekommen Sie Anerkennung?** Von den Klienten. Voraussetzung ist allerdings, daß man ihnen den Sachverhalt in der Art und Weise darstellt, daß sie es auch verstehen. Mit „Fachdeutsch" erreicht man keine Anerkennung von Klienten.

* Peer Hans Dr.

● Steckbrief

Beruf: Versicherungsmanager. Funktion: Vorstandsvorsitzender. Tätig bei: Generali Versicherungs AG., 1010 Wien, Landskrongasse 1 - 3. Geboren - Datum, Ort: 15. Juli 1943 in Wien. Mitgliedschaften: Vorstandsmitglied bei Generali Holding AG Wien; Aufsichtsratsvorsitzender: Europäische Reiseversicherung AG; Aufsichtsratsmitglied: Drei-Banken-Versicherungs AG Linz, Generali SKB Zavarovalnica d.d. Lubljana, Generali Lloyd Versicherung AG München und Generali Lloyd Lebensversicherung AG, München; Mitglied des Beirates der Europe Assistance GmbH. Wien; Vizepräsident des Kuratoriums für Verkehrssicherheit, Wien. Hobbies: Reisen, Lesen, Tennis.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Jus-Studium - 1965, Eintritt in die Erste Allgemeine Versicherung AG (Wien), 1966 Promotion, 1968 (mit 25 Jahren) Abteilungsleiter der Rechtsschutzversicherung - damals lernte ich im Gremium unter viel älteren Kollegen zu bestehen. 1978 wurde ich nach Deutschland geschickt, um eine Tochtergesellschaft zu schließen, die ich stattdessen sanierte und damit auffiel. 1980 Übernahme der Schadensabteilung. In der Folge Kompetenz für die Niederlassungen in Deutschland, der Schweiz, Holland und joint venture in Ungarn, 1987 Berufung in den Vorstand, ab 1991 verantwortlich für die damaligen deutschen Tochtergesellschaften der Generali Holding Vienna, seit 1998 Länderverantwortung für Österreich.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Nicht Karriere, sondern ein Vorhaben zum Ziel zu führen. Erfolg kann durchaus unspektakulär sein, wenn er eine Herausforderung darstellt. Nach außen hin große Erfolge müssen aber nicht wirkliche Erfolge sein. **Sehen Sie sich selber als erfolgreich?** Ja, obwohl auch bei mir vieles von Zufälligkeiten abhängt. Oft ist es auch nicht erfolgversprechend, den kürzesten Weg zu gehen; man muß Angebote auch ablehnen können. Ich wäre sonst schon 10 Jahre früher in den Vorstand gekommen. Falscher Ehrgeiz kann auch hemmend sein. Karriere macht man nicht in seinen Hauptaufgaben, sondern in den zusätzlichen Nebentätigkeiten - in denen bin auch ich aufgefallen. Ich habe immer gerne solche Tätigkeiten gemacht. Das einzige, was ich nämlich nicht mag, ist Langeweile. Mich interessieren immer neue Ideen und Projekte; sich neuen Herausforderungen zu stellen, ist der wichtigste Erfolgsparameter. Aus Routine lernt man nichts. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Die wichtigsten waren immer Personalentscheidungen. Keiner kann alles alleine machen, die richtigen Leute um einen herum sind wesentlich. Eine Weichenstellung war, als ich 1991 nach Deutschland ging, um die schwierige Aufgabe der Zusammenführung (alte und neue Bundesländer) zu übernehmen. Damals verließ ich den sicheren Versicherungsjob, um eine riskante Position, in der schon meine 4 Vorgänger scheiterten, einzunehmen. Die zweite Schlüsselentscheidung war 1998, als ich nach Österreich zurückkam, um den Vorstandsvorsitz von Generali und Interunfall zu übernehmen. Allerdings muß man im Ausland noch um vieles besser sein. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Schnelle Entscheidungen, ständiges Feedback, das Erkennen der eigenen Grenzen und die ständige Suche nach Verbesserungen. Ich war nie krank und bin unendlich belastbar. Ich spüre, was in anderen vorgeht und brauche dazu auch ständiges Feedback. Letztlich geht Erfolg über Menschen und nicht über Anweisungen. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Nein, eigentlich bin ich ein fauler Mensch und strebte Tätigkeiten an, die mir Spaß machen; daß das ein Versicherungsjob sein würde, wußte ich nicht. Wäre ich nochmals jung, würde ich gerne im Ausland arbeiten. **Welche Rolle spielt die Familie?** Sie ist ein Umfeld, in das man mit den Wunden des Tages hinkommen kann, ohne daß es einen zu sehr fordert. **Welche Rolle spielen die Mitarbeiter?** Ich glaube, daß man nur dann Erfolg hat, wenn er auch von Kollegen mitgetragen wird. Je besser man sich gegenseitig versteht, desto leichter tut man sich. Oft habe ich aber zu lange notorischen Nichtskönnern zugesehen. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Nach Leistungsstärke und nach Eigenschaften, die sich mit meinen ergänzen, Leute, die das gut können, was ich nicht so gut kann, das heißt, sie müssen mir nicht ähnlich sein. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Ich kann gut Wärme zeigen, gehe mitten unter die Leute. Schulterklopfen und freundlich schauen ist aber zu wenig. Mir sind Kreative, die Fehler machen, lieber als Beamtenmentalitäten. **Kennen Sie Niederlagen?** Wenige. Am stärksten empfinde ich eine Niederlage, wenn jemand eine ihm zugetraute Aufgabe nicht schafft. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich kann gut abschalten, die Arbeit macht mir Spaß, und ich gehe gerne ins Büro. Macht mir etwas weniger Spaß, bin ich darin auch nicht so gut und delegiere es. **Was sind Ihre Ziele?** Nicht mit Ehrenposten abzutreten, sondern, solange es geht, weiterzuarbeiten. Ich kann mich mengen- und aufgabenmäßig immer noch steigern. **Haben Sie Anerkennung von außen erfahren?** Entscheidend ist der eigene Spiegel, zu äußerlichem Glanz habe ich keinerlei Hang. **Wie lautet Ihr Erfolgsrezept?** Ich beanspruche für mich möglichst großen Freiraum. Wenn man Kreativität und Selbständigkeit fördert, hilft das auch bei der eigenen Selbständigkeit. **Haben Sie Vorbilder?** Ja, den Aufsichtsratsvorsitzenden Dr. Dietrich Karner, weil er jeden extrem selbständig agieren läßt. **Haben Sie eine Anmerkung zum Erfolg?** Erfolg ist ein Mix aus Grundvoraussetzungen, Arbeitseinsatz, Mut zum Risiko und Zufall.

* Pein Anton

● Steckbrief

Beruf: Buchdrucker. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Anton Pein - Sailer Accessoires., 1170 Wien, Jörgerstr. 55. Geboren - Datum, Ort: 17. März 1945, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Silvia.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Absolvierung der Buchdruckerlehre wurde ich 1968 Filialleiter für Ost-Österreich von einem Handelsunternehmen. Diese Tätigkeit habe ich bis 1997 ausgeübt, während dieser Zeit ist der Mitarbeiterstab von zwei auf 25 Personen gewachsen, wobei auch das Ausland betreut wurde. Bereits 1986 gründete ich das Segelzubehörgeschäft und gab 1997 meinen Hauptberuf auf um mich nun mehr dem Segel-Geschäft zu widmen.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Zufriedenheit und Anerkennung zu bekommen. Die Zufriedenheit aus der Tätigkeit und die Anerkennung von den

Kunden und auch in der Branche bekannt zu sein. Wichtig war für mich, daß ich Spaß und Freude an meiner Tätigkeit habe. Ausschlaggebend war hierfür ein dementsprechendes Fachwissen über den Segelsport zu haben und den Drang nachzugeben, sich zu perfektionieren. Wenn man namentlich in einer der führenden Fachzeitschriften des Segelsportes „Yacht-Revue" genannt wird, dann ist dies sicherlich ein Erfolg. **Wie lebt man mit der Konkurrenz?** Mitbewerber gibt es, aber es gibt auch welche die nur kurzfristig am Markt teilnehmen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, weil ich die Zufriedenheit bekomme, die ich mir erwarte. **Was ist dafür ausschlaggebend?** Produktkenntnis, Erfahrung im Segelsport (fuhr jahrelang internationale Regatten) und betriebswirtschaftliche Kenntnisse, neben der Fachkompetenz. **Wie kommen Sie zu Kunden?** Ich präsentiere mich auf der jährlichen Bootsmesse in Tulln, sowie ich über eine umfangreiche Stammkundenkartei verfüge. Beratung gepaart mit fachlicher Kompetenz ist die Voraussetzung, daß Kunden zu Stammkunden werden. **Von wo bekommen Sie Anerkennung?** Von Kunden, wenn sie zufrieden sind. **Wie sehen Sie die Bereiche „Beruf/ Familie"?** Meine Gattin hat dafür großes Verständnis und akzeptiert meinen Job. Darüber hinaus haben wir auch die gleichen Interessen. Somit läßt sich Beruf und Privatleben einfach unter einen Hut bringen. **Welchen Ratschlag für den Erfolg geben Sie?** Wichtig ist es, daß man jeden Job so gut wie möglich ausübt, egal in welcher Branche man tätig ist. Perfektionismus sollte eigentlich kein Fremdwort sein. Wenn man ein Ziel erreichen möchte, sollte man den persönlichen Einsatz nicht scheuen.

✶ Penetsdorfer Markus

● Steckbrief

Beruf: Elektrotechniker. Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Penetsdorfer Elektrotechnik GmbH., 1200 Wien, Rauscherstraße 6/56. Hobbies: Beruf. Sonstige geschäftliche Tätigkeiten: Geschäftsführer der Consortia Italia 2000 und der PEH Immobilien.



● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach der Elektrotechnikerlehre in Linz 1985 besuchte ich die HTBLA-Braunau Bereich Elektrotechnik. Da meine Mutter einen Gastronomiebetrieb führte, legte ich ebenfalls die Gastgewerbekonzessionsprüfung ab, ebenso die Lehrlingsausbilder- und Buchhaltungsprüfung, erkannte jedoch rasch meine eigentlichen Interessen. Ich war von 1989-95 in der Industriemontage tätig, erwarb zwischenzeitlich die Konzession für Elektrotechnik und wagte 1995 den Schritt in die Selbständigkeit, gründete die Einzelfirma Penetsdorfer Elektrotechnik, verlegte 1998 den Firmensitz nach Wien und gliederte das Unternehmen in die Penetsdorfer Elektrotechnik GmbH ein. Der Schwerpunkt liegt im Einrichten von Großbaustellen, meist ab der Größe des U-Bahn Baus, der Hauptkläranlage 2 und des Milleniumtowers, wobei einer unserer Hauptauftraggeber die Firma Strag ist. Außerdem sind wir für Consulting, Baustellenüberwachung, Planung, Outscoring hinsichtlich Wartung und Haustechnikplanung verantwortlich. Seit 1998 erfülle ich auch die Position des Geschäftsführers einer Parallelfirma, die sich mit dem Bau von Hochspannungsleitungen beschäftigt.

● Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Ich betrachte das Unternehmen als Gesamtkonzept, welches aus mir und meinen Mitarbeitern besteht, als äußerst wichtig erachte ich die richtige und enge Zusammenarbeit auf der Führungsebene. Ich befehle nicht, ich versuche Probleme durch Überzeugen zu lösen, beschäftigte wenig Personal, jedoch muß dieses hochqualifiziert sein, da es für die Bereiche Überwachung und Planung verantwortlich ist. Persönlich besitze ich ein hohes Maß an fachlicher Kompetenz, setze mir Ziele, die es jedoch nicht mit allen Mitteln zu erreichen gilt, bin bestrebt durch Ehrlichkeit, Korrektheit und Verläßlichkeit, langfristige Kundenkontakte aufzubauen und zu erhalten. Ich bin kein Billigstanbieter, wir bieten höchstmögliche Qualität und das betrachte ich als ausschlaggebenden Faktor meines Erfolgs. **Wie definieren Sie Erfolg?** Erfolg bedeutet, wenige Fehler zu begehen, zufriedene zu sein und gut leben zu können. **Welche Ziele verfolgen Sie?** Das Unternehmen konstant weiterzuführen und mich in dieser schnellebigen Branche permanent weiterzubilden. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Erfolg bedeutet Motivation und aus dieser schöpfe ich Kraft. **Welche Ratschläge für Erfolg würden Sie gern weitergeben?** Jeder sollte für sich selbst die Bedeutung Erfolg definieren. Den Sinn des Lebens erkenne ich in der Zufriedenheit und diese erreicht man durch die Verwirklichung dessen was Freude bereitet. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Wenn immer alles gut geht, wird das zur Gewohnheit und deshalb betrachte ich Niederlagen auch als positiv. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, ich bin zufrieden und sehe in dieser Tatsache meinen Erfolg.

Den Sinn des Lebens erkenne ich in der Zufriedenheit und diese erreicht man durch die Verwirklichung dessen was Freude bereitet.

✶ Peterschinegg Hildegarde

● Steckbrief

Funktion: Geschäftsführende Gesellschafterin. Tätig bei: Peterschinegg GmbH., 1180 Wien, Schindlergasse 31. Geboren - Datum, Ort: 15. April 1943, Wien. Kinder: Gert (1972). Eltern: Hugo und Stefanie. Hobbies: Alte Möbel bemalen, Klavier spielen, Schwimmen, Reisen.

● Karriere

Was war für Ihren Werdegang prägend? Mit 13 Jahren ging ich nach England, was für die damalige Zeit nicht üblich war. Später kam ich durch das American Field Service nach Amerika, maturierte dort und bestätigte die Matura in Österreich. Danach stellte sich die Frage, was ich nach der Matura machen sollte und welche Studienrichtung in Frage kommen könnte. Meine Mutter wollte

daß ich Rechtswissenschaften studiere, weil sie glaubte, daß es für die Tätigkeit in der Hausverwaltung (meine Mutter war in solch einer tätig) sehr gut wäre. Nach kurzer Zeit stellte ich fest, daß das Studium der Jurisprudenz meinen Interessen nicht entsprach und ging an die Technische Universität, weil mich Technik und Mathematik immer schon faszinierten. 1961 fing ich mit einer für Österreich neuen Studienrichtung an, Datenverarbeitung und Versicherungsmathematik. Sieben Jahre arbeitete ich als Assistentin am Institut für numerische Mathematik und setzte mich sehr intensiv mit dem Programmieren und der Computerwissenschaft auseinander. Das Studium und die praktische Arbeit bildeten eine gute Basis für meine berufliche Entwicklung, ich empfand eine große Faszination am logischen Denken. Als mein Sohn zur Welt kam, blieb ich zu Hause und nach der Karenz stieg ich beim Kuratorium für Verkehrssicherheit ein, wo ich den EDV-Bereich leitete und mich mit der Unfallforschung beschäftigte. 1981 stand ich vor der mir selbst gestellten Alternative, ein sicheres Leben weiter zu führen und im Kuratorium für Verkehrssicherheit in Pension zu gehen, oder mich selbständig zu machen. Nach einer kurzen Überlegungszeit entschied ich mich für die zweite Variante. So wurde die Peterschinegg GmbH mit Schwerpunkt EDV-Lösung für den technischen Bereich gegründet. Damals sind gerade PCs auf den Markt gekommen und wir führten als erste Firma Standard-Software nach Europa ein, und erzielten damit großen Erfolg. 1983 begann ich mit dem Vertrieb eines CAD-Pakets, heute beherrscht dieses Produkt den Weltmarkt. Mein Beitrag zu diesem Erfolg sehe ich im Aufbau eines internationalen Vertriebs für spezielle Applikationen, welche man auf CAD-Pakete aufbaut.



● Zum Erfolg

Was bedeutet Erfolg für Sie? Privat bedeutet es ein harmonisches Familienleben, sowie die Möglichkeit den Kindern eine Chance für die Zukunft zu geben. Erfolg im Beruf als selbständiger Unternehmer sehe ich darin, daß man lernt mit Unsicherheiten umzugehen und jeden Tag bereit ist, den Kampf ums Überleben neu zu beginnen. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Eine gute Grundausbildung, die einem ermöglicht, professionell zu arbeiten, Weltoffenheit, die ich durch meine Erziehung im Elternhaus gewann, die Gabe auf Menschen einzugehen und eine Vertrauensbasis in diversen Ländern aufzubauen. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Wenn etwas nicht funktioniert, versuche ich sehr genau zu analysieren und möglichst schnell zu reagieren. Wenn eine unangenehme Situation als aussichtslos erscheint, suche ich nach neuen Wegen und neuen Herausforderungen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Meine Eltern haben es geschafft, mir Selbstvertrauen zu geben. Ich lege großen Wert auf Selbstmotivation und bin bestrebt, Ziele so zu definieren, daß es mir wert ist, sie auch zu erreichen. **Was ist Ihnen wichtig im Leben?** Beruflich ist mir wichtig, ein gutes Verhältnis zu meinen Partnern aufzubauen und mit ihnen gemeinsam erfolgreich zu sein. Von Bedeutung ist das, was ich tue, zu verstehen und davon überzeugt zu sein. Ich kann nur dann etwas erfolgreich vermitteln, wenn ich dazu 100-prozentig stehe.

✱ Petrovic Antun Mag.

● Steckbrief

Beruf: Gastronom. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Teinfalt Bio-Bar., 1010 Wien, Teinfaltstr. 5. Geboren - Datum, Ort: 8. März 1950. Familienstand: Verheiratet mit Madeleine. Kinder: Sophie-Theresa und Loise-Maria. Eltern: Josip und Ivka. Mitgliedschaften: Obmann des Dachverbandes Kroatien, Österr.-Kroatische Gemeinschaft für Kultur und Sport, Koordinationsstab für Kroatische Hilfe. Gründer des Österr.-Kroatischen Kinder Gesang Chor „Wiener Schmetterlinge", Kroatischer Kongress in Österreich. Hobbies: Wandern, Tischtennis, Politdiskussionen und soziales Engagement.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Matura in Kroation fuhr ich zu Bekannten nach Wien, um zu arbeiten und die Sprache zu lernen. Wien gefiel mir sehr gut, sodaß ich beschloß an der Uni Wien Politwissenschaft zu studieren. Mein Studium finanzierte ich mir als Taxifahrer und Kellner, in dieser Zeit lernte ich meine Frau kennen. Nach dem Abschluß meines Studiums war ich im Haushalt tätig und habe für die Kinder gesorgt, da meine Frau politisch engagiert war. Über das AMS konnte ich über drei Jahre lang ausländische Kinder in Wien betreuen, das mir sehr viel Freude machte. Während der Renovierungsarbeiten unseres Hauses machte ich mir Gedanken über meine wirtschaftliche Unabhängigkeit und nach langem Überlegen und sondieren meiner Möglichkeiten, entschloß ich mich 1999 eine Bio-Bar mit Restaurant zu eröffnen.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Ich bin froh, daß ich die Freiheit habe, arbeiten zu können und zu dürfen. Das in unseren Nachbarstaaten gar nicht so selbstverständlich ist. Außerdem ist arbeiten ein Hobby von mir, das ich gerne ausübe. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich bin zwar kein Karrieremann, aber sehr froh Arbeitsplätze schaffen zu können. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Als ich erkannte, daß es in meiner ehemaligen Heimat keine Zukunft mehr gab, bin ich aus politischen Gründen ausgewandert. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Meine Familie, die immer hinter mir stand, und natürlich der Schritt in die Selbständigkeit. Die Idde eine Bio-Bar zu eröffnen resultierte nicht allein aus ideologischen Gründen, sondern es war auch eine wirtschaftliche Überlegung. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Es ist sehr schön zu sehen, daß man mit Freundlichkeit und Ehrlichkeit seine Kunden zufriedenstellenkann. Mein spezifischer Erfolg liegt auch in der Unterstützung der Kleinbetriebe, bei denen wir unsere Bio- Ware einkaufen. **Spielte die Familie bei Ihrem Erfolg eine Rolle?** Ja natürlich, insbesonders meine Frau, die mich bei all meinen Unternehmungen beraten und unterstützt hat. Ich kann sagen, sie ist mir immer mit Rat und Tat zur Seite gestanden. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Sie sollten gut ausgebildet sein und Erfahrungen mitbringen. **Wie motivieren Sie diese?** Man sollte die gestellten Aufgaben genau fixieren, um keine Mißverständnisse aufkommen zu lassen. Persönliche Gespräche tragen natürlich auch zur Motivation bei. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Für mich ist eine Idee ohne strategischer Verwirklichung eine Niederlage. **Wie gehen Sie damit um?** Am Anfang bin ich traurig, denn es ist schmerzlich eine Niederlage einzustecken, jedoch ist die Niederlage eine Chance, um aus ihr zu lernen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Da ich ein religiöser Mensch bin versuche ich meine Kraft aus dem Gebet und der Meditation zu schöpfen. Außerdem verbringe ich einen Tag in der Woche alleine in der Sauna, um meinen Kopffreizu bekommen. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gerne erreichen?** Ich möchte meinen derzeitigen Stand-

punkt fixieren, und rechne in ein paar Jahren mit einer Expansion meines Geschäftes. Vielleicht sogar in Kroatien. **Haben Sie Anerkennung von außen bekommen?** Von Kunden, Freunden und Bekannten, die meine Bio-Bar besuchen, habe ich ein sehr positives Feedback bekommen. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Anerkennung ist der Beweis, das, man weitermachen soll, und daß das was man macht, richtig ist. **Ihr Lebensmotto?** „Leben und leben lassen." **Ihre persönliches Erfolgsrezept?** Ein Ziel fokusieren und es durch Fleiß und Gründlichkeit erreichen. **Haben Sie Vorbilder gehabt?** Ich würde sagen meine Eltern, aber im speziellen meine Mutter, die ihr ganzes Leben lang immer mit Freude das getan hat was notwendig war. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne weitergeben?** Die Menschen sollten mehr miteinander reden, sie sollen Dialoge führen, denn solange geredet wird, ist eine Lösung in Sicht und die Welt noch in Ordnung. Miteinander nicht gegeneinander sollte die menschliche Maxime sein.

✱ Petrovic Gabriela Dr.



● Steckbrief

Beruf: Juristin. Funktion: Kaufmännische Generaldirektorin. Tätig bei: Statistik Österreich Bundesanstalt öffentliches Recht., 1030 Wien, Hintere Zollamtstraße 2b. Geboren - Datum, Ort: 14. Juli 1958, Wien. Schöpferische Akte: Buchreihe „Arbeitsrecht für die betriebliche Praxis", zahlreiche Fachartikel und Vorträge (Bereich Arbeits- und Sozialrecht). Hobbies: Video, Theater, Tennis.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Jusstudium bis 1980 (Promotion 1981), ab 1980-92 tätig am Institut für Arbeits- und Sozialrecht der Universität Wien (1980-81 Studienassistentin, bis 1982 Vertragsassistentin und 1982-92 Universitätsassistentin). Diese universitäre Laufbahn war für meine Spezialgebiete (Arbeits-, Sozial- und Vertragsrecht) sehr wichtig. Da ich vom Institutsvorstand auch die Möglichkeit bekam, über die reine Universitätstätigkeit hinaus zu arbeiten, war es auch eine gute Basis um anschließend nahtlos in die Privatwirtschaft zu wechseln. 1991-96 Personalleiterin der A.-Gerngross Kaufhaus AG und Tochterfirmen. 1996 Wechsel zur Staatsdruckerei, nunmehr Print Medien Austria AG (Konzernleitung Personal und Recht), zusätzlich mit Funktionen in deren Tochterfirmen (Aufsichtsratmitglied der „Medienprojekte + Service GmbH" ab 1997, 1998-99 Geschäftsführerin der „Verlag Österreich GmbH" und 1999 Geschäftsführerin der „Szechenyi Druckerei GmbH"/Ungarn). Per 1. Jänner 2000 Bestellung zur kaufmännischen Generaldirektorin der Statistik Österreich (ehemals Statistisches Zentralamt).

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Gestellte Aufgaben positiv zu bewältigen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Von der Visitkarte her ja, ob ich diese neue Aufgabe auch erfolgreich bewältigen kann wird sich in ein bis zwei Jahren zeigen. Ich zweifle aber nicht daran, da ich auch in meinen vorherigen Tätigkeiten erfolgreich war. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen - als erfolgreich?** Meine Familie steht dem neutral gegenüber, für meinen Vater war beruflicher Erfolg selbstverständlich. Meine Kollegen messen den Erfolg äußerlich, hier werde ich sicher als erfolgreich angesehen. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Bei jedem Berufswechsel. Die Entscheidung von der Universität weg in die Privatwirtschaft zu gehen, wurde nicht allein von mir getroffen. Bei der Habilitation wurde zugunsten eines anderen Bewerbers entschieden, so wurde mir dieser Wechsel aufoktroyiert. Heute bin ich meinem Chef dafür dankbar, da ich ohnehin eher der praxisorientierte und weniger der wissenschaftliche Typ bin. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Ich wollte immer in die Unternehmensführung. Der Wunsch etwas selbst bis zur letzten Instanz entscheiden zu können, wurde in mir mit der Zeit immer lauter. Die Motivation war aber weniger Eitelkeit und Titel sondern zu beweisen, daß ich schneller und besser entscheiden kann. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Lernen, arbeiten und sich ständig (auch über die Juristerei hinaus) zu entwickeln. Für Beziehungen und mich in Netzwerke zu begeben habe ich wenig Begabung und auch keine Zeit. Mich kennt man von der Arbeit, nicht vom Gold oder Dinnerparties. Wesentlich ist Intelligenz und die Bereitschaft über den erlernten Beruf hinaus etwas aufzugreifen. In allem was man tut, sollte man ernsthaft versuchen der Beste zu sein. Der Preis dafür geht zu Lasten von Freizeit und Familie. Ich habe die Fähigkeit Probleme zu erkennen und sie rational anzugehen. Dabei darf man sich aber nicht selbst durch Geschäftigkeit täuschen. In meinen Positionen konnte ich mich nicht ausschließlich nur um die großen Dinge kümmern, mache aber auch nicht jeden Handgriff selbst. **Warum wurden Sie für diese Position ausgewählt?** Vermutlich wegen meiner Erfahrung mit staatsnahen Unternehmen und meiner bewiesenen Fähigkeit im Bezug auf soziales Empfinden und Gerechtigkeit (bei aller mir nachgesagter Konsequenz). Bei keinem meiner Posten war jemals mein Geschlecht oder politische Zugehörigkeit ein Thema. **Was ist für Erfolg hinderlich?** Zögerlichkeit und die mangelnde Fähigkeit auch schlechte Nachrichten klar auszusprechen. Ich halte auch mafiose Protektion, das heißt übertrieben stark auf seine Beziehungen zu bauen für tödlich. Sobald man jemandem so verpflichtet ist, hindert es einem daran seine Aufgabe wertfrei zu erfüllen. **Welche Rolle spielt Ihr Umfeld?** Das private Umfeld darf mich nicht hindern berufliche Herausforderungen anzunehmen. Im Beruf ist es wichtig, daß man zumindest ein bis zwei Mitarbeiter hat, zu denen offenes Vertrauen herrscht. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Vertrauenswürdigkeit und Auftreten steht an erster Stelle. Bei der fachlichen Qualifikation bin ich bereit Abstriche zu machen, wenn alles andere (Führungsstil, Teamfähigkeit) paßt und ich merke, daß der Bewerber entwicklungsfähig und bereit ist an sich zu arbeiten. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Nicht durch Geld sondern durch Anerkennung. Dank ist eine stärkere Motivation als Prämien. Zuerst muß auch jeder beweisen, daß er seine Aufgabe erfüllt, erst dann kann Geld fließen. **Kennen Sie Niederlagen?** Nur im Beruf, nicht im Privaten. Es gibt aber auch keinen Schaden ohne Nutzen. **Wie gehen Sie damit um?** Niederlagen muß es geben. Ich reagiere indem ich mich zurücknehme, im normalen Tagesgeschäft weitermache und mir denke, daß alles für etwas gut ist. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus der Sicherheit eines ruhigen Privatlebens. **Ihre Ziele?** In dieser Umbruchsperiode der Teilprivatisierung und Umwandlung in eine Anstalt öffentlichen Rechts will ich eine gute und produktive Amtsperiode (das bedeutet vor allem Rationalisierung) hinlegen. **Bekommen Sie Anerkennung?** Anerkennung darf man nicht wirklich erwarten. Ich bekomme Anerkennung durch die Kennziffern des Unternehmens und sehe, daß die zu Beginn eher skeptische Belegschaft mir mehr und mehr aufgeschlossen gegenübersteht, aber das dauert seine Zeit. **Ihr Lebensmotto?** Sich nicht unterkriegen lassen. **Haben Sie Vorbilder?** Meine Eltern. Mein Vater prägte mich leistungsorientiert und meine Mutter legte kaum Wert auf Erfolg,

sondern auf Zufriedenheit innerhalb der Familie, so war dies ein schönes Mittelmaß. **Ihr Ratschlag zum Erfolg?** Zu Beginn der Karriere sollte man sich nicht zu hohe Ziele stecken, sondern auch Lehrjahre akzeptieren. Keinesfalls sollte man sich von Äußerlichkeiten der Positionen wie Dienstwagen leiten lassen und sich nicht aus Bequemlichkeit, oder weil man sich für eine Arbeit zu gut vorkommt, anderen ausliefern. Wenn Not am Mann ist, muß man immer selbst einzuspringen bereit sein und es auch können, nie hochmütig werden und den Bezug zur Basis verlieren. Dazu ist auch eine möglichst umfassende Aus- und Weiterbildung nötig, vor allem Sprachen und Computerkenntnisse sind heute unerläßlich.

✱ Petry Werner Dr. Dipl.-Kfm.

● Steckbrief

Beruf: Betriebswirt. Funktion: Generaldirektor. Tätig bei: Österreichische Unilever GmbH., 1103 Wien, Wienerbergstr. 7. Geboren - Datum, Ort: 1940 in Wien. Familienstand: Verheiratet mit Brigitte (Pharmazeutin).

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? 1961 Diplomkaufmann der Wirtschaftsuniversität Wien, 1962 bei Unilever begonnen, 1964 Doktorat, parallel dazu bei Unilever gearbeitet, Unterbrechung der Tätigkeit bei Unilever um den Präsenzdienst zu absolvieren, 1962-1973 Unilever Wien (Info, Elida, Lever), 1973-1977 Unilever Italien, 1977-1982 Unilever Deutschland, 1982-1983 Vorstandsmitglied und geschäftsführender Direktor der Lever Österreich, 1983-1993 London: Chief Executive Lever Industrial International, 1993-1994 Maarssen/NL: Chief Executive Lever Industrial International, seit 1.8.1994 Generaldirektor der österreichischen Unilever Ges.m.b.H. und Chairman Lever/Elida.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Erfolg ist, das zu erreichen, was man sich vorgenommen hat und damit auch zufrieden zu sein. **Wann sind Sie zufrieden?** Das variiert bei mir, wie bei jedem der aus der griechischen Geschichte panta rhei (alles fließt) gelernt hat. Man hat immer neue Erwartungen: Ich glaube man kann nicht nach erlebten Erfolgserlebnissen sagen, so, jetzt bin ich erfolgreich. Ein Mensch wird, oder ist bereits dann erfolgreich, wenn er glaubt noch nicht fertig zu sein und das Streben nach weiteren Ergebnissen andauert. Zum Erfolg gehört auch von anderer Seite in irgendeiner Form geschätzt zu werden. Man zahlt mit Geld und Geltung. Herzberg hat ja in Hygienefaktoren und Motivatoren unterschieden, das betrifft natürlich nicht nur Mitarbeiter sondern auch einen selbst. Das heißt in einer Führungsposition muß man auch zugeben, daß man sich freut einmal gelobt zu werden. Das gehört zum Erfolg dazu. Für mich ist die viel wichtigere Frage, wie kann ich meine Mitarbeiter dazu bringen, an den Erfolg zu glauben. Ich glaube jeder Vorgesetzte muß seinen Mitarbeitern das Gefühl geben, daß er in erster Linie ein Helfer ist und nicht ein „Oberkontrollor", sondern einer der die Fahnen des Unternehmens nach außen vertritt, der Fehler auf sich nimmt, egal wer sie gemacht hat. Selbstverständlich sind anschließend intern die richtigen Maßnahmen zu setzen, aber man muß den Mitarbeitern das Gefühl geben, daß jemand für Sie da ist, der mit ihnen auf die Barrikaden steigt. Dann wird im ganzen Unternehmen Erfolg wirklich gelebt. **Sehen Sie sich selbst erfolgreich?** Ich glaube schon, denn als ich bei Unilever begonnen habe, das war noch während meines Studiums, habe ich nicht geglaubt, bei Unilever diese Position zu erreichen, insofern betrachte ich es als Erfolg. Ein wesentlicher Punkt beim Erfolg ist, bescheiden zu bleiben. Je mehr Erfolg man hat, umso mehr Bescheidenheit muß man sich selbst oktruieren und anderen gegenüber auch glaubwürdig vermitteln. **Aus welchem Grund?** Um eben den Eindruck der Nähe zu anderen Menschen zu demonstrieren. Um darzustellen, daß man sich nicht auf den Lorbeeren ausruht, die man irgendwann einmal errungen hat. Es ist wesentlich von sich selbst nicht so begeistert zu sein, daß man eine persönliche Stagnation auslöst. Es hilft natürlich auch im Relationship-Management, nicht belehrend aufzutreten, da es ja sowieso in jedem Bereich jemanden gibt, der etwas besser kann, als man selber. Also ist Bescheidenheit ein wichtiger Bestandteil des Lebenswertbildes eines Erfolgreichen. **Haben sich ihre Ziele im Laufe der Jahre geändert?** Kontinuierlich. Wir waren 20 Jahre im Ausland. Daher hatten wir Vorstellungen, wie sich unser Privatleben und unser beruflicher Werdegang entwicklen wird. Das mußte aufgrund der Entwicklungen ununterbrochen modifiziert werden. Wir sind überzeugte Österreicher, haben aber bei unserem ersten Auslandsaufenthalt in Italien, der nicht nur berufliche, sondern auch private Änderungen zwangsläufig mit sich brachte, sehr viel gelernt. Wir standen vor der Situation uns in ein neues kulturelles Umfeld einfügen zu müssen, Kontakte zu schaffen und sich anzubieten vorort etwas in die Gemeinschaft einzubringen. Nach diesen neuen Umständen haben wir natürlich unser Leben adaptiert. Eine straffe Vorstellung des Lebensweges zu haben, wäre in dieser Situation und auch in anderen vollkommen falsch. „Only beaten man, take beaten paths." Man darf nicht den ausgetretenen Weg gehen. **Mit welchen Erwartungen haben Sie begonnen?** Es beginnt natürlich mit einem Gefühl der Unwissenheit und dem Verdacht es nicht schaffen zu können. Der erste Schritt ist, selbst einen Beitrag zu den Erwartungen des Unternehmens und der eigenen Person zu liefern. Der zweite professionelle Schritt ist, die eigenen Kernkompetenzen auszuloten und zu erkennen, welchen Beitrag man liefern kann, der von anderen als bedeutend angesehen wird. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Zum Erfolg braucht man sehr viel Glück. Von meinen 13 verschiedenen Positionen bei Unilever, war nur eine von meinen Vorgesetzten geplant. Alles andere hat sich als Zufall ergeben. Ich habe zufällig bei der Unilever begonnen und alle Positionen ergaben sich aus Versetzungen, Kündigungen und anderen Ereignissen. Es war also nur unter anderem auch meine Leistung dafür verantwortlich. **Welche ihrer Fähigkeiten oder Leistungen ließen sie gegenüber anderen zur Wahl stehenden als den besseren Mann erscheinen?** Es waren einige: Meine Italienisch-Kenntnisse verhalfen mir zum ersten Auslands-Aufenthalt. Aber wenn eine bestimmte Position nicht durch Eigen-Kündigung frei geworden wäre, hätte ich die Chance nicht bekommen. Die eigene Fähigkeit kommt also erst nach dem Gewähren einer Chance zum tragen. Sehr wesentlich für den Erfolg ist auch das Netzwerk, das man hat. Man muß also versuchen, sich ein Netzwerk im Konzern, oder als Installateur sich ein Netzwerk in der Gemeinde, oder im Kegel-Club zu schaffen. Und das setzt natürlich wieder voraus, mit Menschen umgehen zu können, von Menschen akzeptiert zu werden, auf Menschen zuzugehen. Auch das Lernen aus Fehlern ist eine bedeutende Fähigkeit. Zum dritten, denke ich ist Empathie, also die Fähigkeit sich in die Gedanken und Wünsche des anderen hineinzuversetzen für den Erfolg sehr wichtig. **Wie fanden Sie ihre Kern-Kompetenzen?** Zum Teil empirisch, also nicht unbedingt aufgrund des Studiums. Es waren einige Faktoren relevant. Der erste war mein Vater, der mir einmal als 12-jähriger gesagt hat, daß ich alles selber können müßte und, daß ich dazu auch den Willen es zu machen, besitzen müßte. Auch die Ausbildung auf der damaligen Hochschule für Welthandel war sehr relevant für mich. Als herausragendes Beispiel möchte ich Prof. Theuer anführen, der damals schon die Verknüpfung von nicht unternehmerischen Elementen in das unternehmerische befürwortete, um die ganzheitliche Sicht nicht zu verlieren. Ein ganz wichtiger Bestandteil für meine Entwicklung war, auch wenn es kurios anmutet, das Bundesheer. Ich habe neben der Unilever studiert und kam erst danach zum Bundesheer. Ich bin also mit 24 Jahren als

Dkfm. und Dr. zum Bundesheer und damit zu den 18-jährigen gekommen, das war sehr prägend, weil ich glaube hier die Notwendigkeit eines umweltorientierten Verhaltens gelernt zu haben. Interessanterweise wurde ich zum Soldatensprecher gewählt. Es hat mich sehr viel gelehrt, von Menschen, die ganz andere Prioritäten, Vorstellungen und Werte hatten, akzeptiert zu werden. **Hatten Sie Vorbilder?** Mein Vater wurde erst retroaktiv zum Vorbild. Ich hatte früher genaue Vorstellungen, was ich machen wollte. Erst viel später habe ich die Bedeutung mancher seiner Worte verstanden. Als Beispiel möchte ich seine Ermahnung anführen: „Egal in welche Position du aufsteigst, vergiß nie die Putzfrau zu grüßen". Er war weniger Vorbild, als Lehrer. **Hatten Sie Niederlagen?** Jede Menge. Zum Teil auch überbewertete Dinge. **Wie gehen Sie damit um?** Meine Haupteinstellung bei Problemen ist der Wunsch es sofort zu lösen. Ich möchte immer alles gleich erledigt haben, was auch dazu führen kann, Dinge zu schnell anzugehen. Tendenziell also eher der Tennis-Spieler als der Marathon-Läufer. **Wie schätzen Sie die Einschätzung Ihrer Mitarbeiter ein?** Da habe ich sogar eine konkrete Analyse durchgeführt. Die Hauptabweichung meiner Eigeneinschätzung von der Fremdeinschätzung war eine große Überraschung. Es war die Art meines Führungsstiles, die zwischen den Polen autoritär und kooperativ bewertet wurde. Die genaue Mittelmarke von 2,5 war für mich sehr erstaunlich, weil ich mich speziell in dieser Hinsicht selbst anders, nämlich helfend, beobachte. Die Selbstverständlichkeit, mit der meine Frau das Ergebnis bestätigte, war für mich eine weitere Erkenntnis. **An der Spitze muß man Visionen haben, die von Ihnen vorgegeben werden, am Anfang der Karriere muß man sich aber eingliedern können, wie haben sie das erlebt?** Es hängt natürlich von den Genen ab, Führungspersönlichkeiten kann man ja nicht züchten. Am Anfang der Karriere kann das natürlich hinderlich sein. Ich glaube am Anfang unangenehm gewesen zu sein. Vor dem Bundesheer war ich, der ich als Einzelkind erzogen wurde, hier bei der Unilever in der Gruppe unangenehmer als danach, glaube ich. Das mir durch die Erziehung mitgegebene Erfolgsstreben hat mein Handeln zu anfang noch sehr bestimmt. Die dadurch erfahrenen Niederlagen mußte ich wahrnehmen und entsprechend reagieren, sonst hätte ich sicher Probleme gehabt. **Welche Anerkennung zählt für Sie?** Die größte Anerkennung, die ich persönlich empfinde ist, wenn Mitarbeiter sich über eine gemeinsam erreichte Sache freuen. Weiters die Zustimmung der Familie zum eigenen Beitrag der Entwicklung. Natürlich auch die Beurteilung durch Vorgesetzte. **Was gibt Ihnen Kraft?** Zum Teil die Konstitution und der Wunsch etwas zu erreichen. Wie sagte Einstein? Für den Erfolg sind ausschlaggebend 90% perspiration und 10% imagination. **Wie sehen Sie die Problematik des anonymisierten Kapitals?** Ich bin froh, nicht in einem Familienunternehmen zu arbeiten, da man da von der persönlichen Harmonie mit den jeweils gerade federführenden Familienmitgliedern abhängig ist. In einem Konzern ist die Leistungsbeurteilung natürlich wesentlich objektivierter, deshalb fühle ich mich hier wesentlich wohler. Ich kann auch nicht darüber urteilen, wie es mir zum Beispeil bei Palmers gegangen wäre. Selbstverständlich müssen wir unsere Mitarbeiter als Individuen sehen und nicht als Ressourcen. Aber Zuwendungen müssen natürlich objektiviert unter Berücksichtigung der Struktur erteilt werden. **Was sind ihre nächsten Ziele?** Meine geschäftlichen Ziele sind klar abgesteckt. Mein nächster Karriere-Schritt ist die Pension und eine Übergabe des Unternehmens, das für meinen Nachfolger eine gesunde Basis darstellt. Privat werde ich meine Frau als Manager in ihrer Zweitkarriere als Künstlerin unterstützen. Ich werde mich sehr stark mit Musik beschäftigen, was völlig untergangen ist. Ich habe am Konservatorium konzertante Gitarre nebenbei gelernt und vermisse es zunehmend. Vielleicht trete ich auch einem Chor bei, oder beschäftige mich wesentlich häufiger mit Sport. Es werden wahrscheinlich auch einige Aufgaben von der Industrie an mich herangetragen werden, wie es eben üblich ist. Aber höhre Ziele habe ich nicht.

✶ Petters Heinz

● Steckbrief

Beruf: Schauspieler. Tätig bei: Volkstheater., Familienstand: Verheiratet mit Meierli. Kinder: Christian und Eva. Besondere Vorfahren: In der Ahnengalerie finden sich zahlreiche Künstler (Musiker, Schauspielschulinhaber, etc.). Ehrungen: Kammerschauspieler, Ehrenmitglied des Wiener Volkstheaters, Nestroyring, Skraup-Preis, zweimal Goldener Rathausmann, Goldenes Verdienstkreuz des Landes Wien, Silbernes Verdienstkreuz für Kunst und Wissenschaft. Hobbies: Segeln und alles rund um's Wasser.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Die Begabung wurde mir mit in die Wiege gelegt und es gab für mich nie etwas anderes als die Schauspielerei. Als Kind traf ich im Bad einen Regisseur des Schauspielhauses Graz, den ich ansprach und der mich mit fünf oder sechs Jahren als dritten Zwerg in Schneewittchen engagierte. Schauspielunterricht nahm ich nie, lernte aber mit zehn Jahren Ballett. Nachdem ich den Kinderrollen entwachsen war, arbeitete ich einige Jahre vor allem als Solotänzer, denn es gab nicht so viele Tänzer wie Schauspieler, trat in Balletts, Operetten und Musicals auf (z.B. Hugo Wiener „Keine Zeit für Liebe", „Die kluge Wienerin", Lotte Ingrisch's „Totentanz", in dem ich 25 Rollen verkörperte oder im „Turandot"-Ballett, wobei mich Gottfried von Einem an die Staatsoper bringen wollte, und viele andere) und absolvierte Gastspiele unter anderem in Salzburg und Innsbruck. Vor 40 Jahren kam ich an das Wiener Raimund-Theater zum Vortanzen vor Karl Farkas, bei dem ich mir ein Bein brach. Das war ein großes Glück, denn so engagierte mich Farkas an das „Simpl", wo ich eineinhalb Jahre spielte und es mir auch sehr gut gefiel. Da ich aber bei so vielen Star-Komikern nicht recht zum Zug kam, schied ich aus und gastierte an der Josefstadt in „Irma la Douce". Dort bekam ich einen 20-Jahres Vertrag, den ich aber nie ausnützte, weil ich mir erst an kleinen Bühnen einen Namen machen wollte. Eineinhalb Jahre war ich an der „Tribüne" in Wien, wo ich mit „Gok und Mokok" einen sensationellen Erfolg feierte und mir daraufhin von jedem Wiener Theater ein Vertrag angeboten wurde. Damals ging der große Nestroy-Schauspieler Hans Putz vom Volkstheater weg und ich wurde 1966 als Nestroy-Schauspieler an das Wiener Volkstheater geholt. Meine erste Rolle in „Liebesg'schichten und Heiratssachen" bekam eine sensationelle Kritik und seither habe ich rund 20 Nestroy-Rollen, sowie zahlreiche Paraderollen in Stücken von Horvath, Schnitzler, etc. gespielt. Wenn man solch große Rollen spielt, sitzt einem aber auch immer jemand auf der Schulter, der diese Rollen früher spielte. Nach diesen Erfolgen fiel mir vieles zu. Schon unter Farkas trat ich auch regelmäßig im Fernsehen („Bilanz der Saison") auf und anschließend kamen auch kontinuierlich Fernsehfilm-Angebote (z.B. „Schwejk", „Wiener Totentanz", einige Nestroys oder die erfolgreiche Serie"Der Sonne entgegen").

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Wenn ich eine schöne Rolle so zustande bringe, daß sie das Publikum voll annimmt. Das merkt man am Schlußapplaus bei der Premiere. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Überhaupt nicht, ich habe aber Mittel, mir zu sagen, daß ich erfolgreich bin. Mich bauen z.B. Briefe von Kapazitäten

wie Weigel, Manker, Lindberg oder Nimmerrichter auf. **Wie sieht Sie Ihr Umfeld - als erfolgreich?** Schon. Wenn ich Rollen nach einem Hörbiger, Muliar oder Rühmann spiele, die von der Kritik gut aufgenommen werden, ist das sicher Erfolg. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Ich habe immer richtig entschieden: von Graz (so schön es dort ist) weg in eine Metropole zu gehen, wo ich reüssieren konnte, war sicher wesentlich. Ebenso richtig war es, den Vertrag mit der Josefstadt nicht anzunehmen und erst Erfolge an kleinen Häusern zu sammeln. Erst wenn man auf einer kleinen Bühne Erfolge sammeln konnte, kann man in großen Häusern etwas erreichen. Hat man einmal mit einer großen Rolle an einem großen Haus keinen Erfolg, stürzt man ab und bekommt so schnell keine Chance mehr. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Am Theater kann der Grund für Erfolg nur Begabung sein. Ganz wichtig ist es, den richtigen Weg zu erkennen. Mir gefiel (nachdem ich schon als Kind eine Liebe zu diesem Haus entwickelte und schon damals hier spielen wollte) das Volkstheater so gut, daß ich selbst Angebote des Burgtheaters ablehnte. Aber meine Devise lautet: eine gute Ehe scheidet man nicht. Von Professor Epp und Manker, die ihre Schauspieler aufbauen und pflegen, wurde ich auch sehr gefördert. **Was ist für den Erfolg hinderlich?** Der Mißerfolg, und der kann unterschiedliche Gründe haben. Bei einer falschen Inszenierung heißt es: „mitgefangen, mitgehangen". Oder wenn man die falsche Rolle spielt, die einem nicht zusteht. Gott sei Dank, habe ich ein Gespür und erkenne sofort, wenn eine Rolle nicht mir gehört. In so einem Fall sage ich das auch sofort. **Welche Rolle spielt Ihr Umfeld?** Die Partner, Bühnenbildner, Regisseure, etc. spielen eine wesentliche Rolle. Schlechte Partner sind ebenso schlechte Vorzeichen, wie eine schlechte Regie oder ein falsches Bühnenbild. Was bedeuten für Sie Niederlagen? Ich hatte kaum Niederlagen. Sobald man sich auf die Bühne oder vor die Kamera stellt, stellt man sich automatisch der Kritik und muß mit ihr leben. Gute Kritiken freuen mich, aber ich ärgere mich nicht über schlechte. Protestieren wäre sowieso Quatsch. Ob etwas ein Erfolg ist, sehe ich sowieso an den Gesichtern des Publikums. **Lesen Sie die Kritiken?** Ich sammle sie und lese sie meist erst ein Jahr später, dann aber alle und ganz genau. Das auch deshalb, weil ich keine schlechten Kritiken über andere Mitwirkende lesen will und so auch dazu keine Stellung nehmen muß. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus der Liebe zum Beruf. Ich bin von Natur aus faul, da ich mir aber Faulheit nicht leisten kann, bin ich fleißig wie eine Biene. Ein lockerer Job ist die Schauspielerei nicht. Um mich fit zu halten trainiere ich und mache Ballettübungen. **Was sind Ihre Ziele?** Schöne Rollen spielen und schöne Filme machen, aber das mache ich sowieso. Je älter ich werde, desto mehr Rollen kommen auch auf mich zu. **Wie lautet Ihr Lebensmotto?** Ich lebe mein ganzes Leben für Theater und Film. **Haben Sie Vorbilder?** Als Kind hatte ich eine große Liebe zu Meinrad, zur Wessely (die der Inbegriff einer Schauspielerin für mich ist) und Hans Moser war überhaupt der Größte für mich. Er überreichte mir meinen ersten goldenen Rathausmann und sprach mich vorher hinter der Bühne an: „So jung und so begabt will ich sein", sagte er und fügte an: „aber wenn'S auf die Bühne gehen, machen'S Ihr Hosentürl zu".

✱ Petz Silvya

● Steckbrief

Beruf: Kosmetikerin. Funktion: Handelsvertreterin für Textilien. Tätig bei: Modeagentur., 3400 Klosterneuburg, Seitweg 17. Geboren - Datum, Ort: 24. Juli 1959, Wolfsberg. Kinder: Herbert (1987). Eltern: Hildegard und Josef. Hobbies: Fitneß, Tennis.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach Absolvierung der Hauptschule besuchte ich zwei Klassen des Musisch Pädagogischen Bundesgymnasiums, merkte aber bald, daß ich an einem weiteren Schulbesuch nicht interessiert war und begann eine Fußpflege- und Kosmetikerlehre, welche mir sehr viel Spaß machte. Einerseits durch den psychologischen Anteil, der im Zuhören und im Gespräch mit den Menschen bestand, andererseits hatte ich Spaß am Verschönern. Nach der Lehre begann ich in der Beautyfarm des Kurhotels Ronacher in Bad Kleinkirchheim als Kosmetikerin zu arbeiten und übernahm nach drei Monaten die Geschäftsführung. Dort blieb ich bis 1981, und ging dann aus privaten Gründen nach Bremen. Da ich keine Arbeitsbewilligung erhielt und so keiner Beschäftigung nachgehen konnte, übersiedelte ich 1982 nach Wien. Hier arbeitete ich als Kosmetikerin in der Parfümerie Jasmin und anschließend fünf Jahre bei Sonja Benda. Ich begann meine Arbeit in der Textilbranche wo ich nach der Geburt unseres Sohnes bei meinem Lebenspartner mitarbeitete. Durch ihn lernte ich Leute aus der Modebranche kennen und machte mich selbständig, hatte 1988 meine erste eigene Kollektion für Crisca und bin seither in der Modebranche tätig.



● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Wenn mir das was ich mir vornehme gelingt, und ich meine Wertvorstellungen und Überzeugungen einhalte. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Zunächst die Freude am Leben und dem was ich tu. Glück, dies muß man sich nicht erarbeiten, es kommt durch eine positive Ausstrahlung mit der man viele Dinge zum Guten verändern kann. Andererseits die Fähigkeit Negatives zu akzeptieren, es möglichst schnell zu erledigen und vorwärts zu schauen. Ich bin entscheidungsfreudig, verlasse mich auf meine Intuition und irre mich dabei selten. Das was ich mache, mache ich 100-prozentig oder lasse es sein. Ich kann perfekt organisieren. Spaß ist für meinen Erfolg ebenso wesentlich wie Selbstbewußtsein und Selbstvertrauen. Wobei ein gewisses Maß an Bescheidenheit und Demut dazugehört. Ohne Interesse an der Mode, an der Freude Menschen zu verschönern, diesen mit Einfühlungsvermögen, Geduld und Freundlichkeit zu begegnen, wäre ich nicht erfolgreich. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, ich war immer zum richtigen Zeitpunkt am richtigen Ort, hatte in meinem Leben viel Glück und dafür bin ich dankbar. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus der liebe zu meiner Familie und viel Schlaf. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Das wichtigste in meinem Leben ist unser Sohn und das harmonische Familienleben. Außerdem werde ich von meinem Partner bei meiner Arbeit immer unterstützt. Er bestätigt mich in meinem Handeln, hilft und fördert mich. **Sind Mitarbeiter für den Erfolg wichtig und welche Voraussetzungen müssen sie erfüllen?** Früher nicht. Seitdem ich die Firma Burberry vertrete schon. Ich verlange von ihnen die Fähigkeit freundlich zu sein und mit Menschen gut umgehen zu können. Alles andere ist erlernbar. **Wie gehen Sie mit Schwierigkeiten um?** Ich erledige sie sofort, möglichst sachlich, es gibt für alles eine Lösung. Dabei ist für mich das Gespräch sehr wichtig. **Ihr Lebensmotto?** Du kannst jeden belügen nur nicht dich selbst.

✱ Pfaff Gregor Dr. med.

● Steckbrief

Beruf: Orthopäde und Ausbilder für Haltungs- und Bewegungsdiagnostik. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Orthopäde + Kinderorthopädie., 80802 München, Haimhauserstraße 1. Geboren - Datum, Ort: 23. Juli 1958, Frankfurt am Main. Familienstand: Verheiratet mit Gudrun. Kinder: Valentin (1989), Pauline (1991) und Charlotte (1992). Eltern: Georg und Ingrid. Schöpferische Akte: Fachpublikationen in diversen Zeitschriften. Hobbies: Tennis, Golf, Wandern, Skifahren, Musik, Gitarre spielen, Philosophie, Literatur.

Karriere

Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Es war schon immer meine Absicht gewesen, Arzt zu werden. Durch mein Interesse nicht nur an Biologie, sondern auch an Sport, hat sich die Fachrichtung Orthopädie ergeben. Mein Medizinstudium begann ich in Italien, südlich von Mailand, in Pavia, Später wechselte ich nach Ulm, dort konnte ich auch mein Studium abschließen. Nachdem ich meinen Wehrdienst als Truppenarzt absolviert hatte, trat ich meine erste Facharztstelle in der Unfallklinik Murnau an. Dort blieb ich drei Jahre, anschließend war ich zwei Jahre bei einem niedergelassenen Orthopäden und Chirurgen in einer Doppelpraxis in München tätig. Um meine klinische Ausbildung dann zu vollenden war ich noch zwei Jahre im Klinikum



Großhadern und der staatlich orthopädischen Klinik in München mit Schwerpunkt Kinderorthopädie und Wirbelsäulenbehandlung. Nach meiner Facharztprüfung 1994 konnte ich eine orthopädische Praxis in zentraler Lage in München übernehmen. Durch mein Engagement für die Patienten, Umorganisation und Renovierung der Praxis entwickelte sich die Praxis sehr positiv. 1997 führte ich mit der dreidimensionalen Vermessung der Wirbelsäule eine innovative Diagnostik des Bewegungsapparates in meiner Praxis ein. Durch Weiterbildungen in den Bereichen Kinesiologie, Osteopathie und Reflextherapie fand ich zu einer neuen Behandlungsmethode. 1998 setzte ich als erster Orthopäde in Deutschland, eine Spezialfußreflexzonenschuheinlage in meiner Praxis ein, durch die dreidimensionale Wirbelsäulenvermessung konnte ich beweisen, daß diese neuartige Einlagenbehandlung die gesamte Statik des Patienten verbessert. Um diese Behandlungsmethode als Spezialisierung meiner Praxis auszubauen, stellte ich einen Entlastungsassistenzarzt ein. Seit 1999 führe ich eine reine Privatpraxis mit den Schwerpunkten prophylaktische Orthopädie, Haltungs- und Bewegungsdiagnostik, Spezialeinlagentherapie und Kinderorthopädie.

Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Erfolg ist für mich die innere Zufriedenheit mit mir selbst, meiner Familie und meiner Arbeit. Dabei geht es nicht primär um materielle Güter, sondern zum Beispiel um Verwirklichung der eigenen Vorstellungen im privaten und beruflichen Bereich. In beiden Bereichen ist es sehr wichtig, sich frei und unabhängig zu fühlen. Entscheidungen eigenverantwortlich zu treffen und sie positiv zum Beispiel mit dem Patienten umzusetzen. Über diese Unabhängigkeit bin ich sehr glücklich und würde sie als beruflichen Erfolg verzeichnen. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Ich glaube, daß mein Interesse an den Menschen, meine Offenheit für die Probleme meiner Patienten und meine Kommunikationsfähigkeit die Basis meines spezifischen Erfolges ist. Für eine erfolgreiche Behandlung braucht man aber auch noch Intuition und eine positive Denkweise, man muß alles - mehr als man denkt - für möglich halten. Außergewöhnliche Aufgaben verlangen nach unkonventionellen, flexiblen Lösungen. Hier sehe ich meine besondere Stärke, hier kann ich meine positiven Energien für das Wohl des Patienten einsetzen. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Rückschläge sehe ich als Chance zu lernen an. Sie sind Teil des Erfolges, denn oftmals kann man gerade durch negative Erfahrungen den richtigen Weg zum Erfolg finden. Ich habe ein positives Grundvertrauen, eine ganzheitliche Denkensweise, so daß ich mit Rückschlägen gut umgehen kann. **Welche Rolle spielt die Familie für den Erfolg?** Mein beruflicher Erfolg wäre ohne meine Familie nicht denkbar. Insbesondere meine Frau hat mich in all den Jahren des Praxisaufbaus unwahrscheinlich unterstützt. Wäre meine Arbeit allein auf mich bezogen, so wäre ich nicht glücklich. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Durch meine positive Denkensweise habe ich ein großes Grundvertrauen in das Gute, in den Gang der Dinge. Ich glaube, daß die Welt und mein Leben sinnhaftig ist und damit das was man tut in einem großem Zusammenhang steht. Mein Glaube an die unerschöpfliche Kraft der Liebe und des Guten gibt mir Kraft. **Was sind Ihre Ziele - was wollen Sie noch erreichen?** Beruflich möchte ich meine ärztlichen Fähigkeiten und mein Wissen verantwortungsbewußt zum Gemeinwohl einsetzen. Ich möchte viel Zeit für den einzelnen Patienten haben, möchte für meine eigene Zufriedenheit und die Genesung der Patienten nicht nur symptomatisch, sondern ursächlich behandeln. Diese anspruchsvollen Ziele versuche ich in meiner Praxis zu verwirklichen. Besondere Bedeutung hat dabei die Osteopathie, Chirotherapie, Kinesiologie und Fußreflexzonenbehandlung. Dieses Spezialgebiet ist einerseits Prophylaxe im Sinne von Früherkennung von Fehlstatik und Fehlhaltung, andererseits Behandlung von schon eingetretenen Veränderungen, Abnutzungen und entsprechenden Beschwerden. Die Weiterverbreitung dieses ganzheitlichen Konzeptes ist eines meiner beruflichen Ziele, meiner festen Überzeugung nach ist dies die Medizin der Zukunft.

✱ Pfeffel Leopold

Steckbrief

Beruf: Hotelier. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Gartenhotel Pfeffel., 3601 Dürnstein 122. Geboren - Datum, Ort: 13. Oktober 1945, Murstetten. Familienstand: Verheiratet mit Stefanie. Kinder: Karoline (1976), Cornelia (1977) und Alexander (1983). Eltern: Hedwig. Hobbies: Bienenzucht, Weinbau, Haustiere.



Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach dem Abschluß der Pflichtschule begann ich eine dreijährige Kellnerlehre in Dürnstein. Im Vergleich zu anderem Lehrberufen verdiente ich damals sehr wenig. Nach Beendigung der Lehre arbeitete ich in einem Saisonbetrieb am Arlberg als Kellner und absolvierte anschließend meinen Präsenzdienst beim österreichischen Bundesheer. Durch Zufall kam ich dann in ein Wiener- Restaurant in dem ich viel arbeiten mußte aber auch gut verdiente. Dann arbeitete ich wieder für kurze Zeit in Dürnstein, ging aber dann ins Ausland. Ich arbeitete in der Schweiz, in Frankreich und

in Großbritannien. In weiterer Folge arbeitete ich während des Sommers in Dürnstein und während des Winters in Tirol. Davon sechs Jahre in Seefeld. Nach meiner Heirat kaufte ich ein Grundstück in Dürnstein und baute ein Privathaus mit Fremdenzimmer. Nach dem Erfolg mit den Fremdenzimmern bauten wir weiter aus. Meine Frau war schon zu dieser Zeit meine große Stütze. Nachdem wir mein erstes Privathaus in Neulengbach verkaufen konnten, investierten wir wieder in Dürnstein und machten aus dem Privathaus mit Fremdenzimmern ein Hotel. Im Lauf der Zeit bauten wir immer weiter aus bis zu dem jetzt bestehenden Gartenhotel. Wir kauften auch den Nachbarbetrieb und einen Weinberg. Diesen Weinberg kultivierten und bebauten wir neu.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Wenn ich sehe, daß meine Arbeit Früchte trägt und meine Leistungen von der Allgemeinheit anerkannt werden, dann ist das ein persönlicher Erfolg für mich. Bei aller Anerkennung ist mir aber der wirtschaftliche Erfolg das wichtigste. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Wir bieten unseren Gästen entscheidend mehr als vergleichbare Betriebe: Wir erzeugen einen eigenen Wein und zum Teil auch eigene Lebensmittel. Unsere jungen Gästen freuen sich besonders über die anwesenden Haustiere. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Meine erfolgreichste Entscheidung war wohl die Partnerwahl. Meine Ehepartnerin und ich sind ein absolut gutes und harmonisches Team. Ohne dieser Partnerschaft wäre es mir nicht möglich gewesen diesen Betrieb zu so großem Erfolg zu führen. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Eine harmonische Partnerschaft, viel persönliche Energie und positives Denken. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Anerkennung gibt es immer wieder von den zufriedenen Gästen. Diese Anerkennung ist doppelt soviel Wert als das übliche Lob. Erstens ist diese Anerkennung eine Betätigung für mich, auf dem richtigen Weg zu sein. Zweitens wird diese Anerkennung von den Gästen auch als Mundpropaganda eingesetzt. Dies verhilft uns zu weiterem unternehmerischen Erfolg. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich habe sehr viel Freude mit all dem was ich tue und leiste. Meine Kraft beziehe ich aus dieser Freude und meiner positiven Geisteshaltung. Auch meine Hobbys wie zum Beispiel das Bienenzüchten, geben mir Kraft und Entspannung. **Haben Sie Vorbilder?** Besondere Persönlichkeiten als Vorbilder habe ich nicht, es gibt aber einige Personen bei denen ich mir manchmal Rat hole. Besonders in Baufragen und im Weinbau ist dies notwendig. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern an die nächste Generation weitergeben?** Um erfolgreich sein zu können ist in erster Linie eine gewisse fachliche Kompetenz notwendig. Man muß aber auch mit seiner Arbeit Freude haben, daß heißt man soll sich mit Projekten oder Unternehmungen beschäftigen die einem besonderen Spaß bereiten. Eine gewisse Weitsicht ist selbstverständlich notwendig denn es wäre falsch sich auf eine Branche zu konzentrieren, die keine Zukunft hat. Freilich gehört auch etwas Glück und der passende Partner dazu. Wenn man all diese Faktoren beachtet, kann fast nichts mehr schief gehen.

✱ Pfeifer Michael F.

● Steckbrief

Funktion: Vorstandsvorsitzender. Tätig bei: Akademisches Forum für Außenpolitik., 1010 Wien, Walfischg. 8. Geboren - Datum, Ort: 8. Dezember 1970, Wien.



● Karriere

Was waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Nach der Matura 1989 absolvierte ich den Präsenzdienst. Mit dem Studium der Rechtswissenschaften begann ich 1990. Von Februar 1992 bis März 1994 hatte ich die Leitung des Tutoriumsprojektes der österreichischen Hochschülerschaft an der rechtswissenschaftlichen Fakultät zur Betreuung von Studienanfängern. Im April 1993 trat ich als Vorstandsmitglied des ISAFA Österreich ein (Akademisches Forum für Außenpolitik, Hochschulliga für die Vereinten Nationen) ein. Im November 1998 wurde ich zum Vizepräsidenten des AFA-Österreich, im März zum Vorstandsvorsitzenden des AFA-Wien und im April 1999 wurde ich zum Vorstandsmitglied der Österreichischen Liga für die Vereinten Nationen (Büro Dr. Kurt Waldheim) gewählt, wobei ich für die Jugendarbeit zur Verstärkung des Interesses für die Vereinten Nationen und ihre Ziele verantwortlich bin. Im gleichen Jahr wurde ich zur Mitarbeit in der Österreichischen Gesellschaft für Außenpolitik eingeladen. Im Juli 1999 wurde ich Rechnungsprüfer der Österreichischen-Libanesischen Gesellschaft und weiters arbeite ich an zahlreichen anderen Projekten mit.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Erfolg bedeutet für mich, daß ich aufgrund meines Wissens und meiner Fähigkeit in diesem Bereich, das heißt Management und Veranstaltungsorganisation, bestimmte Projekte organisiere und durch die Resultate Zufriedenheit bei den betreffenden Personen erreicht wird. Unser Akademisches Forum für Außenpolitik ist eine überparteiliche Vereinigung von außenpolitisch interessierten Personen. In einer Zeit, in der Lösungen zu politisch und wirtschaftlich relevanten sowie zu sozialen und ökologischen Problemen nicht mehr im nationalen Rahmen gelöst werden können, in der Integration und Globalisierung die leitenden Begriffe sind, wird von der Jugend eine dynamische und weltoffene Haltung in internationalen Fragen gefordert. Das AFA wurde 1991 nach dem Vorbild der Vorgängerorganisation, deren Tätigkeit bis in die erste Republik zurückreicht, gegründet und versucht sich seither diesen Herausforderungen zu stellen. Für mich ist es ein Erfolg, wenn die Teilnehmer einer Veranstaltung mit dem Dargebotenen zufrieden sind und ein Beitrag zur Erreichung des Vereinszieles - das außerpolitische Interesse in der Jugend zu wecken und zu fördern - geleistet wurde. Weiters hat auch die Teamfähigkeit für mich einen hohen Stellenwert, denn wer ehrenamtlich arbeitet, für den ist Motivation wichtig. Ich sehe mich selbst als eine Art von Koordinator. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus einer Kombination von Identifikation und Erziehung. Sicher überwiegt die Aufgabenstellung, welche die Herausforderung darstellt. Man muß eine sehr hohe idealistische Einstellung mitbringen, und auch die Rahmenbedingungen müssen stimmen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** In diesem Bereich ja, weil ich sehe, daß ich bestimmte Ziele erreicht habe, z.B. mehrere internationale Konferenzen veranstaltet habe, welche auf hohe Anerkennung stießen. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Offenheit, strukturiertes bzw. analytisches Denken und ein hohes Maß an Flexibilität. **Woher bekommen Sie Anerkennung?** Aus dem positiven Feedback, sowie Kommentaren und Nebensätzen von berufenen Personen. **Wie sehen Sie die Bereiche Familie und Beruf?** Zwischen beruflicher Tätigkeit und Privatleben besteht ein sehr enger Zusammenhang. Ein Teil meines Privatlebens erfolgt auch in den Räumlichkeiten des

AFA. Zeit ist für mich persönlich sehr knapp bemessen, da ich hauptsächlich Jus studiere. **Was ist Ihnen wichtiger: Tätigkeit oder Position?** Es hat immer mit der Tätigkeit begonnen, wie dem Aufbau des Forums. Später ist somit auch die Position an mich herangetragen worden, welche ich mit der Tätigkeit als solches verbunden habe.

✱ Pferscher Wolfgang Ing.

● Steckbrief

Beruf: Feinwerkstechniker. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Docter Präzisionsoptic Productions GmbH., 1230 Wien, Perfektastraße 89. Geboren - Datum, Ort: 25. Juli 1960, Wien. Mitgliedschaften: Akademie der Wissenschaften/New York. Hobbies: Tauchen.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? 1980 Matura HTL Mödling, betriebswirtschaftliches Kurzstudium absolviert, 1982 Eintritt ins Berufsleben, verschiedene Marketingaufgaben bei diversen Firmen, 1984 Export-Ingenieur bei Firma Opto Electronic (Ausgangsfirma Eumic), 1986-88 Leitung einer eigenen Abteilung (opoelektronische Produkte), 1989 Übernahme der Geschäftsführung Docter Optics.

> Erfolg kann ich nicht erzwingen, sondern abwarten, viel lernen und meine kleinen Schritte tun. Mache ich es richtig, dann stellt sich Erfolg von selbst ein.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Die Erreichung meiner Ziele und Strategien. Den sogenannten Unternehmenswert zu steigern, weil das eine wesentliche Erfolgskomponente ist. Ein Teil des Erfolgs ist auch die Freude der Mitarbeiter am Unternehmen. Das ist bei uns stark ausgeprägt, weil sich jeder mit dem Betrieb identifiziert. Die Umsetzung von Kundenwünschen, z.B. wir sind ein kundenorientiertes Unternehmen. Wir lösen ihre Probleme, denn auch das ist Erfolg. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich glaube, behaupten zu können, daß ich erfolgreich war, bin und hoffentlich auch sein werde. Man kann nie immer die richtigen Entscheidungen treffen, aber unterm Strich muß es so sein, daß diese beruflich und persönlich zum Erfolg beitragen. **Was soll man auf dem Erfolgsweg beachten?** Ich halte viel vom Begriff „emotionale Intelligenz" und glaube, daß viele richtige Entscheidungen aufgrund einer Intuition passieren, das heißt man entscheidet sehr viel nach Gefühl. Natürlich auch nach seinem Wissen und Können. Von Einflüsterern soll man sich nicht zu sehr beeinflussen lassen. **Wie stehen Sie zu Teamarbeit und Motivation?** Ich selbst bin ein begeisterter Teamworker und motiviere meine Mitarbeiter immer wieder, im Team zu leben und zu entscheiden. Bei uns ist es Hausbrauch, daß keine einsamen Entscheidungen getroffen werden, sondern immer im Team. Das betrifft auch mich und unsere Konzernleitung, deren Mitglied ich ebenfalls bin. In der Praxis sieht das so aus, daß die Grundstruktur vorgegeben ist, aber alle Mitglieder des Teams diskutieren und die Entscheidung verabschieden. Motivation hat bei uns den höchsten Stellenwert. Solange das Team selbst entscheidet, muß es auch die Verantwortung mittragen. **Ziehen Sie große oder kleine Ziele vor?** Beides halte ich für wichtig. Als Unternehmer braucht man Visionen, die mitunter verrückt klingen, aber ohne diese geht es nicht. Was aber nicht heißt, daß man nicht auch kleine Ziele abstecken soll und muß. **Wie gehen Sie mit unvorhergesehenen Quereinflüssen um?** Da gibt es kein Patentrezept. Wichtig ist, daß man seine Ziele über Strategien erreicht, das heißt man soll im Vorfeld die kleinsten Detailschritte planen und durchführen. Wir praktizieren das so, daß wir bei Vorstellung neuer Ziele eine sogenannte Strategie-Analyse durchführen. Die Definition der Ist-Situation, eine Formulierung und Umsetzung. In der Phase der Strategie-Umsetzung kann es sehr wohl zu äußerlichen Einflüssen kommen, aber wenn man permanent auf Richtigkeit überprüft und entsprechende Korrekturmaßnahmen durchführt, ist das der richtige Weg. **Wo liegen Ihre Stärken?** In der ausgeprägten Teamorientiertheit, daß ich mich auf Menschen und Mitarbeiter sehr gut einstellen kann. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Nach deren Eigenverantwortung, Initiative und Eigenmotivation, die im Lauf der Zeit zu einer großen Eigendynamik führt. Das ist für mich sehr wichtig. **Welche Rolle spielt ihre Familie beim Erfolg?** Die große Kunst ist, Privat- und Berufsleben in Einklang zu bringen. Für mich nimmt die Familie den größten Stellenwert ein. Ohne privaten Erfolg könnte ich mit Sicherheit keinen beruflichen haben. Ohne private Ausgeglichenheit würde bei mir nichts gehen und der Beruf keinen Spaß machen. **Wie gehen Sie mit Anerkennung um?** Die ist mir sehr wichtig, weil sie das Selbstwertgefühl steigert und meistens eine Art der Bestätigung darstellt. Nicht immer findet man Anerkennung in seinem Tun, aber prinzipiell trägt sie zur Selbstmotivation bei. Ich wurde durch Vermittlung Mitglied der New Yorker Akademie der Wissenschaften. Diese pflegt den Dialog und die Kommunikation zwischen Technologie und innovationsorientierten Unternehmen aus verschiedenen Branchen. Das ist insofern interessant, als man seinen Horizont auch in anderen Branchen erweitern kann. Dadurch ergeben sich Synergien, vor allem im Bereich der Zusammenarbeit mit Universitäten und Forschungsinstituten, die man auch in seiner eigenen Branche gut nützen kann. **Wie gehen Sie mit Mißerfolg um?** Wichtig ist, zu analysieren, warum hatte ich Mißerfolg. In den meisten Fällen kann ich die Gründe feststellen, eine Gegenstrategie entwickeln. Manchmal basiert eine Niederlage auch auf Unachtsamkeit oder Dummheit, die muß ich so schnell wie möglich wegstecken. **Haben Sie eine Lebensphilosophie?** Ich habe in meinem ganzen Leben noch nie versucht, etwas zu erzwingen. Das ist ein wesentlicher Punkt und liegt in meinem Naturell. Erfolg kann ich nicht erzwingen, sondern abwarten, viel lernen und meine kleinen Schritte tun. Mache ich es richtig, dann stellt sich Erfolg von selbst ein. **Welche Spezialitäten bietet Ihr Unternehmen?** Der Name des Unternehmens geht zurück auf Bernhard Docter, der dieses 1985 in Deutschland gründete. 1989 wurde der österreichische Teil gekauft, übernommen und 1995 an ein Industriekonsortium (bestehend aus den Firmen Rodenstock, Bosch und Hella) verkauft. Wir sind ein Unternehmen mit Forschung, Entwicklung, Produktion und dem Vertrieb von präzisions-optischen und optoelektronischen Produktion. Hier haben wir mehrere Geschäftszweige, zum einen die Medizintechnik, wie Sehhilfen, zum anderen die digitale Bildverarbeitung und Präzision, z.B. Spezialobjektive für Digitalprinter oder spezielle Beleuchtung und Projektionsanwendungen für Datenprojektoren. Der große Bereich sind die optischen Schutzfilter-Spezialbeschichtungen und -lösungen. Die Stärke des Unternehmens besteht aus einem stark ausgeprägten Know-how im Bereich der Forschung und Entwicklung. Wir sind in Öster-

reich das einzige Unternehmen auf diesem Gebiet - mit einer kleinen, aber leistungsstarken Produktion. Wir haben kurze Durchlauf- und Entwicklungszeiten, sind dadurch schnell am Markt, was unsere Kunden, da wir im Aus- und Zulieferbereich tätig sind, sehr zu schätzen wissen.

✱ Pfoser Alfred Dr.

● Steckbrief

Beruf: Bibliothekar. Funktion: Leiter. Tätig bei: Wiener Städtische Büchereien., 1080 Wien, Skodagasse 20. Geboren - Datum, Ort: 12. Januar 1952, Wels. Kinder: Lena und Paul (1982). Schöpferische Akte: Seit 1972 zahlreiche journalistische Arbeiten (Kulturjournalismus, Film- und Theaterkritiken, Buchbesprechungen) unter anderem in Salzburger Nachrichten, Arbeiter-zeitung, Salzburger Tagblatt, Wiener Zeitung, Falter und andere mehr, seit 1982 Wiener Kulturkorrespondent der Salzburger Nachrichten (ständige Berichterstattung), seit 1984 Gründung und Redaktionsleitung „Neue Wiener Bücherbriefe", zahlreiche Aufsätze, Artikel, Bücher und Buchbeiträge, Beiträge zu Katalogen, Mitarbeit an Ausstellungen, Organisation von Symposien und Seminaren, Teilnahme an Forschungsgruppen, seit 1977 Vorträge und Teilnahme an Vortragsreihen an Universitäten, Volkshochschulen und anderen Wissenschafts- und Bildungsinstitutionen. Seit 1983/1984 Lehrtätigkeit am Germanistischen Institut der Universität Wien. Ehrungen: Förderpreis der Stadt Wien für Erwachsenenbildung 1989, Österreichischer Staatspreis für Erwachsenenbildung 1991. Hobbies: Lesen, Musik, Sport, Theater.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Matura in Wels, 1970 bis 1978 Studium Germanistik, Geschichte und Publizistik (Universität Salzburg, 1977 Magister, 1978 Doktorat). 1977 bis 1979 AHS-Lehrer in Wien, 1979 bis 1981 wissenschaftlicher Angestellter der Dokumentationsstelle für neue österreichische Literatur, 1981 Visiting Professor an der Washington University St. Louis/Mo. (USA). Seit 1982 Lektoratsleiter der Wiener Städtischen Büchereien, seit 1989 stellvertretender Leiter und seit 1998 Leiter der Städtischen Büchereien. Die Wiener Büchereien verwalten mit 250 Mitarbeitern in 50 Zweigstellen rund eineinhalb Millionen Medien.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Die übernommenen Aufgaben im Rahmen seiner Möglichkeiten nach besten Kräften zu erledigen. Da man in solch einer Institution Erfolg nicht allein haben kann, muß man dazu Mitarbeiter um sich scharen, die zu einem passen. Erfolg ist es, wenn die eigenen Fähigkeiten mit den Erfordernissen des Jobs zusammenfallen, so daß man Lust und Freude an der Arbeit hat und Veränderungen herbeiführen kann. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, relativ. Ich trat mit einem Ziel an und eine Kette von Zufällen führte mich an diese Stelle. Ich war aber mit all meinen Positionen zufrieden und hatte immer relativen Erfolg. **Wie sieht Sie Ihr Umfeld - als erfolgreich?** Ja. Erfolg hat ein gewisses Image, wenn man eine entsprechende Position erreichte. Das scheint aber nach außen mehr, als es tatsächlich ist. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Ich besitze von Natur aus Neugierde und Ehrgeiz, letztlich wird man aber durch Zufälle und Bestimmung das was man ist. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Ja und nein. Ich habe meine Arbeit ins morgen gemacht, strebe sie aber nicht zu 100 Prozent an. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich halte mich für kreativ im Denken und für einen beweglichen Geist. Meine soziale Komponente ist die Lust, im Team zu arbeiten, und ich habe einen langen Atem, um Projekte immer zu Ende zu führen und keine Bruchstücke zu hinterlassen. **Warum wurden Sie für diese Position ausgewählt?** Wegen meiner Kenntnis des Metiers und meiner sozialen Akzeptanz. Durch Publikationen über das öffentliche Bibliothekswesen hatte ich eine entsprechende Bekanntheit, und man ordnete mir daher auch Fachkompetenz zu. **Was ist für den Erfolg hinderlich?** Zu großer Ehrgeiz, auch wenn man Zielstrebigkeit braucht. Wichtig ist auch Glück, das sind gewisse günstige Konstellationen (ob zum Beispiel ein Posten frei ist oder nicht). Auch ganze Generationen können aufgrund von Zeitumständen etc. mehr oder weniger Glück haben. Zum Erfolg sind auch Kontakte und Seilschaften förderlich. **Welche Rolle spielt die Familie?** Ein stabiles, privates Umfeld ist für den beruflichen Erfolg eine gute Voraussetzung. In einer guten Beziehung hat man Kraft und ist entspannter. Eine gewisse Entspanntheit tut sicher gut. **Nach welchen Kriterien wählen Sie Mitarbeiter aus?** Fachliche und sozialpsychologische Eignung sind gleichwertig wichtig und wird abgetestet, so daß die Person ins Team hineinwachsen kann. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Indem jeder seinen Platz für eine selbständige, verantwortungsvolle Tätigkeit hat, man jeden gleich ernst nimmt, seine Arbeit schätzt und diese Wertschätzung auch ausdrückt. Jeder soll seine Stärken entfalten können und für seine Schwächen nicht sofort niedergemacht werden. Letztlich funktioniert aber jeder anders, und Geld spielt nur eine Rolle unter anderen. **Was bedeuten Niederlagen für Sie?** Niederlagen sind nicht so wichtig, sie gehören dazu, und man sollte auch auf diese gefaßt sein. Es ist klar, daß man nicht immer nur die eigenen Vorstellungen durchsetzen kann. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus den Anlagen und den gewonnenen Erfahrungen. Durch Erfahrung wird man klug im Umgang mit der Kraft und lernt, sie nicht sinnlos zu verschwenden. Als Kämpfernatur kann man immer ein Reservoir anzapfen, das einem Kraft verleiht. **Was sind Ihre Ziele?** Unsere Arbeit soll von außen geschätzt werden. Im Herbst 2001 wird unser neues Hauptbibliotheks-Gebäude am Gürtel fertiggestellt. **Bekommen Sie - ausreichend Anerkennung?** Ja, durch Zuwendung, Achtung, Respekt und auch durch die übertragene Macht. **Wie lautet Ihr Lebensmotto?** „Umwege erhöhen die Ortskenntnisse" (Heimito von Doderer). **Haben Sie Vorbilder?** Es gab immer wieder Vorbilder, deren Kraft mit zunehmendem Alter schwindet. Waren es erst Eltern, Lehrer und Freunde, wurden es dann Persönlichkeiten aus der Geschichte oder dem öffentlichen Leben. Meine Bewunderung gehört Menschen mit Beharrungsvermögen. Die mit Mut zu sich selbst und ihren Zielen stehen und manchmal auch bereit sind, ihr Leben einzusetzen. Erfolg und Vorbilder sind eine zweifelhafte Kategorie, besonders bei Künstlern und deren Neurosen-Struktur. **Haben Sie noch eine Anmerkung zum Erfolg?** Erfolg ist eine Kategorie, die viel mit Schein verbunden ist. Es gibt den äußeren, beruflichen, persönlichen, momentanen Erfolg. Erfolgreich zu sein ist eine bestimmte Rolle. Glück hingegen ist eine interessantere Kategorie.

✱ Pichler Eveline

● Steckbrief

Beruf: Gastwirtin. Funktion: Angestellte. Tätig bei: Hotel Restaurant Donauhof., 3644 Emmersdorf 40. Geboren - Datum, Ort: 13. August 1962, Zwettl. Familienstand: Verheiratet mit Josef. Kinder: Maria-Theresia (1989) und Franz-Josef (1991). Eltern: Ottilie und Josef Schierhuber. Hobbies: Beruf.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich bin eine geborene Wirtstochter aus dem niederösterreichischen Waldviertel. Nach Abschluß der Pflichtschule besuchte ich eine dreijährige Fachschule für wirtschaftliche Frauenberufe bei den

englischen Fräulein in Krems. Anschließend ging ich für kurze Zeit in die USA, dieser Aufenthalt prägte mich sehr. Wieder zurück in Österreich war ich im elterlichen Gasthaus tätig. Aus familiären Gründen ging ich dann nach Salzburg und arbeitete dort im Service, ging aber dann doch wieder zurück nach Zwettl. Um etwas Abstand von zuhause und der Gastronomie zu bekommen, arbeitete ich während einer Dauer von sechs Jahren in einer Bank. Zu dieser Zeit arbeitete ich aber doch immer wieder nebenbei in Gastronomiebetrieben als Aushilfe. Während der Woche machte ich dies in Salzburg und während des Wochenendes zuhause. Ich lernte dann meinen Mann kennen und begann in dem Betrieb seiner Eltern zu arbeiten. Wir bauten zum bestehenden Restaurant ein Hotel mit 64 Betten dazu. Wir waren die ersten in dieser Region die diesen großen Investitionsschritt machten. Allgemein traute man es uns nicht zu, dieses große Projekt erfolgreich durchzuziehen. Ab dem ersten Tag erlebten wir einen Ansturm, den wir uns nicht zu träumen wagten. In der Zwischenzeit zogen auch die anderen Gastronomiekollegen mit Betrieben ähnlicher Struktur nach. Der persönliche Einsatz ist zwar enorm, aber der Erfolg mit diesem Betrieb macht uns sehr glücklich.



● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Wenn Gäste wiederkommen oder uns neue Gäste geschickt werden dann sehe ich das als Anerkennung für unser Haus und damit als persönlichen Erfolg. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Mein Rezept ist permanentes internes Controlling. Ich versuche auch immer wieder mit unseren Gästen ein kurzes Gespräch zu führen. Ein Teil des Rezepts zum persönlichen Erfolg sind unsere Ziele und Visionen. Wir möchten weiterhin in unserem regionalen Umfeld das beste Hotel und Restaurant sein. Ich bin aber auch der Meinung, daß eine gesunde Konkurrenz dem persönlichen Erfolg sehr förderlich ist. So wird man mehr gefordert und wächst bei manchen Projekten über sich hinaus. Die Konkurrenz liefert mir immer wieder einen neuen Ansporn kreativ und innovativ zu sein. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Meine offensichtlich erfolgreichste Entscheidung war die Heirat. Ich hätte mit keinem anderen Partner wünschen können. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Die Familie spielt bei meinem Erfolg eine sehr große Rolle. Die wenige Freizeit verbringen wir ausschließlich im Kreis unserer Familie. Gemeinsame Ausflüge gestalten wir so, daß wir andere Gastronomiekollegen besuchen und dort Eindrücke sammeln. **Spielen die Mitarbeiter beim Erfolg eine Rolle?** Nachdem wir als Wirte nicht alles selbst machen können, spielen die Mitarbeiter eine sehr große Rolle. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Gute Mitarbeiter für die Gastronomie zu bekommen ist sehr schwierig. Bei der Entscheidung für einen neuen Bewerber spreche ich mich immer mit meinen Mann ab. Neben der fachlichen Qualifikation ist uns das Auftreten und der äußere Eindruck sehr wichtig. Pünktlichkeit und Ehrlichkeit sind weitere Eigenschaften auf die wir besonders Wert legen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Meine Kraft schöpfe ich aus dem unternehmerischen Erfolg und aus meiner Familie. Die intensive und gute Beziehung zu meinem Ehepartner ist die Basis meines starken beruflichen Engagements. Besonders durch gemeinsame Ausflüge und Urlaube erfahre ich besondere Entspannung und neue Motivation für die tägliche Arbeit. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gern erreichen?** Wir werden unser Unternehmen weiter vergrößern, gleichzeitig wollen wir aber die familiäre Atmosphäre beibehalten. Diese Expansion nimmt zur Zeit sehr konkrete Formen an. Den bisher gepachteten Gastgarten kauften wir bereits. Wir werden noch Seminarräume und eine Sauna installieren. Zusätzlich werden wir auch neue Parkplätze schaffen. **Haben Sie Vorbilder?** Meine Mutter und meine Schwiegermutter waren meine Vorbilder. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern an die nächste Generation weitergeben?** Besonders in der Gastronomie ist Fleiß und die sprichwörtliche Freundichkeit unumgänglich.

✶ Pichler Friedrich Ing.



● Steckbrief

Beruf: Eisenbahntechniker. Funktion: General Manager. Tätig bei: Austria Rail Engineering - Österreichische Eisenbahn, Transport Planungs- und BeratungsgmbH., 1072 Wien, Zieglergasse 6A. Geboren - Datum, Ort: 29. April 1952, Neunkirchen. Familienstand: Verheiratet mit Elfriede. Kinder: Alexander, Georg, Bernhard, Sabrina und Florian. Eltern: Leopold und Rosa. Hobbies: Reisen, Lesen, Sammeln von historischen Eisenbahnaktien.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Grundschule und Ausbildung an der Höheren Technischen Lehranstalt bewarb ich mich bei den Österreichischen Bundesbahnen als Techniker und ermöglichte es mir durch meinen Einsatz mich mit 29 Jahren zu einem der jüngsten Abteilungsleiter der Österreichischen Bundesbahnen hinaufzuarbeiten. Die Frage nach meinen beruflichen Weiterentwicklungsmöglichkeiten führte mich zum Studium und zur Tätigkeit als freier Konsulent, um mein Fachwissen auch vermarkten zu können. Durch günstige Konstellationen begann ich hier bei der Firma ARE und stieg zuerst zum Technischen Direktor auf und führte fünf Jahre begeistert diese Tätigkeit aus. Vor vier Jahren übernahm ich die Geschäftsführung, um das Ziel des Unternehmens, die Auslandsgeschäfte der Österreichischen Industrie einer entsprechend besseren Ausgangsposition zu ermöglichen. Unsere Aufgabe ist der Transfer österreichischer Technologie mit der Unterstützung durch Betriebs-Know-how, welches ein eisenbahnspezifisches Wissen darstellt und nirgendwo sonst verfügbar ist, zu einem funktionierenden Gesamtsystem zusammenzuführen und sicherzustellen. Hochtechnologie-Schienen und -Weichen sowie neues Rollmaterial sind die Möglichkeiten, die wir als eine der höchst entwickelten Eisenbahnen der Welt unseren Kunden anbieten können. Wir sind ein sehr dynamisches, hoch modernes und sehr gut gemanagtes Unternehmen, welches einen extrem hohen Technologie-Standard aufweist.

Zum Erfolg

Was ist für sie Erfolg? Diese schwierige Frage kann man nicht ad hoc beantworten. Erfolg ist persönliche Zufriedenheit, die man aufgrund seiner Tätigkeit und seines Umfeldes sich selbst gestaltet. Erfolg kann man nur für sich selbst zu analysieren versuchen. **Sehen Sie sich als erfolgreich?** Ich sehe mich als erfolgreich, wenn ich die mir selbst gesetzten Ziele erstens erbringen kann und wenn ich aufgrund dessen bestimmte Wünsche, die ich an mich gestellt habe, verwirklichen kann, um somit mein Umfeld positiv zu gestalten, was für mich bedeutet, meinem Umfeld auch die Möglichkeiten bieten zu können, die der heutigen Zeit entsprechend ausgerichtet sind. Aus der Sicht meiner Umgebung replizierend kann ich diese Frage mit Ja beantworten. Aus meiner Sicht habe ich es auch geschafft, mir aus einer Durchführungs- eine Ausführungsverantwortung aufzubauen, wodurch ich mich selbst auch als erfolgreich betrachten kann. **Wie treffen Sie Entscheidungen?** Zweifach. Erstens versuche ich für mich selbst eine Analysephase aufzubauen. Die erste Frage, die ich mir stelle ist, ob es notwendigerweise meiner Entscheidung bedarf, oder ist es eine abgeschobene Entscheidung, die eigentlich ein anderer zu treffen hätte? Die zweite Frage ist, was könnte aus dieser Entscheidung für mich entstehen und empfinde ich es als positiv oder negativ. Dann suche ich mir einen ruhigen Ort und überlege mir mehrere Varianten und deren Konsequenzen. Welche dieser Varianten bereitet Unbehagen, welche führt zu einem bestimmten inneren Gefühl und welche ist die meiner Ansicht nach logischste und der Zielerreichung am ehesten dienliche. **Wie verbinden Sie Freizeit und Beruf?** Es erfordert Einschränkungen im persönlichen Bereich und benötigt einer Familienstruktur, die damit leben kann. Ein sehr rigides Zeitmanagement mit sehr genauer Trennung des beruflichen und privaten Bereiches ist unabdingbar. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Es ist eine persönliche Entwicklungsgeschichte. Als ich bei der Bahn begann, hätte ich es mir damals nie vorzustellen gewagt, diese Tätigkeit einmal ausüben zu können. Mein Einstieg beinhaltete sicherlich einen gewissen Hang zur Sicherheit. Eine voraussehbare Karriereplanung, ein durchaus adäquates Einkommen und natürlich mein Interesse im Bereich der Technik waren meine Motivationen, um mich zu bewerben. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** 40 Prozent Zufall, 20 Prozent Nutzung günstiger Gelegenheiten und 40 Prozent Knochenarbeit. Voraussetzung ist eine gute fachliche Ausbildung. Die ersten drei bis vier Jahre benötigt man, um ein Fachexperte zu werden, dann lernt man die richtigen Leute kennen, um danach eine gefestigte Persönlichkeitsstruktur für sich selbst erarbeiten zu können. Die Zufälle des Lebens können Freunde oder Vorgesetzte sein, die in dich ihr Vertrauen setzen. Bestimmte Konstellationen erkennen bedingt aber auch das Nützen der Möglichkeiten, da sonst die Chancen einfach vorüberziehen. Man benötigt ein gewisses Selbstvertrauen, Egozentrik in positiver Form und einen 150prozentigen Einsatz. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Ich schätze Menschen, die mit mir gemeinsam Lösungsansätze ausarbeiten können, die engagiert sind und bereit, diese Lösungsansätze zu supportieren, bzw. bereit sind mir zu helfen, die Lösungen Wirklichkeit werden zu lassen. **Wie wird man erfolgreich?** Mit einer klaren Zielsetzung und dem Wissen um seine Talente. Dadurch baut man sich eine Kontaktumwelt auf, und über die Erreichung seiner Etappenziele führt dann der Weg direkt zum angestrebten Hauptziel. **Spielten Niederlagen eine Rolle?** Natürlich, nur hatte ich das positive Denken zu einem Hauptbestandteil meines Lebens gemacht, dadurch war ich von meinen Dingen überzeugt und konnte Niederlagen leichter verkraften. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Unser Leben ist eine permanente Interessengemeinschaft, und wenn ich mich insofern verhalte, führt es mich immer wieder zu Situationen, die es mir ermöglichen, aus Niederlagen positiv hervortreten zu können. Man muß klar hinterfragen: war der Ansatz falsch? War die Qualität der Idee unzureichend? Waren zu starke Feinde am Werk? Oder aber habe ich gewisse Möglichkeiten übersehen? **Haben Sie ein Lebensmotto?** Stimmt der Weg, stimmt der Ansatz und kann ich es fehlerfrei erreichen? Dies ist die Analyse, die ich benötige. Das Allerwichtigste ist es dann ob ich bereit bin, den Preis zu bezahlen. **Haben Sie Vorbilder?** Ja durchaus. Vorbilder aus meinem privaten Bereich, wie meinen Wahlonkel, der hochgebildet, offen und mit einer Gesprächsbereitschaft mit klaren Positionen ausgestattet ist, der aber durchaus bereit ist, andere Positionen anzuerkennen und sie zu besprechen. **Welche Empfehlung würden Sie weitergeben?** Offenheit gegenüber seinen wahren Freunden und die Verwirklichung des Wunsches, seine Umgebung positiv gestalten zu wollen.

Pieler Peter E. o. Univ.-Prof. Dr.

Steckbrief

Beruf: Professor für Römisches Recht und Antike Rechtsgeschichte. Funktion: Dekan der Rechtswissenschaftlichen Fakultät. Tätig bei: Universität Wien, Institut für Römisches Recht und Antike Rechtsgeschichte., 1010 Wien, Schottenbastei 10 - 16. Geboren - Datum, Ort: 14. Dezember 1941, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Christa. Kinder: Franz Stefan (1975) und Eva Maria (1976). Eltern: Erich und Carola. Schöpferische Akte: Zahlreiche Publikationen in einschlägigen Blättern zu den Themen Römisches Recht, Byzantinische- und Griechische Rechtsgeschichte. Mitgliedschaften: Wissenschaftlicher Beirat des Max Planck-Institutes für Europäische Rechtsgeschichte, CV „Rudolfiner", Studiendekan der Rechtswissenschaftlichen Fakultät der Universität Wien. Hobbies: Literatur, Kunst, Briefmarken sammeln.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich komme aus einer künstlerisch geprägten Familie und bin der Erste, der diese Linie verlassen hat. Meinem Vater rechne ich hoch an, daß er einen großen Liberalismus an den Tag legte und mein Interesse für die antike Vergangenheit akzeptierte. Nach dem Abschluß des Gymnasiums traf ich die Entscheidung, Jurisprudenz zu studieren. Während des Studiums begann ich als wissenschaftliche Kraft bei Professor Walter Selb zu arbeiten und lernte dabei sehr viel. Nach der Promotion begann ich als Lehrbeauftragter an der Rechtswissenschaftlichen Fakultät der Universität Wien tätig zu sein. Ein Jahr später wurde ich Prüfer des Faches „Römisches Recht"; gleichzeitig fing ich an mich intensiv wissenschaftlich zu entwickeln, was in der Anzahl der Publikationen seinen Niederschlag gefunden hat. 1980 erfolgte die Habilitation, 1982 wurde ich zum Ordinarius berufen und 1983 in diese Position bestellt. Bald wählte man mich zum Vorsitzenden der Studienkommission, dann zum Vorsitzenden der Kommission der Studienberechtigten. Aufgrund der Wahl 1992 wurde ich Dekan und blieb in dieser Funktion zwei Perioden, was eine absolute Ausnahme ist.

Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Ein Gefühl der Glückseligkeit, welches man nach dem Erreichen des gesteckten Zieles hat. **Wie kommt man zum Erfolg?** Mit viel, viel Arbeit. Man muß eine Spur mehr als die anderen arbeiten und selbst für die Aufgaben, die man delegiert, Verantwortung übernehmen können. **Wie gehen Sie mit Ihren Mitarbeitern um?** Ich bemühe mich, immer freundlich zu sein, kann aber auch anders, sollte es erforderlich sein. **Wie gehen Sie mit den Mißerfolgen um?** Von großen Mißerfolgen war ich bis jetzt verschont. Generell lernt man mit der Zeit, mit den Mißer-

folgen lockerer umzugehen, wobei hier eine gefestigte Persönlichkeit sehr gefragt ist. **Welche Art der Anerkennung ist die wichtigste für Sie?** Von den klugen und guten Menschen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus der wissenschaftlichen Anerkennung, aus den Studenten, die mir gerne zuhören, aus der Philosophie und aus meiner harmonischen Familie. **Wie lautet Ihr Spruch?** „Nec aspera terrent !", was ich sinngemäß als „Uns graußt vor nichts !" übersetze.

✱ Piller Elisabeth

Ich hätte nicht die Kraft für meine Arbeit ohne ein harmonisches Familienleben.

● Steckbrief

Beruf: Kaufmännische Angestellte. Funktion: Leiterin vom Haus Klosterneuburg. Tätig bei: Caritas Erzdiözese Wien., 3400 Klosterneuburg, Brandmayerstraße 50. Geboren - Datum, Ort: 29. August 1946, Klosterneuburg. Familienstand: Verheiratet mit Werner. Kinder: Angela (1974). Eltern: Hermine und Josef Blieweis. Hobbies: Garten.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach der Hauptschule begann ich eine kaufmännische Lehre in Klosterneuburg und entwickelte bald sowohl Interesse an diesem Beruf, als auch am Umgang mit Menschen. 1963 folgte die Ablegung der Handelskammerprüfung und nach einem Spitalsaufenthalt der Wechsel in die Apotheke „Hl. Leopold" als geprüfte Apothekenhelferin. 1970 begann ich im Wohnheim Weidling, dem derzeitigen Haus Klosterneuburg, als Büroangestellte und übernahm zwei Jahre nach dem Verkauf an die Caritas die Leitung. Dies bedeutete für mich die verlockende Aufgabe das Haus nach meinen Vorstellungen zu führen. Es folgte die Installierung von Pflegeabteilungen und die Einführung der Kurzzeitpflege zur Rehabilitierung, so wie 1999 die Renovierung des vollbelegten Hauses, was für mich eine große Aufgabe war und auch sehr viel Substanz kostete.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Wenn sich die Bewohner des Hauses wohl fühlen und ich mit meiner Arbeit zufrieden sein kann. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Zunächst ein klarer Menschenverstand, das heißt Wesentliches von Unwesentlichen unterscheiden zu können, den Überblick über das Geschehene nicht zu verlieren und bestens über die Vorgänge im Haus informiert zu sein. Dazu gehört Kontrolle zu unterschiedlichen Zeiten, gelassen an Dinge heranzugehen, Ruhe zu bewahren, Ziele zu setzen und diese konsequent anzustreben. Grundlage für meinen beruflichen Erfolg ist meine Freude am Umgang mit Menschen, die Identifikation mit meiner Arbeit, die Fähigkeit in Ruhe zuzuhören, Humor und der Wunsch, daß sich die Bewohner des Hauses wohlfühlen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Eigentlich nicht, ich versuche nur den Leuten den Aufenthalt so zu gestalten, daß sie sich wohlfühlen. **Ist Anerkennung wichtig?** Ja, denn durch sie wird man in seiner Arbeitsleistung bestätigt. Ich bekomme sie von den Bewohnern des Hauses ebenso wie von deren Angehörigen. **Spielt Familie beim Erfolg eine Rolle?** Ich hätte nicht die Kraft für meine Arbeit ohne ein harmonisches Familienleben. **Sind Mitarbeiter für den Erfolg wichtig?** Ich habe meist langjährige Mitarbeiter die zum Erfolg einen wesentlichen Beitrag leisten. Es herrscht ein gutes Arbeitsklima mit klaren Positionsabgrenzungen. Vom Personal erwarte ich vor allem Geduld und Liebe zu den Menschen, mit denen sie arbeiten. **Wie gehen Sie mit Schwierigkeiten um?** Die Angehörigen der Bewohner sind, bedingt durch ihr schlechtes Gewissen, oft schwieriger als die alten Menschen selbst. Es ist wichtig in den jeweiligen Situationen die Ruhe zu bewahren, sachlich zu bleiben und Lösungen zu finden. **Haben Sie Vorbilder?** Meine Großmutter mit ihrer Güte und Freundlichkeit. **Ihr Lebensmotto?** Leben und leben lassen. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Wesentlich ist Ehrlichkeit sich selbst und anderen gegenüber, sowie Offenheit und Freude an dem was man macht.

✱ Pillwein Günther

● Steckbrief

Funktion: Vorstandsvorsitzender. Tätig bei: IMMO-BANK AG., 1016 Wien, Auerspergstraße 6. Geboren - Datum, Ort: 6. Januar 1948. Mitgliedschaften: Aufsichtsratstätigkeit in sechs Wohnbauunternehmungen und Geschäftsführer mehrerer Tochterunternehmungen. Hobbies: Motorradfahren, Tennis.

● Karriere

Was waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Nach dem Besuch der Handelsakademie, welche ich mit der Matura abschloß, trat ich in die Anglo-Elementar-Versicherung ein, und zwar in den Bereich der Innenrevision. Parallel dazu begann ich mit dem WU-Studium, welches ich jedoch abbrach, weil es mir zum damaligen Zeitpunkt nicht als der richtige Weg erschien. Es entwickelte sich beruflich anders. Ich kam danach in die Erste Österreichische Spar-Casse und genoß im Bereich Darlehen und im Wohnbaubereich eine erstklassige fachliche und persönliche Ausbildung. Parallel dazu war ich im Management einiger Gesellschaften tätig, die im Laufe der Zeit dazuwuchsen. Schließlich war ich im Vorstand der Ersten im Bereich „Immobilienfinanzierung" tätig und wechselte 1985 in den Volksbanken-Konzern, um eine Wohnbaubank aufzubauen. Dieses Unternehmen wurde 1993 in eine Aktiengesellschaft umgewandelt. Vorher war ich Obmann dieser „Genossenschaft" und seit der Umwandlung (1993) bin ich Vorsitzender des Vorstandes der „IMMO-BANK AG".

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter beruflichem Erfolg? Beruflicher Erfolg bedeutet für mich, daß ich das Optimum für den geschäftlichen Erfolg des Unternehmens realisieren kann und persönlich mit diesem Erfolg auch zufrieden sein kann, wobei die Freude an der Tätigkeit für mich hohen Stellenwert besitzt. Dazu gehört ein hohes Maß an fachlicher Kompetenz, und auch der menschliche Aspekt dabei ist für mich nicht wegzudenken. Mir ist es auch wichtig, mich auf „Handschlagqualitäten" verlassen zu können, und es ist mir auch klar, daß die MitarbeiterInnen einen wesentlichen Anteil am Unternehmenserfolg haben. Es ist notwendig, Fähigkeiten zu besitzen, wie Durchsetzungsvermögen und Zielorientiertheit - dies gilt sowohl für mich als auch für meine MitarbeiterInnen. Ich sehe mich als eine Art Steuermann, der das „Schiff" auf den richtigen Weg führen soll. **Was ist die Triebfeder, um dies zu bewältigen?** Einerseits zählt die Freude an der Tätigkeit und andererseits ist sicher auch der hohe Kompetenzgrad, welchen ich mir im Laufe der Jahre aneignete, ein wesentlicher Faktor. Auch die Anerkennung seitens der Partner zählt für mich. Dies alles sind Bereiche, die für meine Motivation sicherlich von Bedeutung sind. Es ist selbstverständlich, daß auch eine dementsprechende Entlohnung dazugehört. Ich glaube aber, die wichtigste Komponente für den Erfolg ist noch immer die innere Zufriedenheit. **Wie erfolgt die Motivation der Mitarbeiter?** Bei der Motivation der MitarbeiterInnen ist sicherlich die Größe des

Unternehmens ausschlaggebend, das heißt, bei unserer Größe kenne ich jede/n MitarbeiterIn persönlich und habe jederzeit ein offenes Ohr für ihn/sie. Dies ist, meiner Meinung nach, ein positiver Punkt für alle MitarbeiterInnen im Vergleich zu größeren Unternehmen. Bei uns hat die Menschlichkeit noch einen sehr hohen Stellenwert. Wir können es uns leisten auf diesem Gebiet noch Individualismus zu praktizieren. Unabhängig davon muß natürlich Leistungsbereitschaft und Einsatz seitens der MitarbeiterInnen vorhanden sein. Unsere Kunden sind keine „Konto-Nummern", sondern Bauträger bzw. Makler, die wir persönlich und die sich auch untereinander kennen. Das heißt, in Summe betrachtet können wir nur am Markt bestehen, wenn wir unseren Kunden etwas bieten können, was sie auch anspricht. **Sehen Sie sich als erfolgreich?** Unsere Ziele haben wir in den letzten Jahren bei weitem überschritten. Ich sehe mich als „Steuermann", das heißt, ich kann nur die Richtung vorgeben, die die MitarbeiterInnen einzuschlagen haben; sie tragen wesentlich zum Unternehmenserfolg, somit auch zu meinem Erfolg bei. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Sicherlich die Entwicklung des Marktes „Wohnbau"; seinerzeit war es die sicher stark begünstigte Zinsenlandschaft. Außerdem bauten wir im Laufe der Zeit ein junges Team auf, das den Anforderungen entspricht. Dazu trägt sicher auch mein „Co." bei. Kollege Preißl ist ein großer Fachmann, auf den ich nicht verzichten möchte, denn er kann für das Unternehmen als „Innenminister" betrachtet werden, während ich die Funktion des „Außenministers" übernommen habe. **Ziele?** Wenn man sich im Bankbereich mit dem Thema „Wohnbau" beschäftigt, sieht man darin eine große Zukunft, da Wohnbau ein Thema ist, welches es immer geben wird; dieser Bereich entwickelt sich mehr und mehr. Ich vertrete daher die Ansicht, daß die Wohnbaufinanzierung in der Bankenlandschaft einen Platz haben wird, wobei sich die Rahmenbedingungen zwar immer ändern werden, aber gebaut bzw. renoviert wird immer. **Welche Bedeutung hat Anerkennung für Sie?** Ich glaube, jeder Mensch bekommt gerne Anerkennung. Diese erhält man, wenn die Tätigkeit, die man gerne ausübt, von anderen Personen, aus welchem Grund auch immer, anerkannt und akzeptiert wird.

✱ Pilz Johann Dipl.-Kfm. Dr.

> Mehr Zeit heißt nicht mehr Beziehung. Ich habe immer versucht meine Kinder auf menschliche Werte aufmerksam zu machen.

● Steckbrief

Beruf: Beeideter Wirtschaftsprüfer und Steuerberater. Funktion: Gschf.. Tätig bei: Eidos Wirtschaftsberatungs GmbH., 1010 Wien, Friedrichstr. 10. Geboren - Datum, Ort: 28. März 1947, Perg. Familienstand: Verheiratet mit Dr. Heidemarie. Kinder: Florian (1974), Magdalena (1979) und Matthias (1985). Schöpferische Akte: Fachzeitschrift Steuer- und Wirtschaftskanzlei: „Leasing, Bankwesen, Investmentfonds". „Zukunftsaufgaben der Wirtschaftsprüfung" 1997. „Rechnungslegung für das Leasing" im Handbuch des Leasing. Mitgliedschaften: Mitglied im Institut der Wirtschaftsprüfer – Arbeitsgruppe Investmentfonds. Hobbies: Golf, Literatur.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der AHS habe ich die damalige Hochschule für Welthandel mit Spezialrichtung Betriebswirtschaft und Treuhandwesen besucht. Ich bin dann in die Wiener Treuhand eingetreten, habe dort relativ schnell Karriere gemacht und wurde im Jahr 1979 -nach Ablegung der Prüfung zum Wirtschaftsprüfer - zum Geschäftsführer bestellt. Das bin ich bis heute und jetzt im Rahmen der Gruppe Deloitte &Touche auch Partner und Geschäftsführer. Die Gruppe Wiener Treuhand und Eidos haben sich im Jahre 1995 dieser Gruppe angeschlossen und ich wurde in diese Partnerschaft eingebunden. **Waren sie sofort nach der Zusammenlegung auch Geschäftsführer?** Von den gesetzlichen Rahmenbedingungen ist es erforderlich, eine sogenannte Lehre als Revisionsassistent zu absolvieren. Die erste Stufe ist dann die Ablegung der Steuerberater-Prüfung, dann erfolgt die Bestellung zum Steuerberater. Dann hat man die Möglichkeit, sich selbständig zu machen, oder wie ich zum Prokuristen bestellt zu werden. Die nächste Stufe ist die Ablegung der Wirtschaftsprüfer-Prüfung. Das ist eine sehr schwierige Prüfung, sie befähigt beispielsweise zur Prüfung von Aktiengesellschaften. Der Jahresabschluß von Aktiengesellschaften darf nur von Wirtschaftsprüfern geprüft werden. Das gleiche gilt für Kreditinstitute.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Erfolg kann man nicht nur eindimensional sehen. Erfolg ist genauso beruflicher- wie auch privater Erfolg. Von einem erfolgreichen Leben kann man dann sprechen, wenn man mit seinem Leben glücklich sein kann. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Meine Stärken liegen darin, daß ich sehr zielstrebig sein kann, fleißig und auch nicht unintelligent bin. Wenn man eine Karriere startet, ist es auch wichtig, zur richtigen Zeit am richtigen Ort zu sein. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Eine ganz wesentliche Entscheidung war meine Berufswahl. Schon am Beginn meines Studiums habe ich eine starke Affinität zu diesem Beruf verspürt. Das war sicher eine gute Entscheidung, weil dieser Beruf interessant, herausfordernd aber auch lukrativ ist. Einen wesentlichen Beitrag zur Entscheidung für diesen Beruf haben die Lehrer geleistet. **Wie sehen sie das Thema Teamarbeit?** Ich bin ein großer Verfechter von Teamarbeit. Die Gründe liegen darin, daß die Mitarbeiter durch Teamarbeit mehr Motivation bekommen. **Sieht Sie ihr Umfeld als erfolgreich?** Vor allem jene, die den Beruf kennen, wissen natürlich, was diese Position bedeutet. Meine anderen Freunde wissen, was ich tue, und sehen, daß es mir ganz gut geht. Ich prahle nicht mit Erfolg, sondern bin trotzdem ein bescheidener Mensch geblieben. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich und warum?** Ich würde meine Karriere als erfolgreich bezeichnen, wenn man bedenkt, daß es in Österreich nur insgesamt 400 Wirtschaftsprüfer gibt, ich einer davon bin - noch dazu an der Spitze einer großen internationalen Gruppe als Geschäftsführer. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle – Welche?** Es ist sicher sehr schwierig, wenn man schnell Karriere machen will, dann auch die Familie zeitlich unterbringen zu können. Ich glaube, es geht dabei nicht nur um die Quantität, sondern auch um die Qualität der Beziehung. Mehr Zeit heißt nicht mehr Beziehung. Ich habe immer versucht meine Kinder auf menschliche Werte aufmerksam zu machen. Obwohl mein Ältester gesehen hat, wie es mit diesem Beruf aussieht und welcher Einsatz erforderlich ist, will er genau das gleiche machen wie ich. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Maßgebend sind Teamfähigkeit, fachliche Kompetenz und Chemie. Ein Mitarbeiter kann noch so gut sein, wenn die Chemie nicht stimmt, funktioniert es trotzdem nicht. **Welche Erfahrungen haben sie mit der Motivation der Mitarbeiter?** Neben der finanziellen Motivation, die unbestritten an erster Stelle steht, geht es auch darum, die Mitarbeiter positiv zu beeinflussen und zu fördern. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Anerkennung ist für mich von großer Bedeutung und freut mich sehr. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle und was verstehen Sie unter einer Niederlage?** Mißerfolge können immer passieren. Es könnte zum Beispiel sein, daß ich bei einer Entscheidung in einer Beratungsfrage Mißerfolg habe. Das heißt, daß für die Gruppe ein materieller Schaden eintritt. Das könnte unter Umständen zu meinem Aus-

schluß führen. Mit dem muß ich leben. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Einerseits aus der Familie mit ihrem großen Rückhalt. Andererseits aus Golf. Obwohl man in einem Flight spielt, ist man mit sich allein und dies erfordert extrem hohe Konzentration. Man schaltet dabei total ab. **Welche Informationen sind für Erfolg nötig?** Wenn man einen Lebensplan hat und seinen Erfolg plant, muß man sich umsehen, wie andere ihre Karriere gestaltet haben. Ich bin mir aber nicht sicher, ob Erfolg planbar ist, weil eben auch ein Quantum Glück dazugehört. **Haben Sie ein Lebensmotto oder ein Vorbild?** Ich habe keine spezielle Lebensphilosophie, ich lebe eher in Richtung Carpe Diem.

✱ Piplics Stefan

● Steckbrief

Beruf: Uhrmachermeister. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Uhrmachermeister - Reparatur und Restaurierung antiker Uhren., 1020 Wien, Karmeliterplatz 2. Geboren - Datum, Ort: 17. Juli 1971.

● Karriere

Was waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Von 1981-89 besuchte ich ein humanistisches Gymnasium in Niederösterreich und schloß mit Matura ab. Danach erlernte ich den Beruf des Uhrmachers im elterlichen Betrieb. 1991 legte ich die Gesellenprüfung ab und war danach beim Bundesheer. 1996 legte ich die Meisterprüfung und 1997 die Gewerbeprüfung ab,danach machte ich mich selbständig.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Erfolg bedeutet für mich, daß die Kunden zufriedengestellt werden. Voraussetzung hierfür ist eine qualitative Arbeit. Die Tätigkeit muß Spaß machen und Freude bereiten. Schließlich stellt es eine Herausforderung dar, wenn ein Kollege die eine oder andere antike Uhr nicht mehr restaurieren kann. **Gab es Rückschläge?** Die gibt es immer wieder. Die Leistung, die notwendig ist, um so mache antike Uhr wieder funktionsfähig zu machen, wird vom Kunden nicht immer geschätzt. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus meiner Erziehung. Durch meine Eltern habe ich bereits früh mit dieser Materie Kontakt gehabt. Ich glaube, daß auch die Motivation aus der inneren Beziehung zur Uhr kommt. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, denn heute habe einen sehr großen Kundenstock. Ausschlaggebend waren meiner Ansicht nach die Liebe zur Materie, kommunikatives Verhalten und die hohe Identifikation mit der Tätigkeit. **Gab es Vorbilder?** Ja, meinen Vater, der mich während meiner Lehrzeit lehrte, daß immer eine 100-prozentige Leistung vorhanden sein muß. **Wie sehen Sie die Situation Ihrer Mitbewerber?** Früher hat jeder für sich gearbeitet. Heute gibt es Kollegentreffen. Mit der Konkurrenz lebt man. Durch die qualitative Leistung wird die Laufkundschaft zur Stammkundschaft. Ich gebe auf meine Reparaturen eine dreijährige Garantie, dies schafft eine Vertrauensbasis, welche die Basis für Service darstellt. Auch hole ich größere Uhren persönlich vom Kunden ab bzw. bringe sie hin und dies in ganz Österreich. **Wie sehen Sie die Bereiche Privatleben und Beruf?** Ich versuche zwischen Beruf und Privatleben klar zu trennen. Die Partnerin muß den Job akzeptieren, sonst kann es keine Partnerschaft geben. **Welche Kenntnisse waren für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Handwerkliches Geschick, fachliche Kompetenz, Verständnis für diese Art von Uhren, Flexibilität und Kommunikationsvermögen. **Ihre Ziele?** Mein Fachwissen über antiken Uhren auch den Lehrlingen weiterzugeben. **Was waren Ihre größten Herausforderungen?** Einmal eine Uhr von 1692 (Eisenuhr) und ein anderes Mal eine Uhr von 1809 (Brendel) zu restaurieren.

✱ Pirich Eberhard Dr. KommR.



● Steckbrief

Funktion: Inhaber. Tätig bei: Public Relations Information & Knowledge-Management in Health Care Eberhard Pirich., 1190 Wien, Felix Mottl-Straße 32. Geboren - Datum, Ort: 11. Mai 1944, Laibach. Familienstand: Verheiratet mit Inge. Kinder: Dr. Christian (1965) und Michael (1968). Mitgliedschaften: Seit 1994 Obmann der Berufsgruppe Pharmazeutische Industrie im Fachverband der Chemischen Industrie Österreich der Wirtschaftskammer Österreichs (Kammermitglied seit 1989), Mitglied der EFPIA (Dachverband der Europäischen Pharmaindustrie), Direktionsrat der Handelskammer Schweiz-Österreich (Vizepräsident 1993-96), Förderndes Mitglied der Salzburger Festspiele.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Mein Medizinstudium schloß ich 1965 in Graz ab (hatte nebenbei auch Politikwissenschaften studiert, aber nicht abgeschlossen) und rundete meine Ausbildung später unter anderem in Fontainbleau ab. Nach eineinhalbjähriger Kliniktätigkeit kam ich 1966 als Marktforschungsverantwortlicher zur Sandoz Austria AG. Vier Jahre später wurde ich auch für die Marktforschung von Biochemie (Kundl) und Sanabo (Wien) verantwortlich, ehe ich 1973 Marketing Manager der neuen Sandoz GmbH Wien, 1974 Marketing Manager der Sandoz-Kopenhagen und 1975 zum Pharmazeutischen Marketing Direktor von Sandoz, Biochemie Sanabo und Wander wurde. 1980 wurde ich in die Geschäftsführung der Biochemie GmbH und Managing Director der Sanabo berufen. Ab 1990 war ich Geschäftsführer dieser beiden Unternehmen, ehe ich 1997 (nach der Fusionierung zur „Novartis") ausschied um mein eigenes Unternehmen zu gründen. **Sonstige Tätigkeiten?** Prokurist und gewerberechtlicher Geschäftsführer der Biochemie GmbH.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Erfolg hat zwei Komponenten, den finanziellen Erfolg, das heißt Profit zu erwirtschaften. Dieser ist vom eigenen Anspruchsniveau abhängig. Auf der psychologischen Ebene hängt Erfolg von Motivation, Zufriedenheit und psychologischem Wohlbefinden ab. Die psychologische Seite des Erfolges manifestiert sich in Ausgeglichenheit und Selbstsicherheit. Zudem muß Erfolg auch aus der Sicht anderer als solcher beurteilt werden. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, das wichtigste am Erfolg ist das unmittelbare Umfeld. Ich bin seit 36 Jahren verheiratet und habe ein schönes Familienleben mit zwei erwachsenen Söhnen. Von einschneidender negativen Ereignissen blieb ich bisher verschont, bin anerkannt und habe meinen Beruf lange Zeit (17 Jahre als Geschäftsführer der Sandoz) erfolgreich ausgeübt. Meine Laufbahn war erfolgreich und ich bin, ohne Millionär zu sein, auch finanziell nicht schlecht gestellt. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen - als erfolgreich?** Ja, als sehr erfolgreich. Ich habe ein fröhliches Naturell und werde als kommunikativ und humorvoll angesehen. Aus der Schätzung der Menschen heraus behandle ich auch alle gleich. Ich denke, daß diese Eigenschaft meine Stärke ist, die auch von anderen so gesehen wird. Wenn man gut kommunizieren kann, kann man Menschen auch gut führen. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Nach dem Medizinstudium war ich einige

Zeit an der Klinik tätig. Diesen Posten verließ ich um in die Pharmaindustrie zu gehen, ohne von dem Beruf eine Vorstellung zu haben. Mir widerstrebten die verkrusteten Strukturen und die Hierarchie in einem Krankenhaus, auch die Arbeit am Krankenbett war nicht ganz meine Linie. Ich wollte bewußt keine Abhängigkeit. Deshalb wählte ich auch ganz gezielt ein Schweizer Unternehmen (das freies Unternehmertum befürwortet), da in Österreich die Abhängigkeit der Wirtschaft von der Politik sehr groß ist und mich das stört. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Nein, was Marktforschung im pharmazeutischen Bereich bedeutet, wußte ich nicht, ich war aber gut ausgebildet und bekam auch innerhalb des Unternehmens zusätzlich fünf Jahre lang großartige Schulungen (in Fontainbleau, Schweiz, Österreich und England). Dafür bin ich dem Unternehmen noch heute dankbar. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Nicht nur die eigenen Eigenschaften, sondern auch die entsprechende Konstellation und ein Promotor sind wichtig. Eine Einzelperson mit seinem Verhalten, Ausbildung und Tätigkeiten allein kann kaum erfolgreich sein. Die Interaktion mit dem Umfeld (z.B. auch ein Promotor) ist ein wesentlicher Teil. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Der zurückgelegte Karriereweg muß schon Signalpunkte aufweisen, in denen man sich bewährt hat und man gezeigt hat, daß man (willkürlich, intellektuell und emotionell) bei seinen Entscheidungen auf der positiven Seite steht. Der Zufall, das heißt die Konstellation, spielt sicher eine Rolle ist aber nicht allein ausschlaggebend. Als drittes Element sind Förderer (Promotoren) entscheidend. **Was ist für den Erfolg hinderlich?** Sturheit, Beharren auf den eigenen Ideen und Konzepten (auch wenn sie richtig sein mögen) und das Umfeld nicht mit einzubeziehen, das heißt Mangel an emotionaler Intelligenz ist sicher hinderlich, ebenso wie eine menschenverachtende, zynische Grundhaltung, die in die Isolation führt. **Welche Rolle spielt Ihr Umfeld?** Harmonie in der Familie, mit Kindern und Enkeln gibt einem Kraft. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Neben dem Fachlichen und der Praxis ist mir auch Kommunikationsfähigkeit und das Milieu, dem jemand entstammt wichtig. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Ich gehe auf jeden zu und versuche einen Zugang zu ihm zu finden, dann kann man ihn auch von Ideen begeistern. Ich ging als Geschäftsführer immer wieder durch die Abteilungen und erkundigte mich wie es den Leute geht, ohne daß ein konkreter Anlaß vorgelegen ist. **Was bedeuten Niederlagen für Sie?** Anläßlich der Fusion 1997 schied ich als Geschäftsführer aus, weil ich zu alt war. Da ich nicht wußte, warum eigentlich, machte mich das unsicher und ich hatte mit mir zu kämpfen. **Wie gehen Sie damit um?** Ich habe da etwas Trägheit in mir und brauchte eineinhalb Jahre um mich zu überwinden. Mit 57 in Pension geschickt zu werden machte mich trotz meiner fröhlichen Lebensart depressiv. Je früher man das durchmacht umso besser ist es. Anschließend habe ich mich selbständig gemacht und jetzt gefällt mir die Selbständigkeit sehr gut. Mir hat auch sehr geholfen, daß ich meine Kammerfunktion behalten habe, da ich dadurch in der Öffentlichkeit verankert blieb. In unserer Gesellschaft muß man immer eine Funktion ausüben um anerkannt und positioniert zu sein. Pension bedeutet ausgeschieden und nicht mehr positioniert zu sein. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich bin ein im Grunde zufriedener Mensch. Als Patron der Familie, der im alten Stil handelt, schöpfe ich viel Kraft aus der Familie und der Entwicklung meiner Kinder, die auch erfolgreich sind. **Ihre Ziele?** Meine Ziele entwikkeln sich und wachsen. Ich bin konservativer Anhänger der Großfamilie. Nachdem meine Söhne auch erfolgreich sind, konzentrieren sich meine Ziele jetzt in Richtung der Enkel. **Bekommen Sie ausreichend Anerkennung?** Ja, sowohl privat als auch im öffentlichen Bereich. Indirekt einfach dadurch, daß man rekommandiert wird. **Ihr Lebensmotto?** Am ehesten leben und leben lassen, andere nicht zu behindern, sie zu fördern, wenn es einem gut geht und nichts zu zerstören um des Zerstörens willen. **Haben Sie Vorbilder?** Geprägt wurde ich von meinem Promotor, dem früheren Generaldirektor der Biochemie in Zürich, Konrad Knöpfel. Er war ein Kunstmäzen, hatte für alle Mitarbeiter Wertschätzung und da er in vielen Unternehmen gearbeitete hatte, hat er auch viel erlebt. **Wer hat Sie geprägt?** In meiner Familie waren alles Patriarchen mit sozialer Verantwortung. Mein Großvater baute schon 1938 eine Abwasserreinigungsanlage. Probleme wurden praktisch und unbürokratisch gelöst. Das bekam ich am Familientisch mit, ohne es extra lernen zu müssen. Die Erfahrung, die man in der Jugend mitbekommt ist stark milieubedingt.

✱ Piringer Manuela



● Steckbrief

Beruf: Hotel- und Gastgewerbeassistentin, Kellnerin und Gastronomin. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Café-Restaurant Stormy Sunday., 1020 Wien, Leichtweg 2. Geboren - Datum, Ort: 17. September 1970, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Josef. Kinder: Carina (1993) und Philip (1995). Eltern: Maria und Wilhelm. Mitgliedschaften: Praterverband e.V. Hobbies: Lesen.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Drei Jahre Fachschule für wirtschaftliche Berufe. 1987 war ich zwei Winter- und eine Sommersaison in Seefeld in Tirol in einem 5-Stern-Hotel (Hotel Tümmler-Hof) als Kellnerin beschäftigt. Danach ging ich zurück nach Wien in den elterlichen Betrieb, ins Restaurant „Englischer Reiter" im Prater und kochte dort dreieinhalb Jahre. 1992 wechselte ich in ein ganz neues Café-Restaurant gegenüber. Mein Vater hat es für mich bauen lassen, im gehobenen Stil. Dieses neue Lokal, das Stormy Sunday, war für viele Praterbesucher ungewöhnlich exklusiv und so brauchte es, trotz ortsüblicher normaler Preise, fast fünf Jahre Anlaufzeit. Dieser Name war mir eingefallen und die ersten drei Jahre war ich für meinen Vater Mädchen für alles, ich führte das Lokal. 1995 erkrankte mein Vater und ging in Pension. Im Juni 1996 übernahm ich das Stormy Sunday ganz offiziell, zwei Köchinnen helfen mir in der Küche, wir kochen international, aber natürlich auch Wiener Küche. Ich bin aber auch im Service tätig, wenn es notwendig ist, zur Zeit beschäftige ich drei Kellner. Wir haben im Erdgeschoß 40 und im ersten Stock 25 Sitzplätze. Im Winter haben wir vier Monate ganz geschlossen und in den warmen Monaten vor der Tür einen Gastgarten mit 120 Sitzplätzen. Unser Publikum ist bunt gemischt.

● Zum Erfolg

Sehen Sie sich selbst als erfolgreich? Ja, das sehe ich an meinen Zahlen. **Ihr Erfolgsrezept?** Arbeiten und die persönliche Ansprache der Gäste. **Hatten Sie ein Vorbild?** Meine Eltern, weil sie was das Geschäftliche anbelangt sehr tüchtig waren bzw. sind. **Gibt es jemanden, ohne dem Sie es nicht soweit geschafft hätten?** Meinen Vater, er hat mir die Selbständigkeit ermöglicht. **Hatten Sie Rückschläge zu verzeichnen?** Ja, aber ich bin hart im Nehmen, ich habe die „Prater-Matura". **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen - als erfolgreich?** Freunde sehen mich als positiv und tüchtig, also erfolgreich. Mit meinen Mitarbeitern habe ich eher ein kollegiales Verhältnis,

ich bin kein Kommandant. Die Mitarbeiter bleiben mir treu, obwohl wir ein Saisonbetrieb sind. Meine Eltern sind froh, stolz und glücklich, daß der Betrieb so erfolgreich geworden ist. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Ja, für mich persönlich ist das wichtig, es tut meiner Seele gut. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus der Beziehung zu meinem Mann und meine beiden Kinder. **Ihre Ziele?** Mein geschäftlich gestecktes Ziel habe ich bereits vor drei Jahren erreicht und weit übertroffen. Jetzt schmiede ich neue Pläne, jedoch noch unter dem Motto „TOP SECRET". **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Man muß Menschen gern haben und auch mit ihnen umgehen können. Der Wirt ist kein Chef, sondern ein Arbeiter. Nur dort, wo der Wirt immer da ist, geht auch der Betrieb gut.

mangel wieder rasch weiter müssen. **Was ist für Sie Erfolg?** Erfolg bedeutet für mich persönliche Bestätigung. **Ihre Ziele?** Meinen heutigen Lebensstandard zu bewahren. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Diese schöpfe ich aus dem Rückhalt den mir meine Familie gibt. **Ihr Erfolgsrezept?** Als wichtige Faktoren erachte ich das Setzen von Zielen, eine positive Lebenseinstellung. Als wichtig erachte ich auch keine Scheu zu haben Entscheidungen zu treffen und im Bewußtsein zu leben, über wenig Freizeit zu verfügen. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Man muß versuchen das Warum zu hinterfragen und Lösungen zu finden, um für das zukünftige Handeln daraus lernen. **Ihr Motto?** Arbeit als Lust betrachten, das Leben genießen und positiv Denken.

✱ Pischedda Andrea



● Steckbrief

Beruf: Gastronomin. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Pizzeria Giuliano 2., 1090 Wien, Tendlergasse 3. Geboren - Datum, Ort: 3. April 1963, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Paolo. Kinder: Fabrizio (1992). Eltern: Franz und Hilde. Hobbies: Beruf, Sport, Sohn.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Als Tochter einer erfolgreichen Unternehmerfamilie schloß ich die Handelsakademie in Wien ab, absolvierte an der WU das außerordentliche Exportstudium und begann meine berufliche Laufbahn in einem namhaften Fachbetrieb. In meinem Heimatort Laab im Walde lernte ich einen Italiener kennen, mit dem ich für sechs Jahre nach Sardinien ging. Ich war tätig im Verwaltungsbereich eines großen Campingplatzes, während dessen mein Mann das angeschlossene Restaurant führte. Ich fühlte mich sehr wohl und entdeckte meine Freude an der Kommunikation mit Menschen, arbeitete acht Monate fast 24 Stunden pro Tag, genoß aber auch vier Monate das Nichtstun. Auf Dauer wollte ich jedoch nicht in Italien leben und somit beschloß ich nach Wien zurückzukehren. Nach anfänglichen Zögern konnte ich auch meinen Mann von diesem Vorhaben überzeugen. Zurück in Wien übernahm mein Mann die Funktion eines Pizzakochs. Unser beider Leben war jedoch durch eigenständiges Handeln geprägt. Ich legte die Konzessionsprüfung ab, 1989 wagten wir den Schritt in die Selbständigkeit und eröffneten unser traditionelles Ristorante Sardegna. Aufgrund des persönlichen Einsatzes verzeichneten wir von der ersten Minute an großen Erfolg. 1995 wurde die Idee eines zweiten Standbeins geboren, wir verwirklichten dies durch das Ristorante Giuliano 2. Nun führen wir beide Lokale mit großem Erfolg.

● Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Ich arbeite sehr gern, egal in welchem Bereich und genieße den Erfolg. Diese beiden Faktoren geben mir Kraft, außerdem besitze ich durch die Freude an meiner Tätigkeit die nötige innere Energie. Offenheit, Ehrlichkeit und Gerechtigkeitssinn sind meine Stärken. Den Gästen bieten wir je nach Resaurant ein unterschiedliches Ambiente.Im Ristorante Sardegna legen wir Wert auf traditionsbewußtes, italienisches Flair, gehobene Küche, spezielle Weine und gute Betreuung. Im Ristorante Giuliano hingegen ist das Flair frisch, nett und italienisch, aber nicht zu 100 Prozent traditionell. Es ist auf jene Gästeschicht zugeschnitten, die aufgrund von Zeit-

✱ Piswanger Karl Ing. Dr.

● Steckbrief

Beruf: Geschäftsführender Gesellschafter. Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Dr. Pendl & Dr. Piswanger GmbH., 1010 Wien, Bartensteingasse 5. Geboren - Datum, Ort: 17. Juni 1943, Wien. Kinder: Carl (1971). Eltern: Josefine und Karl. Schöpferische Akte: Intelligenztest culturfree, Organisationsentwicklung in der Praxis, Verlag für afrikanische Publikation. Hobbies: Lesen, Biologie, Ethnologie, Fachliteratur, Segeln, Wandern.



● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der HTL (Elektrotechnik, absolviert 1962) studierte ich Psychologie, Soziologie und Afrikanistik, letzteres allerdings nur als Hobby. Neben und nach dem Studium sammelte ich viele Erfahrungen im Verkauf. 1976 wurde ich Personalreferent bei einer Computerfirma. Nebenberuflich war ich schon damals in der Personalberatung bei der Firma Ratio tätig. Schon 1980 betrat ich den Weg der Selbständigkeit. Das war für mich kein Wagnis. Schon meine Eltern waren selbständig, deswegen wuchs ich in einem solchen Klima auf. Mit einem Partner, nämlich Dr. Pendl übernahm ich eine 1,5 Mann-Firma. Heute beschäftigt das Unternehmen 70 Mitarbeiter und Partner-und zwar alle exklusiv. Schon in den ersten fünf Jahren trat das Unternehmen einem internationalen Verband (als erstes in Österreich) bei (1984) und beschäftigte sich vorwiegend mit Personalberatung. 1985 ergänzten wir unser Programm um Trainings. Von da an folgte ein Innovationsschub nach dem anderen. Franchise-Vergabe in die Slowakei, Ungarn, Rumänien, Kroatien und allen Bundesländern. Außerdem erweiterten wir unsere Leistungspalette die Unternehmensberatung, Zeitmanagement, flexible Bezahlungssysteme, strategisches Controlling und Organisationsentwicklung durch Partner anbieten.

Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Arbeit in Gruppen, Arbeit mit Sprache, selbstgesteckte Ziele erreichen. **Was glauben Sie war ausschlaggebend für Ihren Erfolg?** Spaß haben, Vergnügen an positiven Herausforderungen, extrem verkaufs- und kundenorientiertes Denken und Handeln, und auf jeden Fall mit Partnern arbeiten und zwar mit selbständigen Partnern. **Was glaubt Ihre Lebenspartnerin war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Weil ich offen, schnell, zuverlässig und intelligent bin. **Und Ihre Mitarbeiter?** Weil ich ein kooperativer, großzügiger, gutmütiger und vorauslaufender Mensch bin. **Was ist für Sie eine Niederlage?** Ein Prioritätsziel nicht zu erreichen. **Wie gehen Sie damit um?** Ich suche mir neue Ziele. **Woher holen Sie Ihre Kraft?** Ich kann mich sehr gut entspannen und mich fallenlassen, z.B. in einem meiner zwei Häuser oder auf meiner selbst gebauten Segelyacht. Auch meine Freunde und Partner geben mir Kraft.

✱ Pitterle Albert

Steckbrief

Beruf: ÖBB-Beamter. Funktion: Bürgermeister. Tätig bei: ÖBB und Stadtgemeinde Hainfeld., 3170 Hainfeld, Hauptstr. 5. Geboren - Datum, Ort: 24. März 1963, St. Pölten. Familienstand: Verheiratet mit Bettina, geb. Zöchling. Kinder: Lydia (1996), Philip (2000). Besondere Vorfahren: Vorfahren in der Schweiz (Schloß Pytterlehn), nachvollziehbar bis in das Jahr 1342. Hobbies: Laufen, Wandern und Lesen.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich begann im Jahr 1978 bei den ÖBB eine Ausbildung als Fahrdienstleiter und bin nach wie vor in dieser Position in Hainfeld tätig. Während dieser Ausbildung lernte ich Wesentliches über Management und Personalführung. Mein Eintritt in die Kommunalpolitik geschah im Jahr 1984 als Jugendlicher. Anfänglich betätigte ich mich nur als Diskussionsteilnehmer und wurde dann Ortsvorsitzender der sozialistischen Jugend in Hainfeld. Der Wunsch dieser Jugend war es, daß ich als Jugendkandidat für den Gemeinderat kandidiere. Im Jahr 1985 wurde ich im Alter von 22 Jahren in diesen Gemeinderat gewählt. 1986 bewarb ich mich um die Funktion eines Stadtrats und wurde auch gewählt. Mir wurden die Ressorts Müllentsorgung, Kanalisation, Wasser, Umweltschutz und Jugend anvertraut. Im Ressort Jugend konnte ich große Erfolge verbuchen, im Bereich des Umweltschutzes war ich sehr innovativ. In den anderen Ressorts konnte ich durch diverse durchgreifende Maßnahmen eine bessere wirtschaftliche Entwicklung einleiten. Trotz niedriger Gebühren arbeiteten wir dann in diesen Bereichen kostendekkend. Im Jahr 1991 wurde der damalige Bürgermeister in den Landtag entsandt und ich übernahm die Funktion des Vizebürgermeisters. 1997 legte der damals noch amtierende Bürgermeister sein Amt zurück, ich wurde gewählt und im Jahr 2000 wiedergewählt.

Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Wenn man für geistige und körperliche Fitneß sorgt, sich persönlich engagiert und den entsprechenden Ehrgeiz hat, dann kommt der Erfolg von selbst. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Das Rezept liegt in den verschiedenen Zielen und dem persönlichen Engagement der Menschen. Ich wende für meine Arbeit und meine kommunalpolitischen Verpflichtungen sehr viel Zeit auf. Man muß aber auch eine Familie haben, die dieses hohe Engagement akzeptiert und eventuell sogar fördert. Ein weiterer Teil des Rezepts für den Erfolg ist die Bereitschaft zur Weiterbildung. Man muß aber auch die Kraft und den Willen haben, Erkenntnisse und Erfahrungen umzusetzen. Darunter verstehe ich das Leisten von Überzeugungsarbeit, das Motivieren von Mitarbeitern und Gesprächspartnern, aber auch eigene Verantwortung zu übernehmen. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Eine klassische große Alternative gab es nicht. Es waren kleine aber trotzdem erfolgreiche Entscheidungen. Nach meinem Ermessen war der Schritt zum Vizebürgermeister eine einschneidende Wende. Diese Zeit war für mich sehr schön und ein interessanter Lernprozeß. Ab dem Zeitpunkt der Wahl zum Bürgermeister ist man dann plötzlich alleine und muß völlig selbständig entscheiden können und die entsprechende Verantwortung dafür übernehmen. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Noch während meiner Zeit als Gemeinderat hatte ich keine Ambitionen Bürgermeister zu werden. Meine Karriere in der Kommunalpolitik ergab sich Step by Step. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich und warum?** Ich habe meine Ziele bis zum heutigen Tag erreicht und sehe meine Karriere als gelungenes Vorwärtskommen. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Die Familie spielt in meiner Karriere eine große Rolle. Nachdem ich bei der ÖBB und in der Stadtgemeinde beschäftigt bin, bleibt nur sehr wenig Freizeit. Meine Ehepartnerin hat dafür Verständnis und ist mir dadurch eine große Hilfe. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Es ist dies die fachliche Qualifikation, die Bereitschaft zur Weiterbildung, hohe Motivation und starkes persönliches Engagement. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Ich freue mich, wenn ich Lob oder Anerkennung empfange. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Niederlagen spielen kaum eine Rolle und mit Mißerfolgen verstehe ich umzugehen. Durch Sport und im besonderen durch das Laufen kann ich mich abreagieren und wieder neu motivieren. Aus den Niederlagen ziehe ich meine Schlüsse und lerne daraus. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Neben dem Sport, dem Laufen und dem Urlaub ist es der Umgang mit meinen Kindern. Auch meine Präsenz in der Gesellschaft, am Fußballplatz oder bei Freunden gibt mir die notwendige Ruhe und Entspannung. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gerne erreichen?** Ich habe meine Lebensziele erreicht und strebe eine weitere Entwicklung in meinem Hauptberuf an. Bezüglich der Kommunalpolitik ist es mein Ziel, die Bedeutung der Stadt Hainfeld zu heben und noch populärer zu machen. Meine persönlichen Ziele sind die Weiterbildung, die Familie und der Sport. **Haben Sie ein Lebensmotto oder ein Vorbild?** Ein menschliches Vorbild war für mich Bundespräsident Dr. Kirchschläger. Mein Motto bezüglich der Kommunalpolitik ist: Stillstand ist Rückschritt. Mein persönlicher Leitspruch: Nimm jeden Menschen so wie er ist. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Neben einer beruflichen Tätigkeit soll man sich noch in anderen Bereichen engagieren. Sei es in der Kommunalpolitik, in karitativen, kulturellen oder in sportlichen Vereinen. Bei allen Tätigkeiten muß man dabei Spaß haben können und darf sie ernst, aber nicht zu ernst nehmen. Bei allem Engagement für Beruf und anderen Verpflichtungen darf man keinesfalls die Familie und die eigene Gesundheit vergessen.

✱ Placheta Gunther Dr. med. Univ. alias Gunther Philipp

Steckbrief

Beruf: Schauspieler. Funktion: Selbständig. Tätig bei: Agentur Ruth Killer., Geboren - Datum, Ort: 8. Juni 1918, Marosheviz (Siebenbürgen, Rumänien). Familienstand: Verheiratet mit Gisela. Kinder: Univ.-Prof. Peter (1943), Dipl.-Ing. Alexander (1967) und Gero (1983). Eltern: Dr. Hugo und Therese. Schöpferische Akte: Autor von 21 Filmen, vier abendfüllenden Revuen, drei Boulevards-

tücken, 13 neunzehnminütigen Kabarett-Programmen, über 100 Radiosendungen, Autobiographie „Mir hat's fast immer Spaß gemacht", Schauspieler in über 150 Filmen. Ehrungen: Bundesverdienstkreuz erste Klasse für Kunst und Wissenschaft, Ehrenmedaille der Stadt Wien, Goldenes Ehrenzeichen des Landes Wien, Goldener Rathausmann. Mehrere Rekorde über 100 m Brustschwimmen, dreifacher Österreichischer Staatsmeister Autorennfahren, vier Siege des Großen Preises von Österreich (Kategorie GT). Mitgliedschaften: Mitbegründer des Ferrari-Club Austria (fuhr professionelle Rennen, Formel J, war dreimal Österreichischer Staatsmeister und hatte fünf Ferrari Zwölf-Zylinder - Rennwägen). Hobbies: Lesen medizinischer Werke.



Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Lernen war für mich eine Selbstverständlichkeit, da ich wußte, daß ich für mich selbst lerne und durch das Anhäufen von Wissen Vorteile haben würde. Matura 1937, Medizinstudium (Promotion 1944), in den letzten Semestern inskribierte ich auch Psychologie (Grenzdisziplinen). Sieben gültige Semester Philosophie, Psychologie, Anthropologie, Theaterwissenschaften (Professor Kindermann). Während des Krieges Ausbildung in innerer Medizin, Schwerpunkt Kardiologie (bei Professor Karl Fellinger), parallel dazu Studium am Rainhard-Seminar (1942-43). 1932 Beginn der Laufbahn als Schwimmsportler, 1935 Österreichischer Rekord über 100 m Brust, Mitglied der Nationalmannschaft, 1937 mehrere Rekorde in 100 m Brust, Europabester, Erster in der Europa-Jahresliste, 1939 neuer Österreichischer Rekord, Zweiter der Weltrangliste. 1957 verschiedene Rennfahrer-Kurse. Ab 1960 GT-Rennfahrer, Werksfahrer bei Mercedes, bis 1963 Staatsmeisterschaften auf Ferrari, vierfacher Sieger im Großen Preis von Österreich. Bereits während des Krieges war ich als Mediziner in Rußland, 1943/1944 Stationsarzt in der Abteilung innere Medizin, Herzambulanz am Krankenhaus Rudolfsstiftung, kam bei Kriegsende in US-Gefangenschaft, hatte als Nicht-Parteimitglied bei den Amerikanern gute Karten und bekam 1945 eine ärztliche Landpraxis als Distrikts-Arzt in Eberstalzell/Oberösterreich zugewiesen. 1946 bis 1949 war ich Stationsarzt an der Neurologisch-Psychiatrischen Universitätsklinik Wien, ehe ich den Arztberuf (wie ich damals meinte, vorübergehend) aufgab. Schon während des Studiums war ich Solo-Entertainer, Conférencier und Parodist, war ab 1946 als Kabarett-Autor und Interpret für den Sender Rot-Weiß-Rot (104 halbstündige Unterhaltungssendungen), als Conférencier beim Sender RAWAG und Moderator einer Jazz-Konzert-Serie der Austrophon im Großen Konzerthaussaal tätig. In dieser Zeit schrieb ich vier Revuen für die Revue-Bühne „Casanova", bei denen ich als komischer Hauptdarsteller agierte. Meine erste Filmrolle hatte ich im „Märchen vom Glück" als Partner von O.W. Fischer, Hans Holt und Nadja Tiller. Meine Filmkarriere begann so richtig 1949 mit der Hauptrolle im Antel-Film „Kleiner Schwindel am Wolfgangsee", für den ich auch das Drehbuch schrieb. Anschließend gab ich den Arzt-Beruf auf, übersiedelte 1950 nach München, war Kabarettist in der Österreichischen Gruppe „Die kleinen Vier" und widmete mich meiner Karriere als Drehbuchautor und Filmdarsteller. Bis heute schrieb ich 21 Film-Drehbücher (darunter die ganze Serie der „Kaiserfilme" und „Tantenfilme") und wirkte bis 1965 an über 130 Filmen als Hauptdarsteller mit, wo ich 16mal Partner von Peter Alexander war. Nach 1965 bis 1970 verlagerte ich mich als Schauspieler auf das Boulevardtheater, wirkte in weiteren 17 Filmen als Hauptdarsteller mit und gab Bühnen-Gastspiele im gesamten deutschsprachigen Raum. Ab 1970 moderierte ich vier Jahre lang die monatliche ORF-Sendung „Motorama" und war bis 1974 Motor-Journalist und Feuilletonist der Kronenzeitung. 1983 schrieb ich mein erstes Boulevardstück „Wer mit Wem" (das bereits weit über 1000 mal aufgeführt wurde), 1988 das zweite „Damenroulette", und 1998 „Da wird Daddy staunen". Weiters moderierte ich zahlreiche Shows und wirkte in verschiedenen TV-Produktionen und Serien mit, darunter „Forsthaus Falkenau". Es kommt darauf an, daß man Leistung bringt und die Erwartungen erfüllt. Das Dasein eines Schauspielers wird langlebiger, wenn er keine Liebhaber-Rollen spielt, da diese zeitlich begrenzt sind. An schönen Menschen sieht man sich schnell satt. Ich war als Autor immer gut zu mir und schrieb mir die Rollen so auf den Leib, daß ich in der Liebe stets der Verlierer war. Dadurch wurde ich von den männlichen Zusehern nie als Rivale gesehen und bekam durch die Schadenfreude auch mehr Fans von der männlichen Seite. Das Drehbuchschreiben war für mich Lernprozeß, bei dem ich merkte, daß man in der Durchsetzung seiner kreativen Ideen sehr beharrlich sein muß. Ich bin solange kompromißlos, bis man mich aufgrund eines logischen Denkvorganges von einer Alternative überzeugt. Damit zog ich mir das Attribut, schwierig zu sein, zu. Manchmal ließ ich auch Geschäfte an einer Lappalie scheitern, wie zum Beispiel an fünf Schilling bei Gagenverhandlungen oder an einem falschen Wort beim „Casanova". Das war aber letztlich gut so, weil ich damit für den Film frei wurde.

Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Parameter für Erfolg ist die Kasse, so trivial das klingt. Erfolg schlägt sich in rein materiellen Dingen nieder, beim Fernsehen sind das Einschaltquoten. Ich sehe das an der Tatsache, daß meine alten Filme heute noch gefragt sind (im vergangenen Jahr hatte ich 71 Filme, die abgerechnet wurden). In meinem Metier hängt Erfolg auch mit Beliebtheit zusammen und man muß mit den Produzenten auf gutem Fuß stehen. Dazu muß man seine Kompromißlosigkeit gut verpacken und Überzeugungsarbeit leisten, um die eigenen Prinzipien durchzusetzen. Wesentlich ist auch ein gutes Arbeitsklima. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, nach 150 Filmen durchaus. **Was schreibt Ihnen Ihr Umfeld zu?** Vielseitigkeit, Flexibilität und Anpassungsfähigkeit. Man hält mich auch für intelligent und eloquent. Ich bin mehrsprachig und kann mit der deutschen Sprache gut umgehen, habe eine differenzierte Wortwahl, kann mit den richtigen Vokabeln operieren und verwende manchmal auch wenig gebräuchliche Worte, weil sie zu einer genauen Definition unabdingbar sind. **Was war die wichtigste Entscheidung?** Der Schritt vom österreichischen zum deutschen Film. Das wäre beinahe verhindert worden, da man mir das telegrafische Angebot vorenthalten wollte, um mein Abwandern zu verhindern. Durch Zufall kam ich drauf, und konnte dieses Angebot annehmen. Auf Dauer wäre ich sonst unter ungünstigeren Gagenbedingungen in Österreich geblieben. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** In die Schauspielerei kam ich durch Zufall. Als ich im Schwimmerclub als Entertainer auftrat, sah mich ein Schauspieler, der mich ermutigte die Aufnahmeprüfung am Rainhard-Seminar zu machen. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Vom Kabarett kommend, hatte ich schon ein Dutzend Kabarett-Programme und vier Revuen geschrieben, bei denen ich mir die Rollen auf den Leib schreiben konnte. Mit Rollen, die man sich selbst schreibt, kann man leichter erfolgreich sein. Ich habe auch ein gut funktionierendes Gedächtnis und bin dafür bekannt, daß ich mir hunderte Telefonnummern merken kann. Beim Schwimmen ist es vor allem die Gnadenlosigkeit sich selbst gegenüber. Man muß sich zum Training zwingen. **Was ist für den Erfolg hinderlich?** Untalentiert zu sein. Man muß die Grenzen seiner Fähigkeiten in Sachen Begabung und die Grenzen seiner physischen Leistungsfähigkeit ausloten und abstecken. Das habe ich beim Schwimmen gelernt. Dabei lernte ich, wie man

seine Leistungsfähigkeit steigert. Ohne Entfaltung einer gewissen Intelligenz ist das nicht möglich. Vieles habe ich begonnen und wieder aufgegeben, wenn ich merkte, daß ich es nicht so gut konnte oder es mir nicht lag. **Welche Rolle spielt die Familie?** Wenn die Familie das, was man tut, gutheißt und die Leistung anerkennt, ist das ein Vorteil. **Welche Rolle spielen die Mitarbeiter?** Im Kollegenkreis kann man keine Führungsrolle einnehmen, wenn man nicht in der Lage ist, eine friedliche, freundschaftliche Atmosphäre zu schaffen. Die positive Atmosphäre zwischen den Kollegen gehört zum Erfolg. Erotische Beziehungen im Ensemble sollte man aber auf alle Fälle unterlassen, da dies Konfliktsituationen schafft. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Motivation ergibt sich automatisch dann, wenn man mit dem gemeinsamen Vorhaben Erfolg hat. **Was bedeuten Niederlagen für Sie?** Sie stellen einen Lernprozeß dar. **Wie gehen Sie damit um?** Ich beginne mit der Ursachenforschung, sobald ich den Grund des eigenen Fehlers erkannt habe, werde ich nicht zum Wiederholungstäter. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Kraft ist eine Himmelsgabe, ein Teil meiner Kraft kommt daher, daß ich für mein Alter ziemlich gesund bin. **Was sind Ihre Ziele?** Lange gesund zu bleiben. Die physische und mentale Arbeitsfähigkeit ist für den beruflichen Erfolg entscheidend. **Bekommen Sie Anerkennung?** Im wesentlichen ja. **Wie lautet Ihr Lebensmotto?** Nicht aufhören zu lernen. **Haben Sie Vorbilder?** Ja, ich bin mir aber bewußt, daß man das, was ein Vorbild erreicht hat, selbst nicht erreichen kann. Vorbilder sind aber Hinweise auf die richtige Richtung. Mein Vorbild wäre ein Persönlichkeitskonglomerat von Thomas Mann, Franz Werfel und Albert Einstein. **Haben Sie noch eine Anmerkung zu Erfolg?** Die Eigenschaften, die für Erfolg nötig sind, wären Beharrlichkeit, Kompromißlosigkeit, Anpassungsfähigkeit und Flexibilität.

✱ Platzer Markus



● Steckbrief

Beruf: Unternehmer und Unternehmensberater. Funktion: Geschäftsführer, Mitinhaber. Tätig bei: „Hofnarr" Platzer, Cerny & Partner KG., 8020 Graz, Eggenberger Allee 42/II. Geboren - Datum, Ort: 17. April 1968, Graz. Familienstand: Verheiratet mit Cordula. Schöpferische Akte: Firmenzeitschrift. Hobbies: Natur, Windsurfen, viel von und über Genies lesen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der HTL-Matura (Elektrotechnik) verbrachte ich einen Winter auf den Kanaren, um zu fotografieren, Windsurfen und darüber nachzudenken, was ich weiter machen werde. Das war eine wesentliche Zeit und hier traf ich die wichtigste Entscheidung, nämlich die, daß ich immer selbständig und nie angestellt sein will. Zurück in Österreich inskribierte ich die verschiedensten Fächer von Astronomie über Mathematik bis Philosophie, begann mit 20 Jahren als freier Vertriebsmitarbeiter für Fonds und Sparprodukte in einem Finanzdienstleistungsunternehmen, wo ich nach eineinhalb Jahren bereits eine Führungsposition inne hatte. Nach zweieinhalb Jahren gab ich wegen der fehlenden Entwicklungsmöglichkeiten diese Tätigkeit auf und legte wieder eine halbjährige Denkpause ein, um meine weitere Zukunft zu planen. Ich empfinde es als wesentlich, daß man nicht sofort von einem Job in den nächsten geht, sondern dazwischen eine Pause einlegt, auch wenn das eine Durststrecke bedeutet. Im Sommer 1992 gründete ich ein eigenes kleines Finanzdienstleistungsunternehmen (Finanzberatung) mit sechs Mitarbeitern. 1994 gründete ich dieses Unternehmen. „Hofnarr" beschäftigt sich mit der Karriere- und Finanzberatung für Jungakademiker, Führungskräfte und Unternehmer. Diese Zielgruppe sprechen wir durch Informationsabende und Seminare an Universitäten an. An den Universitäten haben wir durch persönlichen Aktionismus einen Bekanntheitsgrad von 80 Prozent. In vier Jahren hatten wir bei unseren Info-Abenden bereits über 8000 Teilnehmer. Davon konnten wir 3000 als Kunden für persönliches Coaching, Karriere- und Finanzberatung gewinnen, die wir nun die gesamte Karriere hindurch betreuen. Dazu haben wir das System der „Personal Identity" geschaffen, das heißt, die strategische Konzeption, die Unternehmen anwenden, übertragen wir auf die einzelne Person.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Dazu gehört es, daß ich strategisch und authentisch lebe und damit glücklich bin. Fehlt einer dieser Faktoren, ist man nicht erfolgreich. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, wobei ich mit mir selbst hart ins Gericht gehe. Oft schreibt man mir von außen mehr Erfolg zu als ich ihn selbst sehe. Ich habe sehr hohe Zielvorstellungen und messe mich an dem möglichen Potential. Daher bin ich auch etwas unruhig. Nun lerne ich, ruhig zu werden, denn auch das ist ein wichtiger Aspekt. **Wie sieht Sie Ihr Umfeld - als erfolgreich?** Ja. Für viele bin ich allerdings überhaupt nicht faßbar, da ich extrem selbstbewußt bin, Kraft habe und durchsetzungsstark agiere. Ich selbst sehe das jedoch gar nicht so, da ich mich schwer vergleichen kann. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Die schwierigste Entscheidung meines Lebens war es, als ich mich nach vier Jahren von zehn Mitarbeitern, die auf einem Egotrip waren und nicht mehr für das Gemeinwohl tätig waren, trennen mußte. Ich sehe in den Menschen immer das Ideale und schaffe es dadurch, Menschen zu motivieren. Leider bin ich dadurch auch blind gegenüber unfairem Verhalten. Den Schritt zu machen und mich von so vielen Mitarbeitern zu trennen, war sehr schwer; letztlich macht man aber dadurch allen etwas Gutes und erspart jedem viel Unangenehmes. Man muß versuchen, von Haus aus die richtigen Leute als Team zu haben, schließlich ist eine der wichtigsten Botschaften unseres Unternehmens „Motivation ist eine Illusion, besser ist es, Gleichgesinnte zu rekrutieren". **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** In der Gestaltung von Zukunftsvisionen und Strategien bin ich enorm kreativ und generiere wöchentlich eine neue Marketingidee. Mit meinem Ideenreichtum kann ich als Visionär andere Menschen mitreißen. Vielleicht könnten viele dieses Talent entwickeln, wenn sie risikofreudiger wären und sich trauen würden. Ich habe ein gewisses Rebellentum ohne zu kuschen. Natürlich habe ich auch Schwächen, die ich aber auch kenne. So bin ich zum Beispiel ungeduldig und treffe daher auch voreilige Entscheidungen. **Was ist für den Erfolg hinderlich?** Konservatives, konformes Denken. **Welche Rolle spielt Ihr Umfeld?** Generell bin ich eher der einsame Wolf, der es auch alleine wieder schafft, wenn es hart auf hart geht, und traue mir durchaus zu, wieder allein und von Null zu beginnen. Man muß auch bereit sein, alles zu verlieren, baden zu gehen und alles an Kraft und Kapital einsetzen. „No risk, no fun!" **Welche Rolle spielt die Familie?** Die Familie ist der Rückhalt, Heimathafen und Inspiration durch Gespräche. **Welche Rolle spielen die Mitarbeiter?** Meine Mannschaft ist deshalb förderlich, weil sie mich mit Kraft versorgt und motiviert. **Nach welchen Kriterien wählen Sie Mitarbeiter aus?** 1. Ich muß mich mit ihm in der Gesamtvision treffen. Unsere Vision ist sozialökologisch definiert, daher darf er nicht nur geldgieriger Keiler sein. 2. Er muß bewiesen haben, daß er schwierige Situationen meistern und Projekte erfolgreich beenden kann. Ausbildung

interessiert mich ebenso wenig wie Behauptungen. Für mich zählen konkrete Problemlösungen. 3. Charakter und die Fähigkeit zur gepflegten Konversation auch in heiklen Situationen. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Mitarbeiter, die ich motivieren muß, brauche ich nicht. Kranke Rösser motiviere ich nicht, wohl aber inspiriere ich Rennpferde und lauffreudige Ponys. Nicht durch Geld und Wettbewerbe, sondern durch Visionen, Ideenvielfalt und das Aufzeigen von Chancen und Möglichkeiten. **Was bedeuten Niederlagen für Sie?** Ich habe eine gewisse Robustheit und auch die Bereitschaft Niederlagen einzustecken (siehe C. Castaneda „Einstellungen eines Kriegers"). Aus dem Erfahrungsmaterial von Niederlagen habe ich mehr gelernt als aus Erfolgen. Für mich ist es eine Niederlage, wenn ich zu lange zögere und nicht schnell genug schalte. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus der Natur (ich bin viel im Wald), der Literatur und meinem Ideenreichtum, den ich als Geschenk empfinde. Wäre ich dazu verdammt, nur operative Tätigkeiten durchzuführen, würde ich verdorren; wenn ich meinen Ideen nachhängen kann, tanke ich auf. **Was sind Ihre Ziele?** Ich plane, die Firma auf ein größeres Niveau zu stellen und durch die Umwandlung in eine Aktiengesellschaft um den Faktor fünf bis acht zu steigern. Damit steigt auch die Qualität. Privat will ich geistige Freiheit erreichen, ohne Sorgen und Zwänge leben können, und mich als Mensch weiterentwickeln. Große Dinge zu gestalten sind mein Spieltrieb. **Bekommen Sie - ausreichend - Anerkennung?** Je höher man in der Hierarchie steht, umso weniger Lob bekommt man von unten hinauf, da jeder annimmt, daß man es sowieso schafft und kein Lob braucht. Ich bin aber auch nicht von Anerkennung abhängig, da ich ein hohes Maß an Eigenmotivation habe. **Wie lautet Ihr Lebensmotto?** „Lebe wild und gefährlich!" **Haben Sie Vorbilder?** Große Philosophen, Naturwissenschafter, Literaten oder Unternehmer, alle Genies, die es gibt und deren Biografien ich gerne lese. **Haben Sie noch eine Anmerkung zum Erfolg?** Es ist falsch, zu fragen, was kann ich tun, um erfolgreich zu sein? Man muß sich fragen, welchen Beitrag kann ich leisten, damit die Gemeinschaft Erfolg hat, was kann ich tun, damit es meinen Mitarbeitern, Kunden, etc. besser geht? Das ist meine Botschaft.

✶ Ploil Daniel

> Wenn man Ehrgeiz besitzt und diesen auch ausstrahlt kommt der Erfolg von selbst.

● Steckbrief

Beruf: Gastronom. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Consortium Eventtechnik Anlagenvermietung., 1040 Wien, Schleifmühlg. 3. Geboren - Datum, Ort: 13. Mai 1974, Wien. Ehrungen: 1999 Beste Lasershow, 5. Platz DKC-Österreichische Staatsmeisterschaft. Hobbies: Kartfahren.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Studienbeginn Mathematik und Physik mit Hinblick auf das Lehramt. Nach Abschluß des ersten Abschnittes verwarf ich jedoch diesen Gedanken hin, änderte die Studienrichtung und befinde mich heute im zweiten Abschnitt der Volkswirtschaftslehre an der Uni Wien. Während meiner gesamten Studienzeit übte ich Kurzjobs aus, war Marketingleiter der Firma Pionier und gründete den Pionier Sound Club, eine Mobildisco, die quer durch Österreich tourte. Ich erwarb diesen Bereich, erweitere den Soundclub nach meinen Vorstellungen, schaffte es den Vertragspartnern eine Komplettlösung anzubieten, bin direkt Verantwortlicher, betreibe dieses Unternehmen mit verläßlichen Mitarbeitern und schaffte mir dadurch ein zweites Standbein. Schon früh entdeckte ich auch meine Leidenschaft zur Gastronomie, mein Wunsch war, in diesem Metier einen florierenden Betrieb, welcher das alte Wien repräsentieren soll, zu führen. Im August 1999 erfüllte sich dies, ich bekleide nun die Position des Geschäftsführers im Café Tirolerhof.

● Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Immer ging ich Tätigkeiten nach, die meinen besonderen, persönlichen Gefallen fanden, meinem Hobby nahekamen und dafür verwendete ich meine ganze Energie. Mein Tag endet erst dann, wenn alle mir gestellten Aufgaben gelöst sind. Permanent konfrontiere ich mich mit der Unternehmensphilosophie, schaffe zu meinen Mitarbeitern eine gute Basis und lege großen Wert auf Teamarbeit. Dies gelingt mir unter anderem durch positive Motivation, ich lobe gern und ausreichend. **Was ist für Sie Erfolg?** Die Bestätigung dessen, was ich anstrebe. **Ihre Ziele?** Kurzfristig beide Unternehmen weiter auszubauen, langfristig diese einer Eigenständigkeit zuzuführen, um mich neuen Aufgaben widmen zu können. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus dem Drang etwas Neues zu erleben. **Ihr Erfolgsrezept?** Als ausschlaggebenden Faktor erachte ich eine fundierte Ausbildung, die umfangreiche Sprachkenntnisse beinhalten und mit Auslandserfahrungen verbunden sein sollte. Die Bereitschaft zu Engagement und Weiterbildung eröffnen neue Denkweisen. Wenn man Ehrgeiz besitzt und diesen auch ausstrahlt kommt der Erfolg von selbst. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Ich versuche sowohl Mißerfolg als auch Erfolg auf das Genaueste zu analysieren um daraus meine Lehren zu ziehen. **Ihr Motto?** Ich bin ein „Übersehhändler".

✶ Pöchmann Manfred

● Steckbrief

Beruf: Gastronom. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Café, Restaurant, Bar Glockenspiel., 80331 München, Marienplatz 28. Geboren - Datum, Ort: 12. Mai 1962, Laichingen. Familienstand: Verheiratet mit Alexandra. Eltern: Else und Hans. Hobbies: Sport (Ausdauersport), Natur, Kultur.

● Karriere

Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach der Hauptschule machte ich eine Ausbildung zum Elektroinstallateur und arbeitete anschließend ein Jahr als Betriebselektriker in Laichingen. Danach ging ich nach Ulm und besuchte in den folgenden Jahren ein Berufskolleg. 1985 machte ich dort meine Fachhochschulreife mit der Fachrichtung Technik. Anschließend absolvierte ich bei der Pädagogischen Aktion in München meinen Zivildienst. Von September 1987 bis April 1990 war ich im Bekleidungsfachgeschäft Robot in München angestellt. Von Juni 1990 bis August 1993 arbeitete ich als Barmann in der Cocktailbar WUNDERBAR in München. Dort lernte ich auch meinen späteren Partner Serge Näke kennen. Im Oktober 1991 begann ich mein Studium in Weihenstephan mit der Fachrichtung Landespflege, das ich im Juli 1997 erfolgreich mit Diplom abschloß. Von August 1997 bis September 1998 war ich als Barmann im Café-Restaurant-Bar Glockenspiel tätig. Seit Oktober 1998 bin ich geschäftsführender Teilhaber der Marienplatz 28 - Gaststätten GmbH.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Erfolg ist für mich, wenn ich abends nach Hause komme und etwas machte, woran ich Spaß hatte. Ich denke, die Grundvoraussetzung für alles ist, daß man Gesundheit hat. Dazu gehört auch Spaß, vor allem

am Beruf, da er doch einen großen Teil des Lebens einnimmt. Wenn einem der Beruf keinen Spaß bereitet, leidet die gesamte Lebensqualität. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Sicher auch, daß ich, was ich tue gerne mache. Außerdem - so denke ich - eine gewisse Hartnäckigkeit. Auf der einen Seite bin ich sehr ungeduldig - gewisse Dinge müssen sofort passieren; aber bei den anderen Dingen kann ich sehr stoisch sein - da sage ich einfach: das möchte ich machen; wenn ich dieses Ziel dann verfolge und nicht mehr aus den Augen lasse, so erreiche ich es auch. Vielleicht spielt auch das Glück eine Rolle, nämlich daß ich zur rechten Zeit am rechten Ort war. Es hat auch sicher damit zu tun, daß man erkennt, was einem Spaß macht. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Ich ziehe mich dann zurück und versuche, den Rückschlag für mich zu analysieren. Ich versuche herauszufinden, was ich vielleicht falsch gemacht haben könnte, achte darauf, den Fehler nicht wieder zu machen. Die Erkenntisse, die ich gewonnen habe, versuche ich dann umzusetzen. **Was gibt Ihnen Kraft?** Ich denke, der Weg ist das Ziel. Ich versuche auf meinem Weg möglichst viel von dem zu schaffen, was ich mir vorstellte; dazu gehört für mich, einfach Freude daran zu haben und einen gewissen Ausgleich. Ich mache sehr viel Sport, wo ich sozusagen den Akku wieder auflade. Aber auch das Alleinsein gibt mir Kraft. **Was sind Ihre Ziele?** Im persönlichen Bereich - ein besserer Mensch zu sein. Im beruflichen Bereich möchte ich dieses Lokal möglichst lange und gut, mit viel Erfolg - der im Prinzip immer an das Wirtschaftliche gekoppelt ist - führen. Freundschaften pflegen, halten und vielleicht auch finden. Ich denke, eine gewisse Zufriedenheit zu erreichen, ist wichtig. Der Weg zu einer buddhistischen Gelassenheit oder Zufriedenheit ist erstrebenswert. Ich denke, der Weg zu einer gewissen Grund-Zufriedenheit führt nicht nur über persönlichen Erfolg und Geld, das muß man in sich selbst finden. Natürlich gehört in unserer Welt auch der wirtschaftliche Erfolg dazu. **Was ist wichtig, um erfolgreich zu sein?** Ich denke, man muß sich ein Ziel setzen und dann beharrlich an sich arbeiten, um dieses zu erreichen. Von den verschiedenen Wegen, die es gibt, kann man ja meistens immer nur einen begehen, den muß man dann auch weiter verfolgen, soferne dieser einen vorwärts führt. **Welche Rolle spielt die Familie für den Erfolg?** Die Familie, aus der ich komme, war für mich eine Triebfeder, um mit etwas erfolgreich zu sein. Das hat sicherlich auch damit zu tun, daß ich etwas beweisen wollte. Meine Familie heute - das ist meine Frau - ist im Idealfall ein Ruhepol, der mir ebenfalls Kraft gibt. Für mich ist die Familie für den Erfolg schon wichtig. Ich denke, es ist wichtig ein Umfeld zu haben, in dem es vertraute Personen gibt, bei denen man auch einmal schwach sein darf und die Verständnis für einen haben, die mich kennen.

✱ Pock Erwin Dr.



● Steckbrief

Beruf: Betriebswirt, Wissenschafter. Funktion: Institutsleiter, Geschäftsführer. Tätig bei: Institut f. Handelsforschung an der WU Wien; IFH Handelsforschung Ges.m.b.h., 1013 Wien, Esslinggasse 9. Geboren - Datum, Ort: 22. Jänner 1940, Kiel (BRD). Familienstand: Verheiratet mit Brigitte. Kinder: Angelika (1973), Ursula (1975) und Christina (1980). Schöpferische Akte: Diverse Bücher, z.B. „Die Multimonentstudie als Methode der Informationsgewinnung zur zeitlichen Prozeßstrukturierung" (Verlag der wissenschaftlichen Gesellschaften Österreichs), „Wechselwirkungen Handel-Reiseverkehr" (ausgezeichnet mit dem Rudolf Sallinger-Preis), „Kaufkraftströme und Einzelhandelstrukturen in Oberösterreich". Artikel und Beiträge zu den Themen Nahversorgung, z.B. „Nahversorgung Quo Vadis?", Ladenöffnung, etc. Studien (Führungs- und Organisationsmodelle), jährliche Publikationen über Kosten- und Ertragslage im Handel. Ehrungen: Rudolf Sallinger-Preis. Hobbies: Fotografieren, Wandern, Computer.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach der Matura 1960 studierte ich Betriebswirtschaftslehre, die ich 1964 als Diplomkaufmann abschloß. Während des Studiums arbeitete ich als Filialleiter in einem Elektrogeschäft, bei Hertz Autovermietung und entwickelte als freier Mitarbeiter Konzepte für die Firma Inku. Studienaufenthalte absolvierte ich in den USA (1966-67) und Frankreich (1968) und war anschließend Assistent am Institut für Warenhandelsbetrieb der WU (bis 1980). 1970 wurde ich am Institut für Handelsforschung Leiter, gründete Ende der 70er Jahre die IFH Handelsforschung GmbH, promovierte 1973 und rief 1999 die Firma Trade Info ins Leben. Parallel dazu bin ich auch freiberuflich als Konsulent tätig. Die Schwerpunkte meiner Tätigkeit sind Dienstleistungen in den Bereichen Handelsforschung, Betriebsvergleiche, Ermitteln von Kennzahlen, Studien über Kaufkraftströme, Stadtmarketing (z.B. Konzeptentwicklungen für die Vermarktung einer Stadt, einer Einkaufsstraße oder eines Geschäftsviertels) sowie Untersuchungen für Betriebe über Organisation, Marketing, Image, Käuferverhalten, oder auch die Prognosen über das Weihnachtsgeschäft.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Seine Ziele zu erreichen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Auf meinem Gebiet habe ich einen sehr guten Namen und bin in Fachkreisen und im Handel bekannt. So gesehen bin ich erfolgreich. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen?** Ich werde als unnahbar, stolz und mit einer distanzierten, charismatischen Aura umgeben, angesehen. Da ich aufgrund meines Berufes einerseits intellektuell, andererseits auch sehr engagiert bin, strahle ich durch Sprache und Umgang für den Normalbürger etwas Exotisches aus. Charisma hat man zum Teil von Geburt an, zum Teil ist es auch durch den Beruf geprägt. Für Studenten ist man oft auch der Liebe Gott, von dem Vieles abhängt, und so entsteht etwas Unnahbares. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Man erwartet von mir immer, daß ich Entscheidungen treffe. Die Schlüsselentscheidung war die Wahl der wissenschaftlichen Karriere. Das habe ich einerseits von daheim mitbekommen (mein Vater war Intellektueller, mein Bruder Universitätsprofessor) und wurde mir auch von meinem Chef Prof. Theuer, der mich als Assistent wollte, empfohlen. •**Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Das ergab sich eher. Bei einer wissenschaftlichen Karriere sind die Möglichkeiten nicht sehr vielfältig und der Markt engt sich, besonders in einem kleinen Land wie Österreich, in dem auch das Anspruchsniveau sehr hoch ist, ein. Man kann nach einer wissenschaftlichen Karriere kaum noch etwas anderes machen. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Durch Studien und Analysen habe ich mich wissenschaftlich profiliert. Wenn man das Glück hat, daß der Richtige diese Publikationen liest, macht man Karriere. Ragt man erst einmal aus der Masse heraus, wird man eher gelesen und so entwickelt sich diese Erfolgsspirale. Knüllerthemen mit Breitenwirkung habe ich dazu aber nie bewußt ausgewählt. **Was ist für den Erfolg hinderlich?** Mangelnde Kontaktfähigkeit und Überkompetenz ruft Angst und, als Schutzmechanismus, Ablehnung hervor. Dann wird man schnell mies gemacht. Störend ist es auch mit den falschen Menschen am falschen Ort zu sein, Erfolg hat man nicht nur wegen fachlicher Kriterien, son-

dern auch dadurch, daß man die richtigen Menschen zur rechten Zeit trifft. **Welche Rolle spielt die Familie?** Ein gutes privates Umfeld wäre im Prinzip als Energiequelle wichtig. Es geht aber auch ohne, setzt aber viel mehr persönliche Investition voraus. Eine harmonische Partnerschaft und ein behagliches Zuhause ist Gold wert. Dabei hängt aber vieles von der jeweiligen Persönlichkeit ab. Jemand der hart im Nehmen ist und sich nur beruflich verwirklichen will, steckt private Probleme leichter weg als sensible Naturen. **Welche Rolle spielen Mitarbeiter?** Der gute Umgang mit Kollegen und Mitarbeitern ist wesentlich und setzt Hilfsbereitschaft und persönliche Einsatzbereitschaft voraus. Man muß selbst Teil des Teams sein. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Nach fachlicher Kompetenz, Einsatzbereitschaft (auch über die Arbeitszeit hinaus) und angenehmer Umgangsart. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Durch Belobigung und Anerkennung, denn oft wird der Einsatz als selbstverständlich angesehen und gar nicht wahrgenommen. Es besteht aber großer Bedarf an ehrlich gemeinter Anerkennung, man kann nie genug davon geben. **Was bedeutet für Sie eine Niederlage?** Niederlagen bewerte ich danach, ob sie von persönlicher Bedeutung sind und Konsequenzen haben. Grundsätzlich machen mich Niederlagen betroffen, besonders wenn sie meine Persönlichkeit betreffen, ich offensichtlich selbst Fehler mache. **Wie gehen Sie damit um?** Diese Fehler muß man sich eingestehen und die Konsequenzen tragen. Mißerfolge, die nicht ausschließlich auf eigenen Fehlern beruhen sind weitaus erträglicher. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Durch meinen Grundoptimismus nehme ich nicht alles so schwer und befasse mich mit unangenehmen Dingen nicht zu intensiv, sondern in erträglichem Maß. **Ihre Ziele?** Den Nobelpreis brauche ich nicht. Es soll fachlich so bleiben wie es ist oder besser werden. Persönlich wünsche ich mir Geborgenheit, Zuwendung und ein gewisses Maß an Sicherheit und Wohlstand. **Bekommen Sie ausreichend Anerkennung?** Ja, ebenso wie Kritik. Anerkennung äußert sich dadurch, daß mir gesagt und auch publiziert wird, daß ich meine Arbeit gut mache und sie wertvoll ist. Bei Kritiken frage ich mich immer, ob sie fachlich gerechtfertigt ist oder ob sie nur ein Vorwand ist, um mich persönlich zu treffen. Man muß also differenzieren ob Kritik tauglich ist. **Ihr Lebensmotto?** Liebe. **Anmerkung zum Erfolg?** Erfolg und Mißerfolg liegen sehr knapp beisammen und werden meist stärker durch die Umwelt als die persönliche Einstellung beeinflußt. Das Verhalten anderer (Bösartigkeit, Ignoranz) kann man nicht beeinflussen. Erfolge erkennt man oft erst nach dem zweiten hinsehen. So wie die „graue Maus", in die man sich verliebt, plötzlich auch objektiv meßbar, schöner wird.

✱ Podlesnig Josef Mag.



● Steckbrief

Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Monopolverwaltung GmbH., 1090 Wien, Porzellang. 47. Geboren - Datum, Ort: 9. Dezember 1960, Judenburg. Schöpferische Akte: Fachartikel in Fachpresse. Hobbies: Basketball, Golf, Tennis, Skifahren, Kunst und Kultur.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Von 1975 - 1980 besuchte ich die Höhere technische Lehranstalt in Kapfenberg, wo ich 1980 die Matura abschloß. 1983-1990 absolvierte ich das Studium der Betriebswirtschaft und der Rechtswissenschaften in Wien und Graz. 1990 erfolgte die Sponsion in Betriebswirtschaft. Meine bisherigen beruflichen Stationen waren 1981-1985 bei der Firma Elin-Union im Bereich Marketing/Vertrieb, 1986-1992 bei der Post- und Telegrafenverwaltung im Bereich Telekommunikation, 1992-1996 bei der Post und Telekom Austria Generaldirektion im Generalsekretariat, von 1997-2000 im Bundesministerium für Finanzen und seit 1.3.200 bei der Firma Monopolverwaltung Gmbh. als Geschäftsführer. Da ich diesen Bereich bereits davor mitbetreute, bedeutete dies somit kein Neuland für mich. Ich betreue das gesamte Bundesgebiet und habe die Aufgabe den Tabakwareneinzelhandel zu verwalten. In meinen Zuständigkeitsbereich fällt ebenso die Schulung von neuen Händlern, wie die Einführung in das Tabakmonopolgesetz. Parallel dazu verrichte ich Vortragstätigkeiten zur Thematik Telekommunikation/-Business.

● Zum Erfolg

Welche Faktoren zeichnen für Ihren Erfolg? Meine Stärke erkenne ich im offenen Zugang auf Neues, gepaart mit Neugierde und Wissensdrang. Sie erkennen: Ich scheue mich nicht vor Veränderung. **Wie definieren Sie Erfolg?** Erfolg setze ich gleich mit dem Erreichen gesteckter Ziele. **Welche Ziele verfolgen Sie?** Ziele setze ich mir für die Zeitspanne von zwölf Monaten - ich plane nicht langfristig - ich möchte einiges bewegen, vieles aufbauen und den sozialen Aspekt verstärken. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus meiner sportlichen Betätigung in der Natur. **Welche Ratschläge geben Sie weiter?** Als Grundvoraussetzung erachte ich eine fundierte Ausbildung, gepaart mit internationaler Kompetenz - dem Sammeln von vielseitigen Erfahrungen und der genauen Definition was für mich Erfolg bedeutet, und wo meine Stärken liegen. **Wie begegnen Sie Niederlagen?** Analytische Ursachenforschung betreiben und Niederlagen als Lernprozeß betrachten. **Ihre Devise?** Neugierde zieht sich durch mein Leben. **Haben Sie ein Vorbild?** Nein! **Sehen Sie sich als erfolgreich?** Nein ich bin ein Mensch, der durch den Blick in die Zukunft geprägt ist und möchte noch viel erreichen, viel bewegen.

✱ Podlucky Gabriela



● Steckbrief

Funktion: Geschäftsführerin. Tätig bei: Go In Designhaus., 1070 Wien, Mariahilferstr. 20. Geboren - Datum, Ort: 25. Mai 1962, Wien. Kinder: Manuel. Hobbies: Lesen und Psychologie.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Mein erster Beruf nach der Schule war in einer Versicherung, die man mir empfohlen hatte. Dort war ich vier Jahre lang im Büro tätig. In dieser Zeit stellte ich fest, daß mich weder die Materie interessierte noch ein Bürojob in diesem Ausmaße, also wechselte ich in den Verkauf, der eine interessante Tätigkeit versprach. Ich arbeitete in einem Direktvertrieb, wo ich das Verkaufen von der Pike auf gelernt habe. Nach einem Jahr bot man mir die Stelle der Gruppenleiterin an, die ich natürlich gerne annahm. Meine Aufgabe war es, Schulungen und Motivationstraining mit meinen Mitarbeitern durchzuführen. Durch eine persönliche Lebensveränderung wechselte ich meinen Job und begann als Assistentin des Geschäftsführers eines Leuchten Geschäftes und kam zum ersten Mal mit Inneneinrichtung und

Accessoires in Kontakt. Diese Tätigkeit machte mir Spaß und so blieb ich acht Jahre lang, bevor ich wieder in den Direktverkauf wechselte, diesmal gleich als Gruppenleiterin. Während dieser Zeit machte ich auch meine Ausbildung zum Inneneinrichtungsberater. Via Zeitung bewarb ich mich dann als Geschäftsführerin der Firma Go In und bekam diesen Job. Da die Firma ihren Hauptsitz in München hatte, war es notwendig eine Zeit lang dort zu verweilen, um dann am 1. April 1996 die Filiale in Wien zu eröffnen.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Wenn ich mir ein Ziel setze, es nicht aus den Augen verliere und erreiche, das ist für mich Erfolg. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich würde sagen ja, weil ich gelernt habe mit Menschen umzugehen und ich nehme jeden so wie er ist. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Meine Entscheidung, den Einrichtungsberater zu absolvieren war wie sich herausstellte eine meiner besten Entscheidungen. Ich wollte schon lange etwas mit Farben und Harmonie machen, da traf ich den Nagel an den Kopf. Man kann auch nur dann erfolgreich sein, wenn man das was man tut gerne macht. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Mittlerweile kann ich das tun, was ich glaube, was für mich richtig ist, ohne andere in ihren Wirkungskreis dabei zu behindern. Außerdem habe ich immer alles zu hundert Prozent erledigt. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Ich glaube, daß ich eine Vorbildwirkung habe und verlange von den Menschen nur das, was ich auch bereit bin zu geben. Apropo geben, an erster Stelle sollte das Geben und sich einbringen stehen, und dann erst das Nehmen. Leider tendiert die Gesellschaft zu einem Umkehrschluß. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Nein, ich bin an meiner Erfahrung gewachsen und dann kam alles wie es kommen sollte. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Natürlich ist eine gewisse Ausbildung notwendig, jedoch ist für mich der erste Eindruck und die Lebendigkeit entscheidend. **Wie motivieren Sie diese?** Die Motivation erfolgt durch Teamgespräche oder Einzelgespräche. **Was sagen Sie zu Niederlagen?** Für eine Kurskorrektur sind Niederlagen notwendig, denn in der Analyse wird es Transparent, warum was passiert ist. **Wie gehen Sie damit um?** Anfänglich bin ich traurig darüber und suche die Fehler in erster Linie bei mir selbst. Reflektieren lassen und mit offenen Augen und Ohren durchs Leben gehen ist die Quintessenz daraus. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** In den letzten Jahren durch mein Kind, das ein großes Kraftreservoir für mich darstellt. In der Meditation zentriere ich mich, um meine innere Kraft hervorzukehren. **Ihre persönliche Zielsetzung?** Die neue Abteilung, die nach Österreich kommt, auf- und auszubauen und im Alter möchte ich gerne an einem See oder am Meer leben. **Haben Sie Anerkennung von außen bekommen?** Natürlich, durch die Geschäftsleitung, man weiß meinen Einsatz zu schätzen und Kundenzufriedenheit. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Die Anerkennung ist das Feedback für meine Arbeit und das ich es richtig mache. **Ihr Lebensmotto?** Das einzig Beständige im Leben ist die Veränderung, das sollte man sich bewußtmachen und akzeptieren. **Ihr persönliches Erfolgsrezept?** Sich nie mit dem zufriedengeben wie es scheint, sondern immer die menschliche Note hinterfragen. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne weitergeben?** Wichtig ist es seine Stärken und Schwächen zu kennen und aus seinem Talent, das jeder Mensch besitzt, sein Leben aufzubauen.

✱ Podolsky Erwin

● Steckbrief

Beruf: Orthopädietechniker. Funktion: Gschf., Prokurist.. Tätig bei: Sanitätsbedarf - Bandagen Erwin Podolsky GmbH., 1150 Wien, Hütteldorfer Str. 81a. Geboren - Datum, Ort: 22. Mai 1959, Eggenburg. Familienstand: Verheiratet mit Monika. Kinder: Petra (1986). Eltern: Erwin und Edeltraud. Hobbies: Skifahren, Tennis, Motorboot.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der vierjährigen Lehre als Orthopädietechniker und Bandagist erwarb ich mir in verschiedenen Betrieben in Wien ausreichende Praxis, absolvierte 1985 die Meisterprüfung, um in einer weiteren Firma für einige Jahre die gewerbliche Geschäftsleitung zu übernehmen. Am 2. Jänner 1990 wagte ich den Sprung in die Selbständigkeit, indem ich mein erstes kleines Geschäft eröffnete. Bald stellte sich heraus, daß ich aufgrund des stetig wachsenden Kundenstocks der Nachfrage meines Services nur bei einer entsprechenden Vergrößerung meines Unternehmens gerecht werden kann. Aus diesem Grund verlegte ich meine Firma in die Hütteldorfer Straße, die mir nicht nur eine bessere Geschäftslage brachte, sondern sich auch umgehend in den Verkaufszahlen bemerkbar machte. Außerdem bot mir der neue Standort die Möglichkeit einer adäquaten Verkaufsfläche mit entsprechender Lagerräumlichkeit. Gleichzeitig eröffnete ich zur gleichen Zeit eine Filiale in Neulengbach, was sich aufgrund der hohen Kundenfrequenz bald als richtige Entscheidung herausstellt.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? In allererster Linie das Erreichen von Unabhängigkeit und die Zufriedenheit die daraus resultiert, sowohl aus beruflicher als auch aus privater Sicht. Zwar leidet durch das vermehrte Engagement die Freizeit und somit auch die Familie etwas darunter, aber größtenteils überwiegen durch die Selbständigkeit die positiven Aspekte in meinem Leben.

Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus? Fleiß, Einsatzbereitschaft, die oft auch das Wochenende miteinbezieht, Ehrgeiz, Flexibilität und Engagement. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Immerhin bin ich der erste Orthopädietechniker, der die Gründung und vor allem den gesunden Weiterbestand eines eigenen Geschäftes erfolgreich realisieren konnte, ohne einer alteingessenen Firma oder großen Kette anzugehören, was völlig untypisch für unsere Branche ist. Möglicherweise bewog gerade dieser Tatbestand und die vielfach prophezeite Pleite meines Vorhabens mich zu einem derartigen Ehrgeiz, es trotzdem zu schaffen.

Was ist für Sie eine Niederlage? Eine eindeutige Niederlage besteht dann, wenn man sämtlichen Zahlungsverpflichtungen nicht mehr nachkommen kann. Unsere Branche ist spürbar von der Finanzlage des Staates abhängig, Sparmaßnahmen im Gesundheitssektor schlagen sich deutlich in der Bilanz nieder. Aber solch magere Zeiten gilt es, zu überstehen. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Mein Freundes- und Verwandtenkreis gibt mir immer wieder positives Feedback über mein Lebenswerk zu verstehen, und da auch die Stammkundschaft stetig wächst, ziehe ich auch daraus ein positives Resümee. **Welche Rolle spielt für Sie Erfolg?** Sie stellt einen wesentlichen Motivator dar und begründet die Gewißheit, sich auf dem richtigen Weg zu befinden. **Ihr Lebensmotto?** Durch meinen Beruf bedingt, schätze ich Gesundheit über alles. Man muß mit Leib und Leben sorgsam umgehen, sie ist ein unwiederbringliches Gut auf Erden, das man mit allem Geld der Welt nicht zurückholen kann.

✱ Pohoralek Thomas Dr.



● Steckbrief

Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Sixt Autovermietung., 1040 Wien, Brahmsplatz 2/2a. Hobbies: Sport, Computer.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Matura, Beginn Informatik-Studium Universität Wien, Berufssoldat, phasenweises Studium in Amerika, dreieinhalb Jahre Filialleiter bei Billa (Einkauf), verschiedene Positionen im Lebensmittelhandel, beginnend als Filialleiter, Gebietsleiter, Verkaufsleiter, Vertrieb, usw., acht Jahre Tätigkeit im Shop-Geschäft bei Aral, seit Feber 2000 Geschäftsführer bei Firma Sixt.

● Zum Erfolg

Was ist für sie persönlich Erfolg? Wenn ich allen Dingen gegenüber eine gewisse Offenheit an den Tag lege und mich weiter entwickeln kann. Visionen im persönlichen Bereich, die ich auch ausleben kann und nahe zu meinem gesetzten Ziel hinkomme. Das gilt für den privaten und beruflichen Bereich.
Sehen Sie sich persönlich als erfolgreich? Im Beruf sicherlich, sonst würde ich heute nicht da sitzen. Im Privatleben auch, obwohl es ein Balance-Akt ist, beides miteinander zu vereinen. Den privaten Bereich darf ich nicht zu kurz kommen lassen, weil dieser einen Ruhepol und eine Regenerationsphase für mich darstellt. Es bedarf eines Zeitmanagements, das heißt, der Effizienz im Beruf und auch im privaten Bereich. **Was soll man auf dem Erfolgsweg beachten, was vermeiden?** Das Wichtigste ist, konsequent am Ziel zu arbeiten. Vermeiden sollte man Dinge, die einen vom Weg abbringen, damit meine ich, sich nicht zu verzetteln. **Wie soll man sich bei unvorhergesehenen Quereinflüssen verhalten?** Eine Lebensphilosophie von mit ist: Nicht starr festhalten, sondern flexibel sein. Wie bei einem Computerprogramm, nicht dieses Schritt für Schritt verfolgen, wo's dann irgendwann einmal heißt: „Error, oder Game over!“ Sondern, sich permanent der neuen Situation anpassen, das halte ich für extrem wichtig. Denn die Zeit ist heute sehr schnellebig und die Dinge ändern sich fast täglich. Das erlebt jeder in seinem Beruf: Hat man die notwendige Schnelligkeit und Flexibilität der Anpassung nicht, wird man scheitern. **Wo liegen Ihre persönlichen Stärken?** Das hängt mit der eigenen Persönlichkeit zusammen. Wenn ich mich selbst beurteilen soll, bin ich ein umgänglicher und flexibler Mensch. Damit ist klar, daß ich meinen Weg verfolge - auch, wenn Steine am Weg liegen. **Ziehen Sie ein großes Ziel oder kleinere vor?** Das kommt auf die Situation an; beides hat Gültigkeit. Das große Ziel soll man sich stecken, auch wenn man es nicht zu hundert Prozent erreicht - zu neunzig Prozent ist man doch schon sehr nahe d'ran. Wieder sind wir bei der Flexibilität, um eventuell ein Ziel neu zu positionieren. **Wie stehen Sie zu Teamarbeit und Motivation?** Ich stehe sehr stark dazu, weil sich die Arbeitswelt geändert hat. Team bedeutet für mich, daß jeder Mitarbeiter vom anderen auch Bescheid weiß, also im Unternehmen übergreifend agieren kann. Dadurch wird mehr Verantwortung an die Leute übertragen und das bedeutet gleichzeitig auch mehr Motivation. Mein Motivationsthema ist nicht, daß wir etwas Monitäres machen -das nützt sich rasch wieder ab - sondern die Aufgabenstellung. Teamarbeit ist Kommunikation und heißt Verantwortung gegenüber dem anderen tragen. All diese Komponenten zusammen bedeuten Motivation für jeden Einzelnen im Team. Wichtig ist, daß die Grundstimmung im Unternehmen positiv ist: Nichts ist schlimmer, als wenn Mitarbeiter das Gefühl haben, daß die Stimmung schlecht ist. Denn dadurch sind sie demotiviert und das wirkt sich sofort auf das Ergebnis und den Umsatz aus. **Nach welchen Kriterien suchen Sie Ihre Mitarbeiter aus?** Nach dem Wissen, der Kompetenz. Genau so wichtig ist mir aber, daß der „Neue“ in die Mannschaft paßt, von der charakterlichen und persönlichen Komponente. Das tolle Sachwissen zählt nicht so sehr, sondern die Persönlichkeit muß stimmen. Als Führungspersönlichkeit muß man heute mitten im Geschehen stehen und darf nicht abgehoben sein. Mein Büro ist immer offen und ich kommuniziere mit allen Mitarbeitern. Das geht vom Reinigungspersonal der PKW's bis zum Leiter der Station: Alle sind mir gleich wichtig. **Was bedeutet Ihnen persönliche Anerkennung?** Es kommt darauf an, von wem sie kommt. Mein Mitarbeiterstab gibt mir persönlich das Gefühl, daß Harmonie vorhanden ist. Mir fallen sofort Stimmungsschwankungen auf, weil ich eben mitten d'rinnen steh' - Feedbacks von meinen Vorgesetzten sind eher sachlich und nicht emotionell. Nicht vergessen darf ich die Reaktion unserer Kunden. Durch sie erfahren wir sehr rasch, wie wir am Markt agieren. All das ergibt letztendlich ein Gesamtbild. **Wie begegnen Sie einem Mißerfolg?** Der kann passieren, das ist keine Frage. Man ist Mensch und trifft sicherlich auch Fehlentscheidungen. Man soll keine Angst davor haben, so etwas zu tun. Eine Entscheidung ist immer noch besser als keine. Tritt ein Mißerfolg ein, kurzfristig analysieren, um den Fehler kein zweites Mal zu machen. Wenn der Fehler erkannt wird, ist das Thema für mich abgehakt. **Gibt es Zukunftswünsche?** Natürlich. Für das Unternehmen mehr Umsatz heraus zu holen als bisher. Das wird auch in den nächsten Monaten gelingen - wir sind auf einem guten Weg. Gewisse Parameter wurden eingestellt, die zwangsweise dazu führen müssen. **Welche Spezialitäten bietet Ihr Unternehmen?** Wir sind ein klassischer Autovermieter. Sixt versteht sich in Österreich als Mobilitäts-Anbieter einer Tochterfirma, die Marktführer in Deutschland ist. Heutzutage muß man sich von der klassischen Autovermietung abheben. Insoferne, daß man dem Kunden alles anbietet, was seine Mobilität vereinfacht. Das kann zum Beispiel ein Reisemanagement sein: Von Punkt A nach B mit allen Zwischensteps, um die wir uns dann kümmern. Das ist ein großer Vorteil. Ein anderes Thema ist die Differenzierung zu Leasing und Langzeitmieten. Nicht zu vergessen, die klassische Autovermietung „Rent a car“. Aber, auch in Österreich wird e-commerce auf dem Weg Business to Business eintreten, das wächst und ist hoch interessant. Was bedeutet, daß die Dienstleistungen, die heute noch auf Papier angeboten werden, über das Internet laufen. Sie können über dieses bereits ausgerechnete Leasingvarianten buchen, Autos kaufen, usw.: Allso all das, was wiederum zur Mobilität gehört.

✱ Pokorny Eugenie Dr.



● Steckbrief

Beruf: Radiologin. Funktion: Selbständig.. Tätig bei: Röntgenordination., 3390 Melk/Donau, Linzer Str. 9. Geboren - Datum, Ort: 24. September 1952, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Karl. Kinder: Eva (1975) und Peter (1978). Eltern: Dipl.-Kfm. Robert und Eleonore Staibl. Schöpferische Akte: „Rekanalisation peripherer Gefäßverschlüsse mit einem Argonlaser“, „Erste Erfahrungen mit der transpoplitealen, laserassistierten Ballonangioplastie bei Femoralis verschlüssen“, „Laser enhanced ballon angioplasty“, Co-Autor von

„Expiriences and first results after recanalisation of 100 occluded peripheral verssels with an argonlaser", „Lastac - ein neues Therapiekonzept zur Behandlung peripherer Gefäßverschlüsse". Hobbies: Pferde, Musik, orientalischer Tanz.

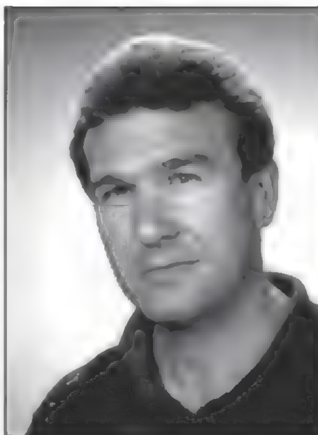
● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? 1970 maturierte ich und 1980 promovierte ich zum Doktor der gesamten Heilkunde. 1974 heiratete ich. Meine beiden Kinder kamen während des Studiums zur Welt, weshalb dieses einige Zeit länger in Anspruch nahm. 1981 begann ich meine Turnusausbildung im Krankenhaus St. Pölten, welche ich 1983 beendete. Im Jänner 1984 erhielt ich eine Ausbildungsstelle im Zentralröntgen-Institut. 1988 erhielt ich das Dekret zum Facharzt für Radiologie. 1989 wurde ich 1. Oberärztin und von September bis Dezember 1991 wurde ich mit der Interimsleitung des Zentralröntgen-Institutes im Krankenhaus St. Pölten betraut. Anfang 1992 wurde das Primariat an einen neuen Chef übergeben. August 1992 habe ich die Röntgenordination in Melk übernommen und war bis 1995 auch Konsiliarfachärztin im Krankenhaus Melk.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Wenn man etwas leistet und dieses von der Öffentlichkeit anerkannt wird. Erfolg hat auch damit zu tun, daß man vorgefaßte Ziele erreicht. **Ihr Erfolgsrezept?** Man muß sehr willensstark sein und muß versuchen, die Ziele, die man sich selbst gesteckt hat, zu erreichen. Und zwar gegen alle Schwierigkeiten, die unweigerlich auftreten. Wenn man Erfolg haben will, muß man bereit sein, seine Freizeit stark einzuschränken. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Die Entscheidung in die Praxis zu gehen ist mir nicht leichtgefallen, da die interventionelle Radiologie eine ganz große Leidenschaft von mir war. Unter den gegebenen Umständen war sie für mich allerdings richtig. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Von frühester Kindheit an hat mich die Medizin fasziniert. Meine Eltern legten mir nahe, ein kürzeres Studium zu wählen. Ich habe dann eine für mich richtige Entscheidung getroffen und Medizin studiert. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Eigentlich nicht, ich habe aber alles erreicht, was ich mir in meiner Jugend vorgestellt habe. **Welche Rolle spielt die Familie?** Familie ist sehr wichtig, sie sollte der ruhende Pol sein. Man muß sich allerdings in der Familie genauso behaupten wie im Berufsleben. Der Ehepartner muß eine große Toleranz aufbringen, wenn mehrtägige Seminare oder auch Auslandsaufenthalte für die Karriere notwendig sind. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Ich lege besonderen Wert auf Freundlichkeit, ein gewisses Auftreten und ein positives Äußeres. Es ist mir auch wichtig, daß meine Mitarbeiter kollegial und teamfähig sind. **Welche Rolle spielt für Sie Anerkennung?** Sie ist sehr wichtig und zeigt, daß die Patienten zufrieden sind. Als Radiologin erhält man leider wenig davon. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Sie sind ein Teil des Erfolges und man reift mit ihnen. Man muß seine Fehler analysieren und daraus lernen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus meinen Hobbies, ganz besonders aus meinen Pferden. Man muß sich vill und ganz auf diese herrlichen Tiere konzentrieren, daß man alle Probleme und psychischen Belastungen, die der medizinische Beruf mit sich bringt, für einige Stunden vergessen kann. **Ihre Ziele?** Mein derzeitiges Bestreben ist es, mich ständig weiterzubilden, um zum Wohle meiner Patienten auf dem neusten Stand der Medizin zu bleiben. **Welchen Ratschlag für Erfolg möchten Sie weitergeben?** Der Erfolg stellt sich fast von selbst ein, wenn man eine Tätigkeit wählt, die Spaß macht, wenn man Entbehrungen hinnimmt und Selbstdisziplin übt.

✱ Pokorny Johann Ing.



● Steckbrief

Beruf: Bauunternehmer. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Ing. Johann Pokorny GmbH., 1210 Wien, Tulzergasse 9. Geboren - Datum, Ort: 3. Oktober 1959. Familienstand: Verheiratet mit Martina. Eltern: Wilma und Hans. Hobbies: Jagd, Golf.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Da mein Vater bereits ein Bauunternehmen hatte, wuchs ich praktisch mit diesem auf, arbeitete in den Ferien mit und so war es für mich selbstverständlich die HTL mit der Fachrichtung Hochbau zu besuchen. Ich beendete diese 1980 und trat anschließend sofort in die väterliche Firma ein. 1988 legte ich die Baumeisterprüfung ab, 1992 übernahm ich das Bauunternehmen und konnte in den folgenden Jahren den Umsatz und Gewinn bemerkenswert steigern. 1998 Gründung der zweiten Firma - Baubetrieb JMRR.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Aufgrund der erbrachten Leistungen von den Mitmenschen geachtet zu werden. Erfolg drückt sich für mich auch wesentlich durch die finanzielle Situation aus. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Zunächst einmal ist Menschenkenntnis und Einfühlungsvermögen wichtig, vor allem dann, wenn man mit Untergebenen, Kunden und Behörden zu tun hat, um abschätzen zu können, was ich von der Person verlangen kann, was hat er für einen Hintergrund, wie steht es um seine Ehrlichkeit. Dies in kurzer Zeit herauszufinden ist für eine zielführende Handlung bzw. Gespräch wesentlich. Außerdem hatte ich das Glück eine Person kennen zu lernen, die mich mit Großaufträgen versorgt. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Wesentliches zu erkennen und konsequent durchzuführen, zu wissen wo ich vollen Einsatz leisten muß, wo ich etwas lockerer nehmen kann. Außerdem setze ich mir realistisch erreichbare Ziele und bin bestrebt fachlich gute und verläßliche Leute zu finden, denen ich Aufgaben delegieren kann. Ein wichtiger Punkt ist auch mein guter Ruf als Geschäftsmann den ich mir durch exakte, ehrliche Kostenlegung und gute Arbeitsleistung erworben habe. Dies hat wiederum Weiterempfehlungen meines Unternehmens zur Folge, sodaß ich keinerlei andere Art der Werbung nötig habe. Wesentlich für meinen Erfolg ist sicher meine häufige Präsenz auf den Baustellen, das heißt ich habe keine Poliere sondern kümmere mich selbst mit intensivstem Einsatz um meine Baustellen, sodaß meine Arbeiter von mir selbst ständig kontrolliert werden, nie ein Mangel an Baustoffen bzw. Werkzeug besteht und keine Stehzeiten zustande kommen. Wirtschaftlichkeit dieser Arbeitsmethode ist nur gegeben, wenn die Baustellen nicht zu weit auseinander liegen, und nur möglich weil zwischen meiner Frau und mir die Aufgabenbereiche aufgeteilt sind und dadurch wenig Kosten entstehen, das heißt zwei Personen führen die beiden Betriebe. Um wirklich erfolgreich sein zu können, braucht man Geschäftssinn, schon während meiner Schulzeit verkaufte ich die unterschiedlichsten Dinge. Einerseits um zu Geld zu kommen, aber auch weil es mir wirklich Spaß machte und entwickelte dabei großen Einfallsreichtum. Ich wußte immer was ich will und wie ich es erreichen kann. Ich schätze meine eigenen Fähigkeiten realistisch ein und weiß wo ich mir, wenn nötig, Hilfe holen kann. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, ich konnte den Umsatz wesentlich erhöhen, es geht mir finanziell gut und ich erreichte bereits, was mein Vater nie erreicht

hat. **Sind Mitarbeiter für den Erfolg wichtig?** Ja sehr. Sie repräsentieren die Firma, daher verlange ich von ihnen Ehrlichkeit, Höflichkeit und Pünktlichkeit. Letzteres ist für mich sehr wichtig. Fachliches Können ist Voraussetzung, genauso wie Fleiß. Im Umgang mit den Mitarbeitern ist Fingerspitzengefühl wichtig, um einerseits Autorität und Arbeitskontrolle auszuüben, andererseits die menschlichen Aspekte nicht zu übergehen. **Wie gehen Sie mit Schwierigkeiten um?** Eher emotional, obwohl ich versuche sie distanziert und sachlich zu betrachten. Nur gelingt mir dies nicht immer. **Spielt Familie beim Erfolg eine Rolle?** Für mich ist es wichtig, daß Büro und Wohnhaus in einem Haus sind. Dies bedeutet daß meine Kinder jederzeit zu uns ins Büro kommen können, und Privat- und Arbeitsleben ineinandergreifen. Für mich wäre es unvorstellbar außerhalb meines Wohnhauses ein Büro zu haben. **Wo entspannen Sie sich?** Es war immer ein Prinzip von mir nicht nur zu arbeiten, sondern auch zu leben. Meinen eigenen Bedürfnissen nachzugehen, etwas zu genießen. Ich kann bei der Jagd und bei Golf herrlich abschalten. **Ihr Lebensmotto?** Leben und leben lassen, eine gewisse Toleranz besitzen und bei aller Geschäftstüchtigkeit menschlich bleiben.

✱ Pollak Hans Dr. Hofrat

● Steckbrief

Beruf: Richter. Funktion: Präsident.. Tätig bei: Landesgericht Krems., 3500 Krems, Südtirolerpl. 3. Geboren - Datum, Ort: 2. Oktober 1942, Mistelbach. Familienstand: Verheiratet mit Dagmar. Kinder: Mag. Andreas (1973). Mitgliedschaften: Vereinigung österreichischer Richter. Hobbies: Klassische Musik, Skifahren.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Im September 1969 wurde ich zum Richter ernannt. Daraufhin war ich einige Jahre bei den Bezirksgerichten Litschau-Schrems Gmünd. 1971 kam ich zum Bezirksgericht Krems und 1976 zum Kreisgericht, wo ich als Untersuchungsrichter begann. Gleichzeitig war ich Mitglied im Rechtsmittelsenat für Strafsachen. 1984 übernahm ich eine Verhandlungsabteilung für Strafsachen. 1989 wurde ich zum Vizepräsidenten des Landesgericht ernannt, damit ergibt sich im Sinne des Gesetzesauftrages eine gewisse Einschränkung der Rechtsprechungstätigkeit. Als Vizepräsident übernimmt man nach einer Geschäftsverteilung in Justizverwaltungssachen einen kleinen Teil der Justizverwaltung. Mit 1. Juni 1995 wurde ich zum Präsidenten des Landesgericht Krems ernannt.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Es ist wohl das Erreichen eines gewissen Berufsziels, und ich meine, daß jeder, der den Beruf des Richters ergreift, entweder das Berufsziel hat in der Justizverwaltung etwas zu erreichen, oder versucht, in der Instanz möglichst hoch hinauf zu kommen. **Ihr Erfolgsrezept?** Um die Position des Präsidenten eines Landegerichts zu erlangen, bedarf es zweier Dinge. Erstens: Ärmel aufkrempeln, arbeiten und wieder arbeiten. Man hat sich täglich zu fragen: „Habe ich heute korrekt und ordentlich gearbeitet, war ich wirklich gut auf die Verhandlung vorbereitet, war ich konzentriert?" Zweitens: Glück. Bei mir war dies, daß der aktive Präsident eines Landesgerichts zu einem anderen Landesgericht wechselt. Mein Vorgänger, Hofrat Dr. Lentner hat sich entschlossen, nach St. Pölten zu gehen. Er wollte Präsident des Landesgerichtes der Landeshauptstadt werden. Damit stand für mich in jungen Jahren, im Alter von 52, die Tür zum Präsidenten des Landesgerichts Krems offen. Wir waren zwei Bewerber, mein Mitbewerber war Herr Dr. Hartl, der nunmehrige Präsident von Korneuburg. Wir hatten miteinander gesprochen, es war für ihn klar, daß sein Präsident in Kürze in Pension gehen würde und er nach Korneuburg tendiere. Im Falle seiner Ernennung müsse er täglich nach Krems fahren und ich vielleicht in die Gegenrichtung nach Korneuburg. Der Herr Bundesminister hat dann in unser beider Interesse entschieden, und so haben wir beide unsere Ziele erreicht. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Während des Studiums war mein Berufsziel Richter. Die entscheidenden Kriterien dafür waren die Unabhängigkeit und die Freiheit des Berufs, aber auch die Last der Verantwortung. Ich wollte niemanden haben, der mir Befehle erteilt, wollte für mich selbst verantwortlich sein. Ich empfand allerdings Freiheit und Unabhängigkeit nicht als Privileg, sondern als Aufgabe. In dieser meiner Auffassung wurde ich von einem meiner Lehrer geprägt, es war dies der Präsident des Verfassungsgerichtshofs Antoniolli. Ich erinnere mich heute noch an seine Vorlesungen und folgenden Satz: „Und wenn der Herr Justizminister zur Tür hereinkommt und versucht, ihnen als Richter eine Weisung zu geben, schmeißen sie den Kerl hinaus". Ich habe mich immer schon für die Justizverwaltung interessiert, ich habe gewußt, daß ich das machen und vielleicht auch etwas bewegen kann. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Wenn man zur Gruppe der 21 Präsidenten von Landesgerichten Österreichs gehört, kann man von beruflichen Erfolg sprechen. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Wir sind im Landesgericht und auch im Bezirksgericht insgesamt 30 Richter. Die Auswahl der Richter geschieht durch das Bundesministerium für Justiz. Es gibt einen gesetzlichen Bewerbungsvorgang mit Ausschreibungen. Ein Aussuchen wie in der Privatwirtschaft gibt es in diesem Fall nicht.**Wie gehen Sie mit Kollegen um?** Ich bin sehr viel im Haus unterwegs. Das Landesgericht ist von der Größe her überschaubar, dadurch kenne ich alle Mitarbeiter seit vielen Jahren. Ich gehe ganz bewußt durch das Haus, denn da erfährt und sieht man mehr als in den eigenen Präsidentenwänden. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Anerkennung freut mich. Für mich gibt es Anerkennung von der vorgesetzten Dienstbehörde. **Haben Sie Niederlagen erlebt?** Glücklicherweise bin ich von Niederlagen verschont geblieben.**Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich schöpfe meine Kraft aus meiner Herkunft. Meine Mutter stammt aus dem Weinviertel, im Hintergrund gibt es da bäuerliche Wurzeln. Väterlicherseits stamme ich aus dem Erzgebirge, da waren die Vorfahren sogenannte Böhmische Musikanten. Ich schöpfe aber auch Kraft aus meinem intakten Familienleben, bin glücklich verheiratet (schon bald 30 Jahre). Sehr entscheidend ist auch, daß ich ein gläubiger Mensch im Sinne eines praktizierenden Katholiken bin. Ich gehe jeden Sonntag zur Kirche und bin überzeugt, daß ich mir da Kraft und Energie hole. **Ihre Ziele?** Ich habe viel erreicht und habe momentan keine anzustrebenden Ziele. Wenn sich zufällig etwas ergibt, würde es mich freuen. Vielleicht ein Lehrauftrag an der Donau-Universität. **Haben Sie ein Lebensmotto?** Mich beeindruckt der Leitsatz der Benediktiner: ora et labora. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern weitergeben?** Die Jugend soll sich überlegen, daß Rechtswissenschaften eine Wissenschaft ist und nicht etwas, daß man so nebenbei macht.

✱ Polster Peter

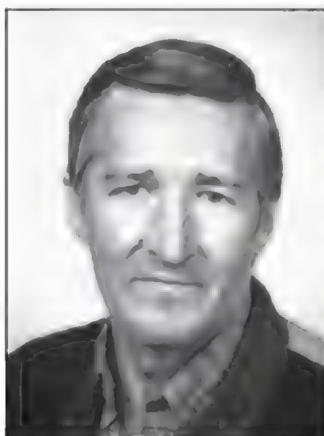
● Steckbrief

Beruf: Elektriker, Kaufmann. Funktion: Inhaber.. Tätig bei: Beschilderungs-Center P. Polster., 1140 Wien, Ameisg. 52. Geboren - Datum, Ort: 16. Oktober 1949, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Ingeborg Eltern: Anna und Franz.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Hauptschule begann ich eine vierjährige Elektrikerlehre und war 1968 ausgelernt. Als Elektrikergeselle habe ich dann noch in der Lehrfirma weitergearbeitet. 1971 ging ich dann zur Firma Osram als

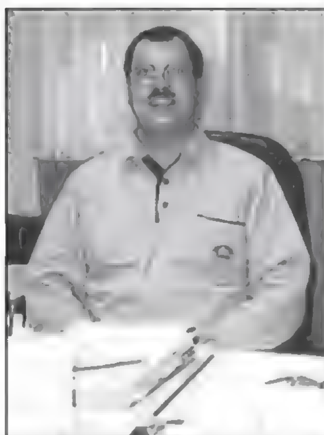
Betriebselektriker für drei Jahre. Danach war ich eine Zeit lang arbeitslos und 1975 wurde ich als Automechaniker angelernt. Autos interessierten mich immer schon, darüber mehr zu erfahren hat mir Freude bereitet. 1976 bereits begann ich als Automechaniker in Mödling in einer Nissan-Werkstätte. Dort blieb ich bis 1992. Von 1993-95 ergab es sich, daß ich wieder als Elektriker arbeitete. Da ich recht flexibel bin und nicht arbeitslos sein wollte, ließ ich mich wieder einmal anlernen und zwar im Herbst 1995 in einer Beschilderungsfirma. Am 9. Jänner 1996 übernahm ich diese Firma. Sehr bald schon konnte ich mich auf Messen informieren, den Betrieb modernisieren und das Programm um Computer-Beschriftungen erweitern. Ich mache Hinweisschilder, Autobeschriftungen, Bau- und Messetafeln, Schaufensterumrandungen, Ankündigungen, Logos und Wirtschaftswerbung.



● Zum Erfolg

Sehen Sie sich selbst als erfolgreich? Ja, weil ich mich in der heutigen Zeit und in dieser Branche behaupten kann. **Ihr Erfolgsrezept?** Ich achte sehr auf Qualität, bin ehrlich, verläßlich und schnell. **Gibt es jemanden, ohne dem Sie es nicht soweit geschafft hätten?** Meinen Vater und meine Frau, beide haben mir immer geholfen, in guten und in weniger guten Zeiten. **Kennen Sie Rückschläge?** Sicher, ich berate mich mit meiner Frau und meinem Vater, und habe bis jetzt immer sehr bald eine Lösung gefunden. **Wie sieht Sie Ihr Umfeld - als erfolgreich?** Manche Freunde sehen mich mit Neid, manche mit Achtung und manche sehen mich schon als erfolgreich. Mein Vater ist sehr stolz auf mich und recht glücklich mit meiner beruflichen Entwicklung. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Ja, Anerkennung ist wichtig für mich, sie baut mich auf. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus mir selbst. Die gute Beziehung zur Familie, sie hat mir immer sehr viel Kraft gegeben. **Ihre Ziele?** Die Firma weiter auszubauen und neue Techniken aufzunehmen. **Ihr Tip für Erfolg?** Keinesfalls beim Material sparen. Tolerant und kompromißbereit sein, natürlich nur in begrenztem Maß.

✱ Pölzl Christoph



● Steckbrief

Beruf: Installatuer-Meister. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Christoph Pölzl GmbH, Sanitär- und Zentralheizungistallationen., 1060 Wien, Girardigasse 5. Geboren - Datum, Ort: 2. August 1967, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Petra. Kinder: Christina (1999). Eltern: Wilhelm und Dorothea. Hobbies: Autos, Drachensteigen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Mein Vater ist Installateurmeister, was meine Affinität zu diesem Beruf erklärt. Er war allerdings nie selbständig und arbeitete als Montage-Inspektor. Meine Lehre und die Gesellenzeit absolvierte ich bei einem mittleren Betrieb, wo ich mir zwar Grundkenntnisse aneignete, aber von praktischer Erfahrung mehr oder weniger fern blieb. Ich setzte es mir zum Ziel durch diverse Aufträge die fehlende Erfahrung nachzuholen und mich auf die Meisterprüfung vorzubereiten, die ich mit 23 Jahren ablegte und somit einer der jüngsten Meister in dieser Branche in Wien war. Als ich erkannte, daß ich für die Position eines Montage-Inspektors viel zu jung bin, entschloß ich mich 1992 selbständig zu machen. Ich ging eine Partnerschaft ein, wo ich heute sagen kann, daß ich praktisch gesehen sehr viel dazu gelernt habe. Aufgrund von Unstimmigkeiten trennten wir uns nach zweieinhalb Jahren. Für mich war diese Zeit hart, aber nützlich. Nach der Trennung kaufte ich einen Betrieb, der seit ungefähr 1900 am selben Standort existiert. Vom Vorbesitzer übernahm ich den Kundenstock, unter anderem einen Großkunden, der mir 60 Prozent meines Umsatzes bringt. Selbstverständlich war es mir ein Anliegen, den bestehenden Kundenstock zu erweitern, was mir auch gelang. Mit der Zeit habe ich den Betrieb vergrößert und verfüge derzeit über fünf Monteure, drei Gehilfen und drei Lehrlinge. **Wie ist Ihre Einstellung zu den Lehrlingen?** Das ist für uns ein eigenes Kapitel, welches von diversen Faktoren abhängt. Man kann sich 100 Prozent bemühen eine profunde Ausbildung zu gewährleisten, wenn aber die Rahmenbedingungen eines Lehrlings zu Hause nicht stimmen, ist es kaum möglich einen solchen Lehrling weiterzubringen. Um ein Spitzen-Fachmann zu werden braucht man, außer Fachkenntnissen noch Kreativität und Initiative.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Spaß an der Arbeit, Unabhängigkeit und finanzielle Sicherheit. Privat heißt es, ausreichend Zeit für die Familie zu haben. Als meine Tochter zur Welt kam schraubte ich meine Arbeit zurück, um mehr Zeit der Familie zu widmen. **Wie lautet Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Wille, Fleiß und Ruhe, die in der Einstellung meiner Umgebung ihren Niederschlag findet. **Wie sehen Sie sich im Umgang mit den Mitarbeitern?** Als teamorientiert und flexibel. Bei mir wird die Leistung honoriert und ich nehme mir für meine Mitarbeiter Zeit, höre ihren Ideen zu und wenn sie mir vernünftig erscheinen, setze ich sie um. Mein Motto lautet - miteinander und nicht gegeneinander, darin sehe ich eine der wichtigsten Erfolgsgarantien. **Was bedeutet für Sie die Familie?** Die Familie ist ein wichtiger Bestand meines Lebens und es ist wunderschön, daß es sie gibt. Ich bin stolz auf meine Familie, das gibt mir Kraft und motiviert für weitere berufliche Erfolge. **Wie gehen Sie mit den Mißerfolgen um?** Wenn eine Fehlarbeit gemacht wurde, erkunde ich die Fehler und versuche sie nicht zu wiederholen. **Welche Art der Anerkennung schätzen Sie am meisten?** Von den Kunden akzeptiert zu werden und sie zufriedenzustellen. Wichtig ist, in der Firma als natürliche Autorität agieren zu können und im Privatbereich ist es mir von Bedeutung, daß meine Frau auf das, was ich bis jetzt immer zusammenbrachte, stolz ist. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus den Wochenenden und Entspannungsphasen. **Was sind Ihre Ziele?** Die Firma langfrisitg mit Aufträgen finanziell abzusichern und meine Träume bezüglich Hobbies mit der Zeit zu verwirklichen.

✱ Pölzl Georg Dipl.-Ing. Dr.

● Steckbrief

Beruf: Manager. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: max.mobil Telekommunikations Service GmbH., 1030 Wien, Kelsenstraße 5-7. Geboren - Datum, Ort: 24. April 1957, Graz. Familienstand: Verheiratet mit Eveline. Kinder: Stefan (1985), Jürgen (1989) und Anna (1993). Mitgliedschaften: Vorstandsvorsitzender Niedermeyer; Vorstandsmitglied Kroatische Telekom. Hobbies: Motorradfahren, Trial, Segeln, Tanzen, Fotografieren.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? HTL-Matura 1977 (Maschinenbau und Elektrotechnik) in Graz, entscheidend war das Studium an der Montan-Universität Leoben: Graduierung zum Diplomingenieur (Erdölwesen, Energie- und Betriebswirtschaft), 1986 Promotion Doktor mont. (Lagerstättenphysik und konstruktiver Tiefbau). Das Doktorat war die formale Basis für meine Tätigkeit bei McKinsey. Bis 1983 zahlreiche mehrmonatige Tätigkeiten in der Erdöl- und elektrotechnischen Industrie in Deutschland und Kanada, 1984 bis 1985 wissenschaftlicher Mitarbeiter der Forschungsgesellschaft Joanneum, Leoben; 1985 bis 1986 freier Mitarbeiter bei Heinemann Oil Technology, Leoben; 1987 bis 1993 Unternehmensberater bei McKinsey & Co (München, Wien, Mailand); ab 1993 im Vorstand des Maschinen- und Stahlbauunternehmens Binder + Co. AG, Gleisdorf (Altglas-Recycling), 1996 bis 1997 als Vorsitzender des Vorstandes. Seit 1998 Geschäftsführer der max.mobil GmbH.



Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Der Einklang zwischen beruflichem, sowie privatem, persönlichem Erfolg. Den beruflichen Erfolg kann man an der Position und den damit verbundenen positiven Dingen messen. **Sehen Sie sich selber als erfolgreich?** Ja. Man ist dann erfolgreich, wenn man mit dem, was man macht, Erfolg hat. Max ist sicher eines der erfolgreichsten, am dynamisch wachsendsten Unternehmen, ist seit zwei Jahren Wachstumsführer in Österreich und war 1998 sowie 1999 das wachstumsstärkste Mobilfunk-Unternehmen Europas. In unserer Branche wird Erfolg am Wachstum gemessen. Zum Erfolg gehört für mich auch, daß man Spaß an seiner Tätigkeit hat. **Wie sieht Sie Ihr Umfeld - als erfolgreich?** Sicherlich, man sieht, daß ich viel arbeite, im Umgang mit Menschen verbindlich und locker bin und, daß der Humor nicht zu kurz kommt. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Wesentlich ist, wann man sich für welchen Job entscheidet; meine Jobentscheidungen waren immer schwierig, aber auch immer richtig. Zu McKinsey zu gehen, um mir die wirtschaftliche Management-Basis zu schaffen war ebenso richtig, wie aus der Beratung in die Vorstands-Position eines anerkannten, österreichischen Unternehmens zu wechseln. Letztlich war auch der Wechsel in die Telekom-Branche richtig. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Die Branche nicht, wohl aber eine Führungsposition. Das war nicht langfristig geplant, sondern situitiv. Jeder Wechsel eröffnete mir einen neuen Erfahrungshorizont und neues Chancen-Potential. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Generell ist die Kombination aus analytischem Vermögen und Sozialkompetenz (Menschenumgang, Teamführung, Motivationsfähigkeit) wesentlich. Man muß schnell den Punkt finden, auf den es ankommt, schnell inhaltlich gerichtete Entscheidung treffen und Menschen finden, die man mit auf den Weg nehmen kann. Dabei ist das Upward-Management (den Eigentümern gegenüber) ebenso wesentlich wie der Umgang mit Mitarbeitern nach unten hin. **Warum wurden Sie für diese Position ausgewählt?** Wegen meines Eindrucks durch den Lebenslauf und die Überzeugung im persönlichen Gespräch, in dem man klarmachen muß, daß man für den jeweiligen Job der beste Kandidat ist. Das ist generell bei jeder Bewerbung der Fall. **Was ist für den Erfolg hinderlich?** Dummheit und Überheblichkeit. **Welche Rolle spielt Ihr Umfeld?** Eine sehr wichtige, weil es auf das eigene Wohlbefinden durchschlägt. Ein Problem im Privaten oder im Beruflichen überträgt sich auf die jeweils andere Sphäre. Der Einklang dieser beiden Sphären ist ein wichtiger Bestandteil des Erfolges. **Nach welchen Kriterien wählen Sie Mitarbeiter aus?** Nach analytischem Potential und ob jemand charakterlich der Aufgabe gewachsen ist. Fachkenntnis und Erfahrung zählt für mich weniger. Ein intelligenter, charakterlich geeigneter Mensch wird sich, wenn er ehrgeizig genug ist, das Wissen aneignen. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Motivation ist das alles Entscheidende. Ich motiviere durch das Spannungsfeld der Push- und Pull-Elemente. Ersteres sind spannende Aufgaben, Antreiben (der „Stachel im Fleisch") und die Pull-Elemente sind positives Feedback, Lob und das Schaffen eines positiven Umfeldes auf persönlicher Ebene. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Niederlagen können nur Herausforderung bedeuten. „Es gibt keine Probleme, nur Aufgaben". Niederlagen muß man als Aufgabe verstehen, daraus lernen und sie so umsetzen, daß sie zu neuen Erfolgen führen. Ohne Frustrationserlebnisse und zu lernen, damit positiv umzugehen, kann man nicht erfolgreich sein. Erfolg ist Weiterentwicklung. Auf jedem Spielfeld, das anspruchsvoller als das vorangegangene ist, wird man Niederlagen erleben. Ich sehe das sportlich. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus dem privaten, familiären Umfeld, positivem Feedback und aus Erfolgserlebnissen. Der „Überlebenstrieb" bei Niederlagen ist vielleicht genetisch und aus Erfahrungen bedingt. **Bekommen Sie - ausreichend - Anerkennung?** Ja (sowohl durch das positive Feedback von Mitarbeitern und Vorgesetzten, als auch aus der Öffentlichkeit), sie ist auch extrem wichtig; ich erziehe ebenso meine Kinder vor allem durch Lob. Entscheidend ist dabei vor allem, die Motivation nicht zu zerstören. **Wie lautet Ihr Lebensmotto?** „Work hard, play hard". **Haben Sie Vorbilder?** Keine beruflichen, sondern charakterliche aus dem privaten Umfeld. **Haben Sie noch eine Anmerkung zum Erfolg?** Um erfolgreich zu sein, muß man sich Ziele stecken, die etwas schwieriger zu erreichen sind und das persönliche Anspruchsniveau heben. Das ist im Ehrgeiz mit dem Spitzensport vergleichbar. Zum anderen gehört auch Selbstbewußtsein und Mut, der sportliche Ehrgeiz, die Triebfeder, es zu probieren, zum Erfolg. Ein weiterer Faktor ist das Vertrauen in Kollegen und Mitarbeiter, zu wissen, daß man auch Menschen um sich hat, mit denen man das machen kann, und das Teamerlebnis.

* Posch Max



Steckbrief

Funktion: Inhaber. Tätig bei: Sounddesign Schiffinger & Posch GmbH., 1040 Wien, Schwarzenbergplatz 10. Geboren - Datum, Ort: 2. Oktober 1957, Wien. Kinder: Ivana (1992) und Nikita (1993). Ehrungen: Über 50 Preise, darunter ein Clio und ca. zehn Staatspreise, z.B. für den „Augustin" TV-Spot. Mitgliedschaften: Vorstand des Creativ Club Austria (CCA), Berufsgruppenvertreter Tonstudios in der Kammer (Audiovisions- und Filmindustrie). Hobbies: Joggen, Schwimmen, Segeln, Radfahren, Reiten, Gitarrespielen, Sammeln von Gitarren, Internet. Sonstige Tätigkeiten: Geschäftsführer der Medianet Broadband Marketing Services GmbH.

Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach der Matura am Theresianum 1976 studierte ich bis zum Vorklinikum Medizin, mit dem

Ziel Psychiater zu werden. Damals lernte ich die Firma Telekabel kennen, brach das Studium ab und engagierte mich ab der Stunde Null in Vertrieb und Marketing, da ich von der Idee der Interaktivität (Ende der 70er und Anfang der 80er Jahre noch eine Vision von Telekabel) fasziniert war. 1982 kam ich zur Agentur Promotion Samling, bei der ich mich mit Motivations- und Verkaufspsychologie beschäftigte und unter anderem für die Produkteinführungen von Procter & Gambler (z.B. Vizir, Camay, usw.) verantwortlich war. Da ich durch meine Mutter, die Konzertpianistin studiert hatte, musisch vorbelastet war und auch selbst seit meinem sechsten Lebensjahr eine Musikausbildung (klassische Gitarre, zum Teil an der Musikakademie neben dem Medizinstudium) genossen hatte, verband ich schließlich die musikalische Ader mit der Arbeit. 1983 gründete ich ein kleines Tonstudio, das zuerst für Werbekunden Jingles und Rundfunk-Spots produzierte und schon mit den ersten Arbeiten Preise (CCA, Werbe-Staatspreise, etc.) errang. 1987 übersiedelten wir in die Räumlichkeiten am Schwarzenbergplatz und weiteten unsere Dienstleistungen um andere Multimediaprodukte (Videopostproduction, etc.) aus. Als Werbekonzeptionist suchte ich immer nach Synergien zwischen Konzeption, Produktion und den klassischen Dienstleistungen des Tonstudios. Von anderen Tonstudios unterscheiden wir uns vor allem durch die kreative Komponente, wir verstehen uns als „Hot Shop" und Kreativhaus, das mehr als das reine Aufnehmen vorgegebener Texte und Melodien anbietet. Kürzlich wurde gemeinsam mit Hrn. Rada (R+D Verlag) die Medianet Broadband Marketing Services GmbH., ein Internet-Portal für die Kommunikationswirtschaft, die auch zahlreiche Online-Dienste anbietet, gegründet.

Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Erfolg setze ich nicht mit Reichtum gleich, sondern damit eine Idee umsetzen und zum Funktionieren bringen zu können. Dabei sehe ich am liebsten meine eigenen Ideen lebendig werden. Als Kreativer reich zu werden halte ich für schwierig, da der Weg zum finanziellen Erfolg andere Komponenten, wie Konsequenz, Zielsetzungen und das Einhalten von Marketing- und Businessplänen voraussetzt. Ein Kreativer, der ständig neue Ideen hat ist einem Kleinkind ähnlich, er geht mit offenen Augen für die Umwelt und für alles Neue mit wenig Konsequenz durch die Welt, erlebt aber dadurch vielleicht um vieles mehr. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, ich sehe den persönlichen Erfolg, weil es mir gelingt Ideen, oft auch rasch, zum Funktionieren zu bringen, Marketingpläne konnte ich oft positiv umsetzen. In dieser Branche ist das nicht ganz einfach, weil der Erfolg von vielen verschiedenen Faktoren abhängt. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen?** Ich habe das Image eines Kreativen (auch mit allen nachteiligen Komponenten), bin schrill und unterhaltsam. Meine Mitarbeiter schreiben mir auch Ungeduld zu. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Ich bin kein Freund langer Entscheidungsfindungsprozesse, entscheide schnell und subjektiv. Weichenstellungen finden bei mir oft statt. Als vor zwei Jahren das Internet eine kommerzielle Dimension bekam, setzte ich im Betrieb alle Maßnahmen um offensiv in diesen Bereich zu gehen. In solch einer Phase beschäftige ich mich intensiv mit dem Thema, bis ich selbst alles beherrsche. Dadurch habe ich den Vorteil genau zu wissen wovon ich spreche. Sich im Internet zu engagieren war eine wesentliche Entscheidung, da es nicht nur ein toller Spielplatz für Kreative ist, sondern auch wirtschaftlich explodieren wird. Da sich nur Wenige profund mit diesem Medium auseinandersetzten bedeutet es einen Vorsprung zu haben. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Selbständig wollte ich immer schon sein, auch als Arzt hätte ich meine eigene Praxis eröffnet. Zum Praktiker mutierte ich aber erst langsam. Lernen ist eigentlich nur „on the job" möglich. Erfolg setzt die Gier nach Lernen und Offenheit voraus, nur so stagniert man nicht im Erfolg. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich lerne, vielleicht aufgrund meiner Ausbildung, schneller als andere, vorausgesetzt es macht mir Spaß. Mir Unbekanntes kann ich rasch analysieren und brauche für neue Programme weder Gebrauchsanweisung noch Seminar. Negativerweise macht mich das ungeduldig, wenn andere länger brauchen als ich um etwas zu begreifen. **Was macht in dieser Branche den Erfolg aus?** Kreative sollten eine Vordenkerrolle haben. Man hat in der Branche Erfolg, wenn man unkonventionell ist und Zukunftstrends erkennt. Wer stehenbleibt ist in diesem Job verloren. **Welche Rolle spielt Ihr Umfeld?** Erfolg kann man nicht einsam und allein haben. Die Interaktion mit dem Umfeld (Mitarbeiter, Partnern, Lieferanten, usw.) hat eine enorm wichtige Bedeutung, die ein eigenes Buch füllen würde, schließlich lebt man in einem Netzwerk. **Welche Rolle spielen die Mitarbeiter?** Die Bindung zu den Mitarbeitern ist für mich persönlich sehr wichtig. Wir arbeiten leistungsorientiert und jeder profitiert von einem erfolgreichen Monat. Im Betrieb geht es freundschaftlich zu und wir sind alle per „Du". **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** In unserer Größe versteht man sich vor allem als Community. Wichtig ist, daß wir ein gemeinsames Ziel haben an das alle glauben und von dem jeder profitiert. Der Firmenerfolg muß für jeden ein Thema sein. Da Dienstleistung zu 100 Prozent von der Motivation der Mitarbeiter abhängt, muß jeder an die Sache, die er vertritt auch glauben. Durch Motivationszuckerln kann man nicht viel erreichen, wesentlich ist es, eine eingeschworene Gemeinde zu sein. **Was bedeuten Niederlagen?** Persönliche wie auch finanzielle Schwierigkeiten sind ein Anlaß um zu lernen. Wenn es einem nicht umbringt bereichert es. Dazu muß man aber offen sein, sich Fehler eingestehen um daraus Erfahrungen zu sammeln. Eine flache Lebenskurve ohne Auf und Ab bietet wenig Abwechslung und damit auch wenig Chancen. Viele Menschen haben Verlustängste und glauben, etwas besitzen zu müssen. Das beginnt bei Statussymbolen wie Uhr oder Auto und wird dann gefährlich wenn sie andere Menschen, ihre Frau oder gar Kinder besitzen wollen. Auch wenn der Sinn des Lebens nur schwer zu fassen ist, so wissen wir doch alle, daß das Leben endlich ist, wir nichts mitnehmen können und uns alles nur geliehen haben. Der Sinn des Lebens kann daher nur im Erleben gesehen werden. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Die Physik lehrt uns, daß alles aus Energie besteht und in allem Energie enthalten ist. Man kann sie also nicht schaffen, sondern nur von seiner Umwelt aufnehmen. Viel Kraft schöpfe ich aus dem Joggen, das ich nicht als sportliche Leistung sehe, sondern zum Aggressionsabbau und um zur eigenen Mitte zu finden nutze. Auch in der Natur liegt viel Kraft. Die meiste Kraft schöpfe ich aber aus Ideen, von denen ich so besessen sein kann, daß ich kaum noch Schlaf brauche. Dabei sehe ich das nicht als Arbeit, sondern als Spaß an der Sache selbst. **Ihre Ziele?** Ich habe ständig neue Projekte, nehme mir aber keine materiellen Ziele vor, da mich materieller Besitz eher belasten würde. Mit meiner Lebensqualität bin ich zufrieden. Reiseziele habe ich einige, z.B. zum Nordlicht. Mein wesentlichstes Ziel ist ein idealistisches: nie stehenzubleiben und daß Mode, Trends, Lifestyle für mich immer verständlich bleiben ohne dabei ein „Berufsjugendlicher" zu sein. Als wichtig empfinde ich auch meine Kinder, sie werden ein noch komplizierteres Leben haben. Ich will für sie genug Zeit haben, um ihnen für ihr Leben etwas Positives mitgeben zu können. **Bekommen Sie ausreichend Anerkennung?** Ich empfinde keinen Mangel an Anerkennung, sie ist mir aber auch nicht besonders wichtig. Motivation muß man zum Großteil aus sich selbst schöpfen können, egal ob andere etwas schlecht oder gut finden. Trotzdem bin ich auch selbstkritisch genug um Fehler zu erkennen. **Ihr Lebensmotto?** Bewegung ist Leben. **Haben Sie Vorbilder?** Viele, besonders universell gebildete Menschen, z.B. Leonardo da Vinci wegen seiner spielerischen Offenheit für viele Disziplinen. In der heutigen musikalischen Welt ist das z.B. ein Peter Gabriel, der Musik, Videos und Internet kombiniert. Universalität wird zwar immer schwieriger, trotzdem halte ich es für einen Versuch wert. **Anmerkung zum Erfolg?** Das Glück im materiellem Erfolg zu sehen halte ich für einen Fehler. Ein Obdachloser sieht

1.000 Schilling als etwas sehr wertvolles an, für einen Milliardär ist das nichts und die Skala ist nach oben hin offen. Es gibt immer Dinge, die man sich nicht leisten kann. Daher ist dieser Weg unbefriedigend. Gerade in sehr armen Kollektiven herrscht, durch das starke Zusammengehörigkeitsgefühl, mehr Glück, Kommunikation und auch mehr Gesundheit. Der Spitzenplatz auf der Pyramide eines Rankings macht eher einsam, sowie ängstlich vor Prestigeverlust. **Ein Ratschlag zum Erfolg?** Um reich zu werden braucht man beinharte Konsequenz. Im Sinn meiner Idee des Erfolges sollte man sich ein Beispiel an den Kindern nehmen. Sie sind kreativ, da ihr Geist noch nicht blockiert ist und sie nicht in eingefahrenen Schemen denken. Solche „Denkrinnen" werden vor allem durch Routine begünstigt. Für eine kreative Laufbahn muß man sich von solchen „Denkrinnen" befreien und sich Phantasie, Ausgeflipptheit und sogar etwas Irrsinn behalten.

✱ Poscharnig Brigitta



● Steckbrief

Beruf: Kauffrau. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Buchhandlung, Papierwaren, Bürobedarf, Sport- und Spielwaren Murth., 3550 Langenlois, Wienerstraße 1. Geboren - Datum, Ort: 29. Oktober 1948, Langenlois. Kinder: Marcus (1974). Eltern: Franz und Johanna. Mitgliedschaften: Obfrau der aktiven Wirtschaft Langenlois, Mitglied des Prüfungsausschusses für Einzelhandel des Buchhandels, Kammertätigkeit im Gremium des Buch- und Papierhandels.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Pflichtschule wollte ich ursprünglich in das Institut der englischen Fräulein in Krems eintreten. Zu dieser Zeit erwarben aber meine Eltern dieses Geschäft und ich trat als Lehrling ein. Nach Abschluß der Lehrzeit blieb ich dann in diesem Betrieb. Im Jahr 1983 übernahm ich dieses Unternehmen von meinen Eltern und im Jahr 1986 renovierte ich das Geschäftslokal. Bis in das Jahr 1995 halfen mir noch meine Eltern bei der Führung des Unternehmens, jedoch ab diesem Zeitpunkt führte ich es allein. Ich befasse mich sehr mit der Ausbildung von Lehrlingen seit dem Jahr 1983. Ich bin sehr stolz darauf, daß meine Lehrlinge fast ausnahmslos die Lehrabschlußprüfung mit Auszeichnung bestehen. Mein Warensortiment in meinem Einzelhandelsbetrieb erstreckt sich auf drei Bereiche: Buchhandel, Papierhandel und Spielwaren.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Ich überlege mir am Abend, was der nächste Tag bringt. Bereits zu diesem Zeitpunkt versuche ich alle anstehenden Entscheidungen, unter dem Aspekt einer positiven Geisteshaltung, zu treffen. Wenn dann am kommenden Tag alles so verläuft wie ich es mir vorstellte, dann ist das persönlicher Erfolg. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Der Buchhandel ist mein Metier und hier versuche ich meine Kunden in sehr starkem Maß zufrieden zu stellen. Besonders im Buchhandel und bei den Spielen ist ein ausreichendes Fachwissen unumgänglich. Das habe ich, und dadurch erklärt sich auch der Erfolg. Ein weiterer Teil des Rezepts für meinen Erfolg ist die Ordnung. Es ist bei mir nicht notwendig etwas zu suchen, ich weiß auf Anhieb welche Bücher lagernd sind. Zur Kundenbindung veranstalten wir immer wieder Ausstellung und ein besonderes Augenmerk lege ich auf die Gestaltung der Schaufenster. Auch das Auftreten und das richtige Benehmen meines Personals ist mir sehr wichtig. Ein anderer Beitrag zum Erfolg ist mit Sicherheit der besonders attraktive Standort meines Betriebs. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Es gibt da keine herausragende Entscheidung aber es tut mir leid, nie andere Erfahrungen in meiner Branche bei ähnlichen Unternehmen gemacht zu haben. Ich hätte sehr gern einmal in einem anderen Betrieb geschnuppert um neue Erfahrungen zu sammeln. Allerdings war der Umbau des Geschäfts ein Meilenstein in der Entwicklung des Unternehmens. **Werden Sie von Ihrer Familie, Mitarbeiter, Freunde als erfolgreich angesehen?** Ja, ich denke schon. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Es ist dies meine fachliche Kompetenz und die Freundlichkeit im Umgang mit Kunden. Auch mein persönliches großes Engagement bei allem was ich tue ist schlußendlich entscheidend für meinen Erfolg. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ja, sie wurde allerdings durch meine Eltern vorgegeben. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Die Zeugnisse einer Bewerberin sind mir nicht so wichtig, wie der erste Eindruck. Das Auftreten des Lehrlings beim Vorstellungsgespräch läßt große Schlüsse zu. Als nächste Kriterien kommen noch das äußere Erscheinungsbild und die Sprache dazu. **Wie motivieren sie ihre Mitarbeiter?** Wir veranstalten zweimal pro Monat Mitarbeiterbesprechungen, bei denen meine Mitarbeiter und ich Vorschläge einbringen können. Durch diese Besprechungen sind unsere Mitarbeiter in die geschäftliche Entscheidungsfindung eingebunden und somit auch motiviert aktiv am Geschehen teilzunehmen. Ich empfinde das Gespräch mit den Mitarbeitern als besonders effizientes Mittel zur Motivation. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Für die Führung meines Unternehmens erfahre ich immer wieder Anerkennung von Fachleuten aber auch von Kunden. Dieses Lob nehme ich gern entgegen und freue mich darüber sehr. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Wenn ich mich für etwas bestimmtes einsetze, es aber nicht erfolgreich zu Ende führen kann, ist es für mich eine Niederlage. In so einem Fall analysiere ich das Geschehene und ziehe die Konsequenzen daraus. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Nach dem Aufstehen am Morgen weiß ich bereits, daß dies ein erfolgreicher Tag werden wird. Gleichzeitig mache ich aus dem Frühstück ein Ritual, daß mich positiv in den Tag begleitet. Wenn ich mehr Zeit hätte, würde ich reisen um noch mehr Kraft zu tanken. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gern erreichen?** An erster Stelle steht für mich das bewahren der Gesundheit. Ein weiteres großes Ziel ist die Übergabe des Unternehmens an meinen Sohn. Den Betrieb möchte ich bis zu diesem Zeitpunkt weiter so erfolgreich führen wie bisher. **Haben Sie ein Lebensmotto?** Genieße jeden Tag als wäre es dein letzter. **Haben Sie Vorbilder?** Die früheren österreichischen Staatsmänner wie Figl und Raab waren für mich Vorbilder. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern an die nächste Generation weitergeben?** Man braucht unbedingt eine positive Grundeinstellung zum Beruf und die Bereitschaft von den Möglichkeiten der Weiterbildung Gebrauch zu machen.

✱ Pötsch Ernestine

● Steckbrief

Beruf: Gastwirtin. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Gasthaus Pötsch., 1100 Wien, Favoritenstraße 61. Familienstand: Verheiratet mit Walter. Kinder: Michael (1973). Eltern: Erna und Otto Kern. Hobbies: Wandern, Skifahren und Joggen.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Da mein Vater krank war und meine Mutter in Oberösterreich keine Arbeit fand, übersiedelten wir nach Wien, wo sie im Gasthaus meines Onkels arbeitete. Nach dem Schulabschluß begann ich

eine Schneiderlehre, brach diese jedoch nach zwei Wochen wieder ab um meiner Mutter in ihrem gepachteten Gasthaus zu helfen. Nachdem sie dieses 1967 aufgab, arbeitete ich im Café Attaché als Kellnerin. Wegen Unstimmigkeiten mit meiner Chefin kündigte ich im August 1968 und beabsichtigte abends einen Koch- bzw. Englischkurs zu besuchen, da ich diese Unkenntnis immer als Manko empfand. Konnte dieses Vorhaben jedoch aufgrund meiner neuen Tätigkeit in einem Espresso nicht ausführen. Dort lernte ich meinen Mann (Rauchfangkehrer) kennen, und wir heirateten 1970. Mein Großonkel hatte seit jeher die Absicht mich zu adoptieren bzw. mir sein Gasthaus Pangerl zu übergeben, was ich aber vorerst ablehnte. 1971 entschloß ich mich dann aber doch dazu, um meinem Mann finanziell helfen zu können, da er in Aussicht hatte einen Rauchfangkehrerbetrieb zu übernehmen. Da dies dann doch nicht zustande kam und ich in der Schwangerschaft gesundheitliche Probleme hatte, begann er 1972 im Gasthaus im Service zu arbeiten. Mein Tätigkeitsbereich verlagerte sich nach der Geburt unseres Sohnes in die Küche.



Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Ich hatte keine leichte Kindheit, lernte daher sehr früh Verantwortung zu übernehmen und daß ich nur durch Arbeit etwas erreichen kann. Eine andere Möglichkeit hatte ich nicht. Da ich meiner Mutter nicht zur Last fallen wollte, sorgte ich ab meinem 14. Lebensjahr allein für meinen Lebensunterhalt, übernahm sehr früh Aufgaben im Haushalt und wurde dadurch sehr früh selbständig. Ich erledige Aufgaben äußerst genau, brauche Ordnung und Einteilung um mich wohlzufühlen. Großer Zeitaufwand spielt für mich keine Rolle, ich arbeite gern, genau, schnell und vor allem lege ich großen Wert auf Sauberkeit. Dies ist etwas, was von meinen Gästen sehr geschätzt wird. Ebenso das gute Preis-Leistungsverhältnis und die ständige Anwesenheit von mir bzw. meinem Mann. Ohne Hilfe meiner Mutter wäre ich sicher nicht soweit gekommen. Ich selbst tat immer mehr als sein mußte und weiß heute, daß dies sehr wichtig war. Ich setzte meine Vorstellungen auch gegen Widerstand durch, kann mich auf mein Gefühl verlassen und bin entscheidungsfreudig. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich bin zufrieden, denn wir konnten uns einiges schaffen. **Spielen Mitarbeiter beim Erfolg eine Rolle?** Natürlich, wobei ein gutes Miteinander wesentlich ist. Sie müssen ehrlich, pünktlich und sauber sein. **Ist Anerkennung für Sie wichtig?** Ja, ich bekomme sie durch die Tatsache, daß wir sehr viel Stammgäste haben. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Für mich ist die Familie sehr wichtig. Ich war immer in ihr sehr gut aufgehoben, ohne das Miteinander könnte ich nicht so viel leisten. **Wie gehen Sie mit Schwierigkeiten um?** Da bin ich eine Einzelkämpferin, weiß, daß ich es schaffen muß, versuche das Problem so schnell wie möglich zu lösen und entwickle dabei große Kräfte. **Haben Sie Vorbilder?** Meine Mutter, sie arbeitete ihr ganzes Leben sehr schwer und versuchte immer aus allem das Beste zu machen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Die eigenen Grenzen zu respektieren und Kraft zu tanken ist sehr wichtig. Früher tat ich es durch Ziehharmonika spielen, heute gehe ich joggen bzw. nehme mir einige Tage frei und fahre weg. **Ihr Lebensmotto?** So zu leben, daß ich mich nicht dafür schämen muß.

✱ Pozar Franz

Steckbrief

Beruf: Großhandelskaufmann, Beamter. Funktion: Koordinator des Raumbuchs. Tätig bei: ÖBB., 4020 Linz, Wienerstraße 2b. Geboren - Datum, Ort: 3. Juni 1951, Linz. Familienstand: Verheiratet mit Edeltraud. Eltern: Helena und Franz. Hobbies: Malen (drei Ausstellungen), Musik (Gitarrespielen), Handball (20 Jahre Trainer), Skifahren.

> Grundbedingung ist Ehrlichkeit. Mit ihr machte ich die besten Erfahrungen in meinem Leben.

Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Zunächst machte ich die Lehre zum Großhandelskaufmann bei der Firma Schachermayr und schloß diese 1968 ab. Nach einem weiteren Jahr in der Firma und der Ableistung des Präsenzdienstes wechselte ich zur Büromöbelfirma Hali als Verkäufer. 1971 heiratete ich und begann bei der ÖBB im Lohnbüro zu arbeiten. Die Motivation für meinen neuerlichen Firmenwechsel war die Sicherheit die mir die Anstellung in einem staatlichen Betrieb bot. Durch Zufall ergab sich für mich 1975 die Möglichkeit in einem Technischen Büro als Zeichner zu arbeiten. Da ich seit meiner Kindheit an der Technik interessiert war, ergriff ich diese Chance, absolvierte Kurse am WIFI und bin seitdem technischer Zeichner. In Folge kam ich aufgrund privater Anfragen 1992 dazu, zusätzlich selbständiger zu arbeiten.

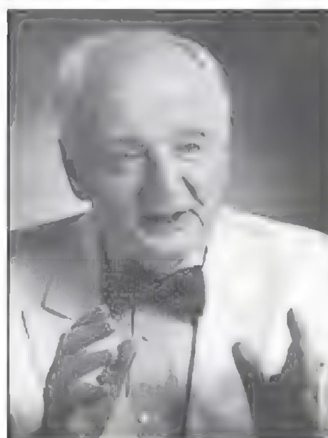
Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Nicht Geld ist für mich Erfolg, sondern wenn ich mich und andere über das normale Maß hinaus zufriedenstelle. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Für meinen beruflichen Erfolg meine Ehrlichkeit, die eigene Meinung zu sagen, Genauigkeit, ich lege großen Wert auf exakte Arbeit, Pünktlichkeit, Kontaktfreudigkeit, Flexibilität im Umgang mit Menschen. Für meinen Erfolg als Maler ist Talent, ausschlaggebend. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, denn ich habe eine liebe Familie. Sie ist so wie ich sie mir gewünscht habe, glücklich und zufrieden. Ich konnte mir bei der ÖBB eine gewisse Position schaffen und ein eigenes Büro installieren. **Ist Anerkennung für Sie wichtig?** Ehrliches Feedback ist wesentlich. Sowohl im positiven Sinn, wodurch ich motiviert werde, als auch im negativen Sinn, dadurch setze ich mich mit Dingen auseinander. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Für mich hat Familie den größten Stellenwert. Ein harmonisches Familienleben ist für Erfolg wichtig, verschafft mir die Möglichkeit unbelastet zu arbeiten. Ohne das Verständnis meiner Frau, ihre Akzeptanz und Bereitschaft zu verzichten, besonders in zeitlicher Hinsicht wäre es nicht möglich. **Wie gehen Sie mit Schwierigkeiten um?** Ich reagiere zunächst sehr emotional, lasse meinem Ärger freien Lauf. Dies ist für mich sehr wichtig, anschließend bin ich fähig sachliche und ruhige Gespräche zu führen. **Ihr Lebensmotto?** Leben und leben lassen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** An der Schönheit des Lebens, kann ich mich erfreuen und Kraft schöpfen. Ganz wesentlich für mich ist auch meine Familie. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Grundbedingung ist Ehrlichkeit. Mit ihr machte ich die besten Erfahrungen in meinem Leben.

✱ Prawy Marcel DDr. h.c.. Prof.

● Steckbrief

Beruf: „Prawy" (Konglomerat). Geboren - Datum, Ort: 29. Dezember 1911, Wien. Eltern: Dr. Richard Frydmann von Prawy und Marie, geb. Mankiewicz. Besondere Vorfahren: Großvater Marcell Ritter von Prawy (1848 bis 1906, geadelt von Kaiser Franz Josef). Schöpferische Akte: Übersetzung des gesamten Lebenswerkes von Leonard Bernstein ins Deutsche. „Die Wiener Oper" (1969), „Johann Strauß - Weltgeschichte im Walzertakt" (1975), Gastvorlesung an der Tokyo University of Music (1980) und an verschiedenen anderen Hochschulen Japans. „Nun sei bedankt - mein Richard Wagner Buch" (1983), Selbstbiografie „Marcel Prawy erzählt sein Leben" (1996). Ehrungen: 1967 und 1980 Fernsehpreis der Österreichischen Volksbildung, 1972 Ehrenzeichen für Verdienste



um das Land Wien, 1977 Ehrenkreuz erster Klasse der Bundesrepublik Deutschland, 1981 Ernennung zum Ehrenmitglied der Wiener Staatsoper, 1983 Ernennung zum Ehrenbürger von Miami/Florida, 1984 Verleihung des Großen Preises für Volksbildung der Stadt Wien, 1986 Verleihung des Ehrenkreuzes für Wissenschaft und Kunst erste Klasse der Republik Österreich, Ernennung zum Cavaliere Ufficiale Dell´ Ordine al Meridate Della Republica Italiana, Verleihung des Premio Dell´ Operetta („Oscar der Operette"), Triest, Ehrenmitglied der Gesellschaft für Musiktheater, Verleihung der Clemens Krauss-Medaille des Staatsopernchors, Ehrenring der Stadt Wien, 1987 Erneuerung des Doktorates „Goldenes Doktorat" der Rechtswissenschaft, 1988 Verleihung des Ehrenzeichens für Kultur des Staates Polen, Verdienstorden der Volksrepublik Polen in Gold, 1989 Verleihung des Großen Verdienstkreuzes des Verdienstordens der Bundesrepublik Deutschland, 1992 Ernennung zum „Bürger der Stadt Wien", 1992/93 Ehrenmitglied des Richard Wagner-Verbandes Linz und Graz, 1993 Verleihung des Großen Silbernen Ehrenzeichens für Verdienste um die Republik Österreich, Ernennung zum Ehrenmitglied der Wiener Volksoper, 1994 Ernennung zum „Commendatore Dell´ Ordine al Merito Della Republica Italiana", durch den Präsidenten der Italienischen Republik, 1995 Verleihung der „Nicolail-Medaille In Gold" durch die Wiener Philharmoniker, 1996 Verleihung des Großen Goldenen Ehrenzeichens des Landes Steiermark, 1996/97 Verleihung des Großen Goldenen Ehrenzeichens für Verdienste um die Republik Österreich, 1997 Iso D´Oro, Graz, Ehrendoktorat der Philosophischen Fakultät der Universität Wien, 1998 Sachbuchpreis der Organisation Donauland-Bertelsmannverlag, „Goldene Kamera", „Goldener Rathausmann" und „Lieber Augustin". Mitgliedschaften: Präsident der Internationalen Richard Strauss-Gesellschaft. Hobbies: Sprachen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Während meines langen Aufenthaltes in den USA als persönlicher Vertreter von Kammersänger Jan Kiepura setzte ich mich eingehenst mit amerikanischer Musik auseinander. 1955 wurde ich als Dramaturg und Produktionsleiter an die Wiener Volksoper berufen und verhalft dort dem amerikanischen Musical zum Durchbruch in Wien. Mit „Kiss me Kate", erstmals in deutscher Übersetzung, brachte ich zum ersten Mal ein Musical an ein staatliches Opernhaus. Es folgten Produktion wie Gershwins Opern „Porgy and Bess", die Musicals „West Side Story" und „Showboat". Ich betreute auch die ersten Musical-Produktionen in Italien und Belgien. Ein wichtiger Teil meiner Tätigkeit gilt der volksbildnerischen Verbreitung meines Wissens um die Oper, die ich neben Fernsehen und Rundfunk auch in den Sonntags-Matineen auf der Bühne der Wiener Staatsoper durchführe. **Sonstige Tätigkeiten?** Autor und Präsentator großer Sendungen in Fernsehen und Rundfunk in Österreich, Deutschland, Frankreich, England und in den USA. wie z.B. die populäre Sendereihe „Opernführer". Professor der Universität für Musik und darstellende Kunst in Wien, Lehrbeauftragter der Wiener Universität und Gastprofessor der amerikanischen Universität Yale (New Haven), außerdem an der Columbia University (New York), Rice University (Houston), American and Catholic Universities (Washington), Peabody Conservatory (Baltimore, etc.), jährliche Einführungsseminare für die Opernhäuser von Miami und Houston, auch im dortigen Fernsehen.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Ich möchte Musik an andere Menschen bringen und sie damit bereichern. Musik, sei es Oper, Operette oder Musical bereicherte auch mein Leben. **Was waren Ihre größten Erfolgserlebnisse?** Der triumphalste Erfolg war die Premiere von „Kiss me Kate" 1956 in der Volksoper. Das war die erste Produktion eines Musical auf dem europäischen Kontinent, und damit wurde Wien, das als konservative Stadt galt, zur Musicalhauptstadt. Wenn ich glaube, eine kleine Rolle in der Geschichte gespielt zu haben, liegt es daran, daß ich zum ersten Mal theatralische Werke von Bernstein nach Europa gebracht habe. Seit meiner Produktion von „Wonderful Town" im Jahre 1956 wurden sämtliche Stücke dieses großen Komponisten (größtenteils in deutscher Übersetzung von mir) gespielt. Ich zähle es zu meinen großen Erfolgen, daß weite Kreise durch meine Fernsehsendungen über die Oper Interesse an dieser fanden, daß diese ein unersetzlicher Teil ihres Lebens geworden ist. **Kennen Sie Mißerfolge?** Ich war und bleibe ein Suchender; und ein Suchender hat Erfolge und Mißerfolge. **Was ist für Sie ein Mißerfolg?** Wenn ich neue Werke nicht bekannt machen kann. Ich hatte Mißerfolge auf der Suche nach der Einbürgerung des Musicals in Europa. Ein anderer Mißerfolg war mit der Idee verbunden, die spanische Sarsuela in das deutsche Theater einzuführen, was ich im Jahre 1958 erfolglos versuchte. **Wie gehen Sie mit Mißerfolgen um?** Ich bin total zukunftsorientiert und denke immer nur an die nächsten Schritte. Ich vergesse einen triumphalen Erfolg, ebenso wie einen Mißerfolg sofort. Ich denke jedoch daran, was ich künftig aus Fehlern lernen kann. **Sie haben zahllose Auszeichnungen und Ehrungen bekommen. Welche sind die wichtigsten für Sie?** Am nächsten zu meinem Herzen stehen die Ehrenmitgliedschaften der Wiener Staatsoper, „Bürger von Wien" und mein Dr. h.c. der Universität Wien. **Welche Art von Anerkennung ist die wichtigste für Sie?** Die Liebe der Menschen erreicht zu haben. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich tue nur das, was ich wirklich will. Böse Zungen meinen, daß ich mein Hobby zum Beruf gemacht habe. Durch meine Unbestechlichkeit habe ich weniger Geld als manche glauben, daß es meinem Beruf gebühren würde. Ich würde für kein Geld der Welt eine Modeschau konferieren, weil ich das weder liebe noch kann. **Gab es Menschen, die sie prägten?** Jan Kiepura, einer der größten Tenöre des 20. Jahrhunderts, dessen Sekretär ich war und den ich unendlich geliebt habe. Leonard Bernstein, dessen Philosophie und Weltauffassung durchaus meine sein könnten. **Haben Sie einen Ratschlag oder eine Botschaft für die Jugend?** Man muß zwischen Ewigkeit und Eintagsfliegen unterscheiden können. In meinem Beruf liegt die Ewigkeit in der großen Kunst. Beispielsweise überdauerten die „Zauberflöte", „Carmen", die „Neunte Symphonie" oder der „Rosenkavalier" hunderte von Jahren. Im Gegensatz dazu werden Schlager von heutigen Pop-Gruppen bald vergessen. Ich selbst war bei der ersten „Turandot" oder „Westside Story" dabei und hörte Taubers Erstaufführung von „Dein ist mein

ganzes Herz“ aus dem „Land des Lächelns“ von Lehar. Ich habe mit der Ewigkeit gelebt. Meine Botschaft an die Jugend ist, daß sie die Liebe zu den Dingen der Ewigkeit entwickeln soll.

✱ Pregesbauer-Mörwald Eva Ing.

● Steckbrief

Beruf: Maschinenbauer. Funktion: Geschäftsführerin. Tätig bei: Bäckereitechnik Pregesbauer GmbH., 3493 Hadersdorf/Kamp, Umfahrungsstraße 4. Geboren - Datum, Ort: 24. Juni 1971, Krems. Familienstand: Verheiratet mit Toni Mörwald. Kinder: Antonia (1999). Eltern: Martha und Johann Pregesbauer. Hobbies: Malen, Hund.

> Ich habe keine persönlichen Vorbilder aber orientiere mich stark an meinem Mann. Wenn ich vor einer schwierigen Entscheidung stehe, überlege ich wie wohl mein Mann entscheiden würde

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Pflichtschule absolvierte ich die HTL in St.Pölten mit der Fachrichtung Maschinenbau. Nach der Matura stieg ich sofort in den elterlichen Betrieb ein. Ich begann meine Tätigkeit im Konstruktionsbüro und brachte es im Lauf der Jahre bis zum Mitglied der Geschäftsleitung. Nachdem mein Vater im Jahr 1999 in Pension ging, übernahmen meine Schwester und ich die ganze Geschäftsführung.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Für mich ist persönlicher Erfolg, sich in eine Arbeit oder ein Projekt einbringen zu können und dies erfolgreich durchzuführen und auch erfolgreich zu beenden. Es geht mir dabei um ein positives und gestalterisches Engagement, bei dem ich das Gefühl habe, etwas bewegen zu können. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Es ist eine gewisse Hartnäkkigkeit die mich veranlaßt etwas immer wieder aufs Neue zu probieren. Ein Teil des Rezepts ist mein Stil, viel und konsequent zu arbeiten. **Welche Aufgaben haben sie in ihrem Unternehmen?** Ich befasse mich mit den Export über unsere Händler, pflege die Kontakte und helfe bei deren Verkauf. Weiters bin ich mit Werbung beschäftigt und nach wie vor, in leitender Funktion in Entwicklung und Konstruktion tätig. **Wie kommen sie mit ihrer Dreifachbelastung zurecht?** Die Ehe stellt kein Problem dar, die Koordination von Familie und Unternehmen ist jedoch manchmal schwierig. Vom Ablauf her ist es eher einfach, aber bezüglich der geringen Zeit die ich mit meinem Kind verbringe, habe ich manchmal ein schlechtes Gewissen. Wenn ich manchmal zuviel engagiert bin, hilft mir meine Schwester. Ich könnte es mir trotzdem nicht vorstellen, nur Mutter zu sein. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ich wollte immer schon mit Technik zu tun haben. Wahrscheinlich wurde ich in dieser Richtung stark durch meinen Vater geprägt. Es stand für mich nie in Frage eine andere berufliche Karriere einzuschlagen. Eine Tätigkeit im Maschinenbau war für mich immer klar. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Wir sind ein Familienbetrieb und wurden auch sehr stark von unseren Eltern geprägt. Durch mein großes Engagement im Unternehmen ist die Zeit für das eigene Privatleben eher sehr gering. Ich habe allerdings einen sehr verständnisvollen Lebenspartner. **Spielen die Mitarbeiter beim Erfolg eine Rolle?** Die Mitarbeiter spielen eine große Rolle, noch dazu konnte ich von ihnen viel lernen. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Zur Zeit beschäftigen wir annähernd 50 Mitarbeiter. Nachdem wir davon viele langjährige Mitarbeiter verwenden kommt es eher selten vor, daß wir neue Leute suchen. Je nach Anforderungsprofil werden die Mitarbeiter entweder von mir und meiner Schwester oder vom Produktionsleiter eingestellt. Für mich stehen Kompetenz und Erfahrung an erster Stelle. Die Teamfähigkeit ist ein weiterer Aspekt, läßt sich aber zum Zeitpunkt der Einstellung noch nicht feststellen. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Anerkennung ist für mich sehr sehr wichtig. Ich sehe darin eine Motivation für weitere Unternehmungen und Projekte. Ich bemühe mich die erhaltene Anerkennung auch an die Mitarbeiter weiterzugeben. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Unter Mißerfolgen leide ich sehr, kann aber immer auf die Hilfe und Empfehlungen meines Mannes zurückgreifen. Meine Familie gibt mir den notwendigen Rückhalt um diese Enttäuschungen durchzustehen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Meine große Kraftquelle ist die Familie. Große Entspannung erfahre ich durch den Umgang mit meinem Hund. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gern erreichen?** Es gibt in erster Linie die unternehmerischen Ziele die mit Umsatz und Marktpräsenz zu tun haben. Obwohl wir stark im Export tätig sind möchten wir dieses Geschäftsfeld noch weiter ausbauen. Privat ist mein Ziel die eigene Familie weiterhin so zu leiten und das Familienglück aufrechterhalten zu können, wie bisher. **Haben Sie Vorbilder?** Ich habe keine persönlichen Vorbilder aber orientiere mich stark an meinem Mann. Wenn ich vor einer schwierigen Entscheidung stehe, überlege ich wie wohl mein Mann entscheiden würde. In einem bestimmten Maß waren wohl meine Eltern Vorbilder für mich. Obwohl es auch betriebliche Auffassungsunterschiede gab, prägten mich meine Eltern in der persönlichen Einstellung zum Leben und zur Arbeit. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern an die nächste Generation weitergeben?** Ich bin selbst noch zu jung um anderen jungen Leuten Ratschläge und Empfehlungen geben zu können. Tips an die nächste Generation abzugeben wird generell immer schwieriger, weil sich die Umfeldbedingungen in immer schnellerem Maß ändern. Man wird sich in Zukunft immer mehr an die eigene Kreativität halten müssen um erfolgreich sein zu können.

✱ Pretting Manfred Mag.



● Steckbrief

Funktion: Direktor.. Tätig bei: Werbeakademie Wien - WIFI., 1180 Wien, Währinger Gürtel 97. Geboren - Datum, Ort: 4. November 1943, Wien. Kinder: Arno (1973). Schöpferische Akte: Buchbeiträge und Skripts. Ehrungen: Zahlreiche für die Werbeakademie, z.B. vom IAA als erste österreichische Ausbildungsstätte akkreditiert. Mitgliedschaften: Internationale Advertising Association (IAA), Direct Marketing Verband, Österreichischer PR-Verband, Marketing Club Österreich, Kiwanis.

Hobbies: Moderne Kunst, Reisen, Fotografie, Bilder restaurieren, gut kochen, gut essen, österreichische Weine, Zigarren.



Karriere

Wie war Ihr Werdegang? 1963-64 besuchte ich die Fachschule für Wirtschaftswerbung, anschließend bis 1969 Studium an der Hochschule für Angewandte Kunst (Industrial Design), bis 1972 in der Entwicklungsabteilung der AEG Telefunken (Konstanz), Rückkehr nach Wien und Tätigkeit als selbständiger Designer (bis 1976). 1974 mutierte ich wegen eines persönlichen Crashs einerseits und andererseits aufgrund mangelnder Möglichkeiten vom Designer zum Werber (im IPZ (internationales Pressezentrum), einer PR-Agentur und in einigen Werbeagenturen, ehe ich 1980-82 bei GGK und D'Arcy landete). 1982-91 war ich CI-Koordinator der Länderbank (bis 1987 Leiter des Arbeitskreises CI im PR-Verband Austria). In der Zeit unterrichtete ich auch an der Fachschule und es machte mir Freude, mein Wissen weiterzugeben. Ich entschied mich, nicht eine einsame Karriere an der Spitze eines Unternehmens zu machen, sondern an die Wiege meiner Ausbildung zurückzukehren, um hier die Schulungsmöglichkeiten zu verbessern und die beste Kaderschmiede zu schaffen. 1991, nach einem Schlaganfall meines Vorgängers, übernahm ich die Leitung des Fachlehrgangs für Wirtschaftswerbung am WIFI und gestaltete ihn in die Werbeakademie Wien um. 1992 schuf ich dazu die Marke „Wirtschaftsakademie" und brachte Marktkommunikation als neue Richtung ein, in der Kommunikation - mit PR, Marketing, neue Medien, usw. - ganzheitlich gesehen wird. Innerhalb der Werbeakademie ist das Angebot gesplittet: in die Tagesakademie, die zum Fachlehrgang auch Grafik und Design miteinbindet (das ist unser USP) und für junge Schulabgänger geschaffen ist, und die Collegs für Berufstätige (Module verschiedenster Fachrichtungen wie Werbung, Marketing, Internet-Marketing, Kommunikationswirtschaft, etc.), die zuerst vor allem als Geldbringer gedacht waren. Heute sind beide Teile gleichermaßen profitabel. Dazu ist es nicht nur nötig, daß alle Vortragenden aus der Praxis kommen, sondern auch, daß zumindest ein Drittel bis die Hälfte von ihnen hochkarätige Fachleute sind - wie z.B. Mag. Himmer (Barci), Dr. Karmasin (Gallup), Dr. Primosch (Kommunikationschef von Henkel Europa), Frau Köfinger (Rock & Partner), Kriegl Ott (CD von GGK/Loewe), Herr Merlicek, Herr Ziereis, Frau Haiden (Demner, Merlicek & Bergmann), um nur einige zu nennen. Im September 1999 habe ich dann auch den Fachhochschule-Studienlehrgang „Kommunikationswirtschaft" ins Leben gerufen, der ebenfalls sensationell ankommt. Von 350 Interessenten traten 218 zur Prüfung an und 36 konnten wir nur annehmen. Heute schon haben wir weit mehr Angebote von Firmen, als wir mit den jährlich rund 80 bis 90 Schulabgängern befrieden können.

Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Wenn man mit seiner beruflichen Karriere befriedigt ist, sowohl in der finanziellen Abgeltung als auch seiner Zufriedenheit mit der Tätigkeit. Eine Symbiose zwischen Materiellem und dem, was man im ethischen Sinne tut. Ich möchte etwas tun, das anderen nützt. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, das erkenne ich an der Resonanz auf meine Visionen, die ich hatte und umsetzen konnte. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen - als erfolgreich?** Insgesamt werde ich von allen als erfolgreich angesehen. Der private Bekanntenkreis äußert sich durchwegs anerkennend, von anderen Seiten verspüre ich aber oft Neid und den Irrglauben, daß hier etwas nicht mit rechten Dingen zugehen könne. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Ich bin ein guter Mix zwischen Denken und Emotion. Das Gespür hat man einfach - so gehe ich z.B. beim Sammeln von Bildern nie nach dem Marktwert, sondern danach, was mir gefällt. Am meisten in puncto Gespür habe ich bei der GGK im Zuge der Palmers-Kampagne gelernt, die von den Marktforschern vernichtend beurteilt wurde. Die Schule zu übernehmen war letztlich für mich genau das richtige. Ohne Karriereaussichten habe ich daraus eine ganze Welt gemacht. Das war für mich eine rein emotionale Entscheidung. Ich wollte meine ehemalige Schule mit meinen Erfahrungen neu gestalten. Für mich ist das ein Erfolgserlebnis. Die Entscheidung, nicht in eine Agentur zu gehen, fiel während eines dreimonatigen Motorradurlaubs in Frankreich, als mir bewußt wurde, daß die meisten Agenturchefs mit 50 Jahren eigentlich am Ende sind. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Meine Beziehung zum Analysieren, schnelle Entscheidungen zu treffen und zu ihnen zu stehen. Wichtig ist, sich mit der Arbeit zu identifizieren und jeden Tag voller Lust in die Arbeit zu gehen. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Design bedeutet analytisch zu denken - dazu muß man ein Produkt zerlegen, sich in die Zielgruppe hineinversetzen und durch Innovation das Produkt mit den neuesten Techniken den Bedürfnissen der Verwender anpassen. Darüberhinaus habe ich meine Kreativen auch immer sofort zu bezahlen versucht und mir so deren langfristige Unterstützung gesichert. **Welche Rolle spielt die Familie?** Ohne Familie hat man die angenehme Freiheit das zu tun, was man will. Während meiner Tätigkeit bei der GGK war der Druck der Familie weg und wir arbeiteten Tag und Nacht, was mit Familie sicher nicht so leicht gewesen wäre. **Welche Rolle spielen Mitarbeiter?** Ich arbeite unorthodox, unhierarchisch und behandle Mitarbeiter als gleichwertige Partner. Dabei befolge ich Gore´s „Waterline-Prinzip" - das Schiff überall, nur nicht unter der Wasserlinie anzubohren, um keine irreparablen Schäden zu hinterlassen. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Das Personal nach Selbständigkeit, Verläßlichkeit, Loyalität und Durchsetzungsvermögen, den Lehrkörper nach Kompetenz und Qualifikation. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Motivation kommt bei mir etwas zu kurz, ist aber notwendig. Mein Spezialgebiet ist Corporate Identity, das ja Motivation beinhaltet. Mitarbeitern muß man Mut und Zuversicht geben, damit sie selbst agieren, und die Sicherheit, daß sie bei Fehlern nicht alleingelassen werden. **Welche Rolle spielen Niederlagen und wie gehen Sie damit um?** Nach einer Analyse stecke ich sie so schnell wie möglich weg. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Das weiß ich selbst nicht. **Ihre Ziele?** In vier Jahren möchte ich in Pension gehen (das heißt, kein Management mehr) und mich nur noch der Lehrtätigkeit widmen. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Ja, wir bekommen permanent Preise, positive Medienberichte, drei meiner ehemaligen Chefs unterrichteten bei mir, ich bekomme verbales Lob - auch von meinem obersten Chef Walter Nettig. **Ihr Lebensmotto?** Leben lernen und genießen. Ein Leben ohne Visionen ist für mich nicht denkbar, wobei die Visionen auch realisiert und nicht nur geträumt werden müssen. **Anmerkung zum Erfolg?** Wer Erfolg mit Geld, Macht und Wohlstand gleichsetzt, geht ein hohes Risiko ein, weil er Zielen

nachgeht, die nicht unbedingt mit seinem Innersten im Einklang sein müssen. Für mich ist Erfolg, wenn man mit dem, was man tut, zufrieden ist.

✱ Preyer Helmut Dr.

● Steckbrief

Beruf: Rechtsanwalt. Funktion: Partner. Tätig bei: Cerha, Hempel & Spiegelfeld., 1010 Wien, Grinzinger Straße 115/19. Geboren - Datum, Ort: 15. Oktober 1958, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Dr. Claudia. Kinder: Benedikt, Sophie und Clara. Eltern: Dr. Leopold und Josefine. Schöpferische Akte: Autor von deutsch- und englischsprachigen Publikationen im Bereich des Arbeitsrechts, „Ausgewählte arbeitsrechtliche Aspekte des Schwarzarbeitsbekämpfungsgesetzes" in Mayer (Hrsg.), „Schwarzarbeit: Pfuscht der Gesetzgeber?" (MANZ 1999), Mitautor des Praxishandbuchs „Das Arbeitsverhältnis von der Aufnahme bis zur Beendigung" von Kuras (Hrsg.) (MANZ 1997), Kapitel „Austria" in „Employment in the European Union" (Clifford Chance, 1996), „Race and Religious Discrimination in Context" (AIJA-Handbuch, 1996); laufende Seminar- und Vortragstätigkeit im Bereich des Arbeitsrechts, Anwaltsakademie. Mitgliedschaften: Mitglied des Disziplinarrats der Rechtsanwaltskammer Wien (seit 1993), Gründungsmitglied des Fachausschusses für Arbeitsrecht der Rechtsanwaltskammer Wien, Gründungsmitglied der European Employment Lawyers Association, National Liaison Member des London Court of International Arbitration, International Bar Association, AIJA, British-German Jurists' Association. Hobbies: Lesen, Reisen.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Die Zeit meiner Matura war maßgebend für meine weitere berufliche Entwicklung. Während meiner schulischen Ausbildungszeit interessierte ich mich sehr für den medizinischen Beruf, dann aber habe ich, nicht zuletzt wegen der damals schon schlechten Berufsaussichten, mich der Juristerei zugewendet. Der Abschluß des Jusstudiums war eine wesentliche Weichenstellung, wobei klar erkennbar war, daß berufliche Flexibilität ein wesentlicher Faktor meiner Laufbahn darzustellen hat. Als nächster Schritt folgte die Eintragung als Rechtsanwalt und das damit verbundene Angebot, Partner bei einer der angesehensten Anwaltskanzlei Schönherr, Barfuß & Torggler zu werden. In dieser Zeit spezialisierte ich mich auf das Arbeitsrecht und habe nach 14 Jahren Tätigkeit die Partnerschaft bei Cerha, Hempel & Spiegelfeld angenommen, und die Abteilung Individual- und Kollektivarbeitsrecht installiert. Der nächste wichtige Schritt trat 2000 in Kraft, indem ich mit Kollegen eine sehr spezialisierte Arbeitsrecht-Kanzlei ins Leben rief, welche ein neuartiges Service anbietet. Die Zusammenführung von Arbeitgeber und Arbeitnehmer in einer Anwaltskanzlei hat es noch nicht gegeben und wird der Arbeitssituation in Österreich helfen ein höheres Niveau zu erreichen.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Ich befasse mich seit 15 Jahren mit dem Bereich des Arbeitsrechts. Mich fasziniert die soziale Komponente bei meinem Beruf. In meiner Position befaßt man sich nicht nur mit Zahlen und Konstruktionsformen, sondern mit Menschen. Die positive Gestaltung dieser Menschenschicksale erfüllt mich mit der Freude, die notwendig ist, um erfolgreich arbeiten zu können. Unabdingbar ist die Hinterfragung seiner eigenen Beratungsdienstleistungen und die daraus resultierende Reflexion. Wenn die Leistung beim Klienten ein Gefühl von Zufriedenheit und guter Beratung hervorgerufen hat, fühle mich erfolgreich. Mein Ziel ist die bestmögliche Beratung und die Rückmeldung der Klienten tituliert meinen Erfolg. Der menschliche Aspekt im Arbeitsrecht wird auch von allen großen Konzernen anerkannt. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich fühle mich erfolgreich, da ich ein zufriedener Mensch bin. Für mich zählt nicht die wirtschaftliche Komponente, sondern mir geht es darum ein schönes Leben führen zu können. **Was möchten Sie noch erreichen?** Mein nächstes Ziel ist die Installation dieser neuartigen Kanzlei mit einem spezialisierten Team richtig zu vollbringen, um eine bisherige nicht vorhandene Beratungsform in Arbeitsrechtsfragen anzubieten. **Wie treffen Sie Entscheidungen?** Wenn es um Entscheidungen im privaten Bereich geht, lasse ich mir Zeit, da ich ein sehr vorsichtiger Mensch bin. Wichtige Entscheidungen bespreche ich mit meiner Frau, da jede Entscheidung Auswirkungen auf meine Familie hat. Ich überlege mir sehr genau, wäge verschiedene Varianten ab und entscheide dann aus dem Bauch heraus. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Weit im Vordergrund steht der persönliche Eindruck. Zeugnisse oder Titel überzeugen mich nicht, sondern mir geht es um die persönliche Empfindung in Bezug auf den Bewerber. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Durch eine enge Anbindung an die zu erfüllende Aufgabe. Wichtig ist, daß die Mitarbeiter mit den Klienten umzugehen wissen. Ich lobe meine Mitarbeiter, wenn ich eine Arbeit als gut erachte und gebe Rückmeldungen von Klienten an die Mitarbeiter weiter, damit die Anerkennung der Arbeit auch auf die Person fällt, welche diese vollbracht hat. **Spielen Niederlagen in Ihrer Laufbahn eine Rolle?** Ich hatte mich einmal bei Kanzleien beworben, wo ich mir einbildete arbeiten zu müssen. Die Absagen empfand ich als Niederlage. Heute erkenne ich diese als Vorteil, da die darauffolgende Ausbildung bei Schönherr, Barfuß & Torggler sehr gut war. **Haben Sie ein Lebensziel?** Ich möchte ein glücklicher Mensch sein können. Ich arbeite sehr gern, wobei die Arbeit einen Mosaikstein in meinem Leben darstellt. Mir ist meine Familie sehr wichtig und die Verbindung der beruflichen Prioritäten mit der Familie ist eines der schwierigsten Dinge des Alltages. Die Kraft nehme ich einerseits aus der Freude an der Arbeit und andererseits aus den Rückmeldungen vom Markt und meiner Familie. Ich erfuhr auch durch traurige Erfahrung die Stärkung der Zusammengehörigkeit und versuche seitdem aus jeder Situation etwas Positives zu erkennen und niemals aufzugeben. **Haben Sie Vorbilder?** Ja. Beruflich habe ich einige Vorbilder, vor allem bei meinen Partnerfirmen. Menschen die seriöse Beratungen durchführen sind für mich Vorbilder. **Welche Empfehlung für Erfolg würden Sie gern weitergeben?** Ganz wichtig ist sich selbst zu beobachten, sich konsequent auf die eigene Ausrichtung zu konzentrieren und seine Ziele mit Fleiß und Flexibilität zu verfolgen. Notwendig ist auch offen auf Veränderungen zu agieren. Erfolgreiche Menschen sind mit sich und ihrer Situation in Harmonie.

✱ Pridt Günter

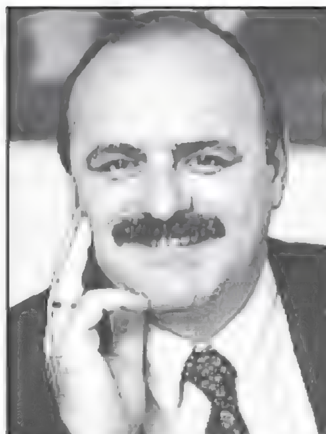
● Steckbrief

Funktion: Generaldirektor. Tätig bei: IBM Österreich GmbH., 1020 Wien, Obere Donaustr. 95. Geboren - Datum, Ort: 11. November 1951, Eisenstadt. Familienstand: Verheiratet mit Ingrid. Hobbies: Tanzen.

● Karriere

Was waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Nach Abschluß der Handelsakademie trat ich 1973 als Anwendungsprogrammierer in die IBM Österreich ein und betreute in 1982-87 als Systems Engineer erfolgreich verschiedenste Großprojekte für den öffentlichen Sektor. 1988 erfolgte meine Ernennung zum Systems Engineering Manager für diesen Bereich. Ab dem Jahre 1992 übernahm ich führende Managementpositionen im Dienstleistungs-

bereich der IBM Österreich, war ab 1996 für Managed Operations in Österreich und Central Europe & Russia verantwortlich und wurde 1997 Manager of Professional Services von IBM Österreich, Central Europe & Russia. Vor meiner Berufung zum Generaldirektor der IBM Österreich im November 1997 war ich in der Geschäftsführung von IBM Österreich, Central Europe & Russia für den gesamten Dienstleistungsbereich zuständig. **Sonstige Tätigkeiten?** Vorstandsmitglied der Amerikanischen Handelskammer in Österreich.



Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Für mich bedeutet Erfolg einerseits Kunden- und Mitarbeiterzufriedenheit und andererseits drückt sich der Erfolg in Kennziffern aus. Erfolg ist auch, wenn sich in den obengenannten Bereichen Verbesserungen einstellen. **Gab es Rückschläge?** Niemand ist vor Rückschlägen gefeit. Wichtig ist, daß man das negative Feedback akzeptiert und an der Verbesserung arbeitet. Denn jeder Rückschlag ist eine Chance für Verbesserungen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Um Kraft zu schöpfen, halte ich es für essentiell, jedem Erfolgserlebnis den ihm zustehenden Stellenwert einzuräumen. Andererseits erreichen Menschen selten den gewünschten Erfolg, indem sie negative Situationen beklagen. Jeder kann zu seinen Fehlern stehen und dabei immer noch nach vorn blicken. Ich denke, die Quelle der Kraft liegt in innerer Zufriedenheit. Zu dieser Ruhe gehört in erster Linie die Familie. Einen Gleichklang zwischen Beruf und Privatleben zu finden, ist jedoch sehr schwierig. Trotz allem Streben im Beruf sollte man keinesfalls das Privatleben außer Acht lassen. Zeit für meine Familie zu haben, ist für mich daher von eminenter Wichtigkeit. Meine zweite Kraftquelle ist die Kommunikation mit Mitarbeitern. Daher habe ich einen Lernzirkel eingeführt, bei dem wir uns einmal wöchentlich treffen und über alles Mögliche diskutieren. Hier ist mir das kreative Feedback meiner Mitarbeiter wichtig. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Von großer Bedeutung ist das Verhalten meines Managements gegenüber den Mitarbeitern. Hier ist es wichtig, daß eine positive Einstellung verbreitet wird, daß dem einzelnen Mitarbeiter positiv begegnet wird. Ich selbst habe ein „Frühstücksmeeting" eingeführt, um mit meinen Mitarbeitern einen engeren Kontakt zu pflegen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja. Aber zum Erfolg gehört neben eigener Leistung auch Glück. In meinem Fall sind viele Projekte einfach gut gelaufen. Mein Einsatz war Flexibilität, Risikobereitschaft und Interesse gemischt mit der Bereitschaft, an mir selbst zu arbeiten. **Wie sehen Sie die Bereiche Privatleben und Beruf?** Die Voraussetzungen für die Karriere kommen nicht nur aus dem Unternehmen, sondern es gilt, auch die Vorstellungen in der Familie und mit Freunden zu diskutieren. Besonders mit der Familie sollte man alle „Wenn und Aber" durchsprechen, um Prioritäten zu setzen, um gemeinsam den Weg zu gehen. Die Familie bei der Karriereplanung nicht zu berücksichtigen, ist einer der größten Fehler, den man machen kann. **Was war Ihnen wichtiger, Tätigkeit oder Position?** Als ich vor vielen Jahren bei IBM Österreich begann, hat mich der technische Bereich interessiert. Ende der 80er Jahre bin ich in Managerpositionen gekommen, wobei mich die Tätigkeit immer interessiert hat, die Position kam von selbst. **Ihr Tip für Führungskräfte?** Ich bin ein Fan unbürokratischen Denkens. Strategien lange zu diskutieren, halte ich für einen Fehler, sie gehören umgesetzt. Diskussionen haben ihren Platz im Vorfeld. Was ich hingegen jederzeit akzeptiere, ist konstruktive Kritik. **Ihre Empfehlung für die Karriere?** Bereit sein, an neuen Ideen zu arbeiten, einzelne Punkte schriftlich festzuhalten und nach einiger Zeit zu prüfen, was tatsächlich realisiert wurde. Heute ist es besonders wichtig, teamfähig zu sein. Unabhängig von der Organisation des Unternehmens sollte sich jeder Mitarbeiter bestmöglich integrieren und das Team mit seiner Leistung unterstützten. Mit Teamfähigkeit, einer positiven Einstellung zum Unternehmen und natürlich etwas Glück wird man seinen Weg erfolgreich gehen.

✶ Priesching Alfred

Hat man sein Bestes gegeben ist es kein Mißerfolg, eher ein Lernprozeß.

Steckbrief

Beruf: Elektroinstallateur. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Alfred Priesching GmbH., Elektroinstallationen., 3143 Pyhra, Hauptstr. 35. Geboren - Datum, Ort: 10. Juni 1931, Pyhra. Familienstand: Verheiratet mit Anna. Kinder: Margit (1958) und Alfred (1959). Ehrungen: 3x Goldenes ÖSTA. Hobbies: Sport.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Pflichtschule besuchte ich die Handelsschule in St.Pölten. Dann begann ich eine dreijährige Lehre als Elektroinstallateur und blieb dann noch für weitere drei Jahre bei meinem Lehrherrn. Ich trat dann bei Siemens ein und machte Industrie-Montagen. Im Jahr 1957 eröffnete ich meinen eigenen Betrieb hier in Pyhra.

Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Mein persönlicher Erfolg zeigt sich an der Entwicklung meines Unternehmens. Ich begann als Einmann-Unternehmen und jetzt beschäftige ich 26 Mitarbeiter. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Besonders in der Anfangsphase stellte ich alle privaten Bedürfnisse zurück und konzentrierte mich auf die Entwicklung des Betriebes. Das große Rezept für den Erfolg in einem Betrieb wie diesen ist hochqualitative Arbeit und Zuverlässigkeit. Nur so kommt man zur positiven Mundpropaganda und dem entsprechenden Erfolg. Unsere Kunden kennen unsere Einsatzbereitschaft und unser hohes persönliches Engagement, dies honorieren sie auch durch promptes Bezahlen und durch Weiterempfehlungen. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich habe zwar hervorragend ausgebildete Mitarbeiter, aber ich kümmere mich selbst noch um wichtige Projekte unseres Unternehmens. Um bezüglich Fachwissen am laufenden zu bleiben, nütze ich immer wieder die Informationen über das WIFI und das Know-how, das mir von den Lieferanten zur Verfügung gestellt wird. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle – welche?** Die Familie ist sehr wohl ein Teil meines Erfolges, weil sie akzeptiert, daß ich kaum Freizeit habe und mich voll für das Unternehmen engagiere. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Er muß fachlich dem entsprechen, wofür ich ihn vorgesehen habe. Von den persönlichen Eigenschaften ist mir die Ehrlichkeit und das persönliche Engagement am wichtigsten. Er muß sich mit seiner Arbeit identifizieren können und selbst motiviert sein. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Direkte Anerkennung bekommt man eigentlich nicht. Ich erfahre allerdings immer wieder, daß unser Unternehmen weiterempfohlen wird und dies sehe ich als Lob oder Anerkennung. Diese Anerkennung gebe ich auch an meine Mitarbeiter weiter und sehe es als Motivation für neue Projekte. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Eine Niederlage ist für mich ein Appell zu

noch stärkerem Engagement. Unsere Kunden wissen, wenn etwas schiefgeht, dann wird es von uns immer zu ihrer Zufriedenheit repariert. Dies ohne Berechnung oder daß es ihn irgendwie belasten würde. Aus diesen Mißerfolgen ziehe ich meine Konsequenzen und lerne daraus. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich halte mich durch Sport fit und gesund. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gerne erreichen?** Mein Ziel ist es, den Umfang des Geschäftsbetriebes so weiterführen und noch etwas auszuweiten. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Wenn sich jemand selbständig macht, muß der sich dessen klar sein, daß er auf einen großen Teil seines Privatlebens verzichten muß. Wenn er das nicht akzeptieren kann, ist es besser unselbständig erwerbstätig zu bleiben. Beides, erfolgreiche wirtschaftliche Entwicklung des Unternehmens und ein schönes Privatleben, geht nicht. Ich halte es so, daß ich auch außerhalb meiner Dienstzeit für die Kunden erreichbar bin. Ich begann meine Selbständigen-Karriere ohne wesentliches Eigenkapital, dies ist in der heutigen Zeit nicht mehr zu empfehlen. Jetzt ist ein entsprechendes Eigenkapital unbedingt notwendig.

* Prka Friedrich



● Steckbrief

Beruf: Hotelier. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Hotel-Pension Helenental., 2500 Baden, Karlsgasse 1-5. Geboren - Datum, Ort: 18. Februar 1950, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Susanne. Kinder: Verena (1979) und Kathrin (1983). Eltern: Josef und Friederike. Ehrungen: Auszeichnungen für einen der blumengeschmücktesten Betriebe. Mitgliedschaften: Fachgruppe der Hotelerie NÖ, Golfarena Baden, Niederösterreichische Golfhotels. Hobbies: Golf, Skifahren, Ralleyfahren.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Meine Eltern führten in Baden ein Restaurant, somit war mein beruflicher Werdegang, als einziger Sohn, vorgegeben. Seit meiner frühesten Jugend half ich im Betrieb mit, besuchte im Alter von 14 Jahren die Hotelfachschule in Klesheim, schloß diese nach drei Jahren ab und kehrte in den elterlichen Betrieb als Koch zurück. Am Arlberg sammelte ich lehrreiche, saisonale Erfahrungen, absolvierte den Wehrdienst. 1972 teilte sich mein Berufsweg, einerseits eröffnete sich mir die Möglichkeit als Croupier im Casino Baden tätig zu werden und andererseits war ich dem elterlichen Betrieb verbunden, welchen ich in Selbständigkeit gemeinsam mit meiner Frau 1983 als Frühstückspension ausgerichtet auf Urlaubs-, Privat- und Kongreßgäste umwandelte und weiterführte. Da unser Hobby im Golfspielen beheimatet ist, richten wir seit einiger Zeit die Unternehmensphilosophie in diese Richtung aus, wir glauben zu wissen, was ein Golfspieler wünscht. Seit zehn Jahren bin ich in der Fachgruppe für Hotelier in Niederösterreich tätig, war 14 Jahre Obmannstellvertreter der jungen Gastronomie Niederösterreich und Initiator des Zusammenschlusses der acht niederösterreichischen Golfhotels, denen ich angehöre. Bis heute versuche ich beide Berufe optimal zu erfüllen.

● Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? „Nicht daheim und doch zu Hause", nach diesem Motto verwöhnen wir unsere Gäste, dies ist die Stärke der „Kleinheit" des Betriebes. Denn erst eine angenehme, heimelige Atmosphäre macht den Urlaub so richtig schön. Geführt als Familienbetrieb bieten wir jene liebevolle Betreuung, die unsere Gäste schätzen, wie etwa die selbstgezogenen Rosen am Frühstückstisch. Ruhige, freundliche Zimmer und ein 2.000m² Rosengarten lassen keine Wünsche offen - in der gepflegten Anlage findet jeder ein Plätzchen zur Entspannung. Die Pension selbst befindet sich in einer sehr schönen Villengegend am Waldrand. Wobei die Kurstadt Baden auch eine Fülle von Unterhaltungsmöglichkeiten, ein ausgewähltes Programm an Kunst und Kultur bietet - unseren Gästen bieten wir Begleitung und Organisation an. Auch jenen, die ihr Glück im Roulette versuchen möchten, sind bei mir im Casino gut betreut. Als Golfhotel bieten wir die Basis zu neuen Freundschaften. **Was ist für Sie Erfolg?** Erfolg bedeutet für mich innere Zufriedenheit und Spaß an beiden Berufen zu haben. **Ihre Ziele?** Die Gäste zufrieden wieder nach Hause fahren zu lassen, mit den besten Erinnerungen an Baden und uns. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Durch die Gegebenheit meiner beiden Berufe ist Abschalten und Ruhe für mich Energiequelle, um neue Ideen zu kreieren. Dies ist jedoch ausschließlich durch die Harmonie innerhalb der Familie möglich. **Ihr Erfolgsrezept?** Grundprinzip für erfolgreiches Handeln liegt im Schulalltag, bereits hier Energie einzubringen, aktiv mitzuarbeiten, jedoch eine abgeschlossene Ausbildung nicht als Ende zu betrachten, sondern eher im Bewußtsein der permanenten Weiterbildung, sei es fachspezifische oder persönlichkeitsbildende, zu leben. Mit dem nötigen Maß an Ehrgeiz und einem hohen Maß an Engagement den eigenen Weg zu gehen, im selbständigen Wirken aber darauf zu achten den Weitblick durch zuviel einseitigen Ehrgeiz nicht zu hemmen. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Jede Niederlage tut weh. Man sollte aber die Lernbereitschaft für zukünftiges Handeln dennoch aufbringen und auch den Mut haben eingeschlagene Richtungen zu ändern. **Ihr Motto?** Step by step!

* Prohazka Martin H. Ing. Mag.



● Steckbrief

Beruf: Manager. Funktion: Vorstand. Tätig bei: Invest Equity Beteiligungs AG., 1010 Wien, Renngasse 10. Geboren - Datum, Ort: 20. April 1960, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Brigitte. Hobbies: Sport, Lesen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der HTL-Matura (1979, Nachrichtentechnik) studierte ich bis 1985 Betriebswirtschaftslehre und war zuerst zwei Jahre bei Philips im industriellen Umfeld (Stabsabteilung Organisation & Efficency) tätig, ehe ich zu „Horizonte", einer Venture Capital Gesellschaft, ging, wo ich zuletzt Mitgesellschafter war. In den zwölf Jahren, die ich in diesem Unternehmen tätig war, entwickelte sich dieses - damals noch unbekannte - Geschäftsfeld zu einer bekannten und boomenden Branche. Horizonte engagierte sich zuletzt auch sehr in Osteuropa, besonders in den Jugoslawien-Nachfolgestaaten. Als die Invest-Kredit 1998 in diesen Markt einstieg, wechselte ich als Vorstand in das neue Unternehmen, leite seither die Fonds und konnte neue Investoren gewinnen. Wir haben unter anderem Beteiligungen an der CyberTron Telekommunikations AG, update.com, Intos, und anderen.

Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Die Freiheit, interessante Dinge selbständig umsetzen zu können, und das Vertrauen von Geld- und Auftraggebern. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, ich habe die Freiheit, das zu tun, was ich für richtig halte. Voraussetzung ist Spaß an der Tätigkeit. **Wie sieht Sie Ihr Umfeld - als erfolgreich?** Im familiären Umfeld gelten andere Kriterien. Beruflich ist man solange erfolgreich, solange man Zusagen einhalten kann. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Erstens, als ich mich rasch entschloß, aus dem Großkonzern-Umfeld auszusteigen und in eine kleine Fünf-Mann-Firma zu gehen. Ich dachte, daß Innovationen künftig stärker von kleinen und mittleren Unternehmen ausgehen würden, und ich wollte an diesem Trend teilnehmen. Die zweite wichtige Entscheidung war, daß ich früh in eine Venture Capital Firma ging. Ich glaubte an die Zukunft dieser Branche und hielt durch, bis die richtige Zeit gekommen war. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Mein Bestreben war es, Technik und Wirtschaft zu vereinen, und ich wollte mit Menschen zu tun haben. Innovationen, Erfindungen gehen letztendlich von Menschen aus. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Vertrauen und jene Freiheit, Visionen umzusetzen. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Vernünftige Beziehungen zu Unternehmen. Aus der Informationsflut herauszufinden, was Trends sind, und wo Profit für kleine Unternehmen möglich ist. Die Unternehmer müssen gewappnet sein, Bahnbrechendes auch umzusetzen. **Was ist für Erfolg hinderlich?** Aus Erfahrung nichts zu lernen, oder auch, sich so einzementieren zu lassen, daß man für nichts mehr offen ist. **Welche Rolle spielt die Familie?** Private Beziehungen sind für die Persönlichkeitsentwicklung wichtig. **Welche Rolle spielen Mitarbeiter?** Ist man erfolgreich, wächst das Unternehmen und man kann nicht mehr alles selbst machen. Daher braucht man Mitarbeiter, welche die Ideen mittragen. Heute gibt es in der Wirtschaft nur noch selten Einzelkämpfer. **Nach welchen Kriterien wählen Sie Mitarbeiter aus?** Nach intellektuellem Hintergrund, Hausverstand, Begeisterungsfähigkeit und Ausdauer. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** „Lehre die Menschen nicht ein Boot zu bauen, sondern die Sehnsucht nach der Weite" (Saint Exupéry) - das heißt, man muß sie begeistern, sodaß Ihnen die Arbeit Anliegen, nicht Verpflichtung ist. Man muß Erfolge anerkennen und auch einmal feiern. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Man muß möglichst rasch erkennen, ob etwas durch persönlichen Einsatz veränderbar ist, und danach handeln. **Was sind Ihre Ziele?** Ich will Spaß an meiner Tätigkeit haben, daraus leiten sich Teilziele ab. **Bekommen Sie Anerkennung?** Ich glaube schon. **Wie lautet Ihr Lebensmotto?** Ich will immer Spaß an meiner Arbeit haben.

✱ Pruckner Franz

Steckbrief

Beruf: Landwirt. Funktion: Bürgermeister. Tätig bei: Gemeindeamt Zwettl., 3910 Zwettl, Gartenstraße 3. Geboren - Datum, Ort: 28. Jänner 1935, Rieggers. Familienstand: Verheiratet mit Margareta. Kinder: Franz (1956) und Melitta (1966). Eltern: Franz und Maria. Ehrungen: Silbernes Ehrenzeichen für Verdienst um das Bundesland Niederösterreich, Verdienstzeichen des niederösterreichischen Landesfeuerwehrverbandes. Mitgliedschaften: Obmann-Stellvertreter der niederösterreichischen Saatbaugenossenschaft, Obmann der Bezirksbauernkammer Zwettl. Hobbies: Beruf, Lesen, Wandern.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Pflichtschule besuchte ich eine landwirtschaftliche Fortbildungsschule und trat danach in den elterlichen Landwirtschaftsbetrieb ein, welchen ich heute mit meiner Frau gemeinsam führe. Der Schwerpunkt meiner Landwirtschaft liegt im Anbau von Hopfen für unsere Brauerei in Zwettl. Nachdem mein Vater Bürgermeister war, entschied ich mich auch für die Politik. Ich wurde schon sehr früh in die Interessengemeinschaft der Landwirte gewählt. Es folgten: Gemeinderat in den Jahren von 1965-70, ab Mai 1970 bis zum 31. Dezember 1970 Bürgermeister der ehemaligen Gemeinde Riegges, von 1971-75 Stadtrat und von 1975-89 Vizebürgermeister und wieder Bürgermeister seit 1989. Aufsichtsrat der Grunderwerbsgenossenschaft seit 1975 und Vorstandsmitglied der Raiffeisenbank Zwettl seit 1971.

Zum Erfolg

Was ist das Rezept für Ihren Erfolg? Ich sehe meine Aufgaben für die Kommune sehr idealistisch. Meine Berufung sehe ich darin, das Umfeld meiner Mitbürger in ihrem Sinne zu gestalten und für sie da zu sein. Ich will Positives für die Menschen bewegen und formen. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Es war die Gestaltung des Hauptplatzes mit dem Hundertwasser-Brunnen. Aber auch die Gestaltung des Neuen Marktes in seiner etwas moderneren Art war wohl eine erfolgreiche Entscheidung. Ich freue mich auch über die Realisierung einer Parkgarage im Zentrum. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Es ist uns gelungen, den Stadtkern in Zwettl so zu gestalten, daß er wirklich allen Anforderungen gerecht wird. Dabei war es möglich, das historische Altstadt-Bild zu erhalten. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ich war schon immer ein begeisterter Landwirt und würde mich auch wieder für diesen Beruf entscheiden. Ich sehe mich nicht nur als Produzenten von Lebensmitteln, sondern auch als Landschaftspfleger. **Spielt die Familie bei Erfolg eine Rolle – Welche?** Meine Familie spielt beim Erfolg eine sehr große Rolle. Ich betrachte sie als meinen persönlichen Rückhalt. Ich erfahre von meiner Gattin und von den Kindern großes Verständnis für mein Engagement in der Kommunalpolitik. **Spielen Mitarbeiter bei Erfolg eine Rolle – Welche?** Nur im Team und durch gute Zusammenarbeit ist man zu großen Taten fähig. Ich halte mich dabei an das folgende Sprichwort: Miteinander werden kleine Dinge groß, gegeneinander wird man große Dinge los. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Den großen Teil meiner Kraft beziehe ich aus meinem familiären Umfeld. Dort kann ich mich entspannen und mich neu motivieren. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gern erreichen?** Meine persönlichen Ziele sind annähernd ident mit meinem Wahlprogramm. Dabei geht es mir primär um die Entwicklung unseres Krankenhauses. Auch die Errichtung eines Hallenbades gehört zu meinen Zielen. Neben einer zusätzlichen Parkgarage werden wir noch einen Kulturbezirk ins Leben rufen. **Haben Sie ein Lebensmotto?** Wie man in den Wald hinein ruft, so kommt es auch zurück. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern an die nächste Generation weitergeben?** Im Vordergrund allen Tuns muß der Mensch stehen. Der persönliche Kontakt und das Zugehen auf Menschen ist für Erfolg von sehr großer Bedeutung. Nachdem unsere Zeit sehr schnellebig ist, darf man nicht warten, bis jemand auf einen zukommt. Man muß selbst initiativ werden und auf andere zugehen. Es ist auch unentbehrlich der Zeit etwas voraus zu sein und Visionen zu haben.

✱ Pruscha Carl Dr.

Steckbrief

Beruf: Architekt, Univ. Prof. Funktion: Rektor. Tätig bei: Akademie der bildenden Künste., 1010 Wien, Schillerpl. 3. Geboren - Datum, Ort: 10. Juni 1936, Innsbruck. Schöpferische Akte: „The Physical Development Plan for the Kathmandu Valley" (Calcutta 1969), „The Protection of the Physical Environment and the Heritage in the Kathmandu Valley" (Wien 1975 in 2 Bänden), „Das

Semper Depot" (Adaptierung des Semperschen Kulissendepots in Wien zum Atelierhaus der Akademie der bildenden Künste), zahlreiche Veröffentlichungen in Fachmedien. Hobbies: Architektur

Absolute Geradlinigkeit, nie jemanden hintergehen, aber auch nie vor jemanden in die Knie gehen.

Karriere

Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? 1955-59 Studium an der Akademie der bildenden Künste in Wien, Abschluß mit Diplom und dem Staatspreis der Studierenden. 1962-64 Städtebaustudien an der Harvard University (Abschluß mit dem Master for Urban Design), 1964-65 praktische Tätigkeiten in New York (Stadtplanung Downtown Manhattan), 1965-66 Associate Expert für Stadtplanung der UNO nach Nepal. 1967-73 auf Berufung der Regierung von Nepal als Berater für Raumplanung nach Nepal, Gründung eines Departments for Housing, Buildings & Physical Planing. Ausarbeitung eines Raumplanungskonzeptes für die Region von Kathmandu. Entwürfe und Ausführung von Demonstrationsbauvorhaben im Kathmandu Tal, Konsulent für die Planung und Entwicklung von Lumbini (Buddhas Geburtsstätte), gemeinsam mit Kenzo Tange aus Tokyo. Erarbeitung eines Konzeptes zum Schutz der Umwelt und des Kulturgutes im Kathmandu Tal, inventarische Erfassung des gesamten Kulturgutes. 1976 nach Österreich zurück und war als staatlich befugter Ziviltechniker mit einer Kanzlei für Architektur und Raumplanung in Wien tätig. Dissertation über angewandte Raumplanung am Beispiel eines Entwicklungslandes, Promotion an der TU in Graz. 1976 Bestellung zum ordentlichen Hochschulprofessor und Vorstand des Institutes für Planungsgrundlagen an der Akademie der bildenden Künste in Wien. Lehrtätigkeit, Studienreisen, Forschungsaufgaben und Konsulententätigkeit für die UNESCO. Sanierung historischer Bauten (1976 Studie zur Revitalisierung des Renaissanbau „Neugebäude" in Wien, 1986-88 Revitalisierung des ehemaligen Piaristenkonvents zum Kunsthaus in Horn, 1990-95 Revitalisierung des ehemaligen k.&k. Kulissendepots zu einem Atelierhaus der Akademie der bildenden Künste). Wohnbauten: Siedlungen in Aspern (1980-82) und Inzersdorf (1987-92), Planung von Kulturbauten, Kunstmuseen: Arkaneum Wien (1987), Trigon Graz (1988). 1988 Wahl zum Rektor der Akademie der bildenden Künste in Wien, seither in dieser Position als der längstdienende Rektor einer Akademie. **Sonstige Tätigkeiten?** Ausstellungen, Gastvorträge, Teilnahme an Wettbewerbsjurierungen.

Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Mit diesem Begriff verbindet sich für mich nichts besonderes, es hat keinerlei Stellenwert. Im Sinne der westlichen Welt heißt das, besser zu sein als ein Anderer, ihn niederzudrücken, für mich ist das absolut nicht maßgebend. Ich bin ich, der Andere ist der Andere. Einen Anderen niederzudrücken und erfolgreich sein ist mir völlig fremd. Materielle Erfolge waren mir immer unwichtig, nur meine Ideen, die sind mir aber umso wichtiger, da sie materiell nicht meßbar sind. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich bin erfolglos, weil mein Streben Architekt zu werden sich nicht erfüllt hat. Als Architekt habe ich fast nichts gemacht, aber was ich gemacht habe, hat international Anerkennung gefunden. Aber wahrscheinlich bin ich ein erfolgreicher Rektor und Berater eines Entwicklungslandes. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Mir macht alles Spaß und ich will alles mit einem gewissen erotischen „Thrill" im Leben machen, ob das erfolgreich ist, ist mir egal. Ich besitze Kreativität und die Fähigkeit die Wünsche einer Epoche zu erspüren und darauf künstlerisch zu reagieren. Ich reagiere auf Tendenzen, dadurch bin ich offen und flexibel. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Das Schicksal hat mich in andere Bereiche als die Architektur geschickt und diese Aufgaben habe ich dann sehr einfach geschafft, vielleicht, weil es mir nicht so wichtig war und ich es mit der Leichtigkeit eines Spiels gemacht habe. **Haben Sie Vorbilder?** Keine konkreten Personen, sondern die östliche Philosophie. Ich orientiere mich an philosophischen Vorbildern. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Kaum, eher Kritik. Anerkennung müßte auch von jemanden kommen, den ich respektiere. Routineanerkennung von Politikern, oder anderen ist eher wie eine Zwangsintegration für mich. Ich will nicht angepaßt sein, mein Leben soll ein riskantes Experiment sein, auch wenn die Anerkennung fehlt. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Ich sehe in allem das Positive. Meine Wohnung ist gerade ausgebrannt, das ist einen Befreiung von Altlasten. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus meiner absoluten körperlich, physischen Gesundheit. Ich fühle mich fit und lebendig, aus der Beziehung zu Frauen, dem erotischen Thrill an dem man spürt, daß man lebt. **Ihre Ziele?** Mir selber treu zu sein, meinen Weg mit voller Konsequenz weiterzugehen, nicht zu erlahmen. Mir mein ästhetisches, ethisches Weltbild zu bewahren. Politische, philosophische Ehrlichkeit und alles ohne Erfolgszwang zu erreichen. **Ihr Erfolgsrezept?** Kreativität und Beweglichkeit, nie festgefahren zu sein. Und eine absolute Geradlinigkeit, nie jemanden hintergehen, aber auch nie vor jemanden in die Knie gehen. Ich bin immer gut für Überraschungen und bin nie langweilig.

✱ Puffer Eva Diplom-Tierarzt



Steckbrief

Beruf: Tierärztin. Funktion: Angestellte. Geboren - Datum, Ort: 18. März 1957, Linz. Kinder: Katharina und Petra (1984) und Florian (1986). Eltern: Elisabeth. Hobbies: Sport, Musik.

Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach dem Gymnasium begann ich mit dem Studium der Veterinärmedizin und beendete dieses 1983, anschließend war ich im Rahmen des Akademikertrainings an der Universitätsklinik am Institut für Bakteriologie, anschließend für drei Monate als Praxisvertretung im Lesachtal. Dann bis 1984 Assistentin am Institut für Fleischhygiene. Nach einem Karenzurlaub eröffnete ich im Oktober 1985 eine eigene Praxis in meinem Haus, schloß diese 1997 und wechselte zu einer Kollegin im Rahmen eines Angestelltenverhältnis.

Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Erfolg ist eine sehr subjektive Sache, eine Übereinstimmung von Wohlbefinden in finanzieller und ideologischer Hinsicht, sowie die Möglichkeit seine Ziele zu verwirklichen. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Man muß erkennen, wofür man Begabungen hat und was man realistisch erreichen kann und will. Der Beruf muß einem Spaß bereiten. Ich kam über das Reiten zu meinem Beruf, die Liebe zu den Tieren und die Fähigkeit mit Menschen sprechen zu können. Man behandelt nicht nur das Tier sondern hilft auch dem Tierhalter mit den gemeinsamen Problemen fertig zu

werden. Dies gilt beispielsweise, wenn man ein Tier einschläfern muß. Ich kenne Kollegen die auf Lebensberatung oder psychologische Beratung umgestiegen sind. Die Gefahr der Vereinsamung von Ärzten ist generell sehr groß. Seit wir die Praxis zu zweit führen, haben wir die Möglichkeit des intensiven Gedankenaustausches im fachlichen und privaten Bereich. Die intensive Betreuung der Kunden ist ausschlaggebend, damit sie einem treu bleiben. Die fachliche Weiterbildung und Kollegialität. Wir senden periodische Ausschreibungen über verschiedene Aktionen und Themen an unsere Kunden und erweitern unseren Kundenstock auch über private Kontakte. Das wichtigste ist Ehrlichkeit einem selbst gegenüber und seine Grenzen und Fehler genau zu erkennen, Fehleinschätzungen vor allem am Anfang verkraften zu können und die Bereitschaft Verantwortung zu tragen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Man achtet immer auf das Weiterkommen. **Ist Anerkennung für Sie wichtig?** Anerkennung durch Kunden ist mir sehr wichtig. **Spielt die Familie eine Rolle?** Unbedingt, die Familie und speziell meine Kinder stehen an erster Stelle. Oft entgleitet einem die Kontrolle und dies fordert viel Energie von der Familie, denn die eigenen Kinder wachsen sehr früh mit Situationen wie Geburt und Tod auf. **Ihr Erfolgsrezept?** Grenzenloser Optimismus, es gibt nichts, was keinen Sinn hat, auch das Schlechte hat Sinn, es dient der Abschreckung. Ohne Hoffnung und den Willen zum Überleben gibt es keinen Sinn. **Welchen Ratschlag für Erfolg können Sie weitergeben?** Für diesen Beruf benötigt man sehr viel Selbstdisziplin. Generell muß man sich die Ziele sehr genau definieren und mittels Checkliste deren Erreichung überprüfen.

✱ Purgly von György



● Steckbrief

Beruf: Anlageberater Private Banking. Funktion: Senior Representative. Tätig bei: UBS AG, Repräsentanz Wien., 1010 Wien, Naglergasse 25. Geboren - Datum, Ort: 13. Oktober 1926, Budapest. Familienstand: Verheiratet. Kinder: Christine (1963) und Catherine (1967). Besondere Vorfahren: Großvater Ministerialrat - Herausgeber der ersten ungarischen Börsenzeitschrift. Schöpferische Akte: Ständige Gastkommentare in „Die Presse", begonnene Autobiographie über die letzten 50 Jahre. Mitgliedschaften: Lions Club, St. Johanns Club. Hobbies: Lesen, Reisen, Golf (früher Reiten und Skifahren).

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Karriere zu machen bedingt eine Ausbildung, die möglichst im Kindesalter beginnen sollte. In meinem Fall waren besonders Sprachen wesentlich. Meine Muttersprache ist Ungarisch, und ich hatte zuerst eine deutsch- und später eine französisch sprechende Nurse. Meine Ausbildung genoß ich in einem Zisterzienser-Gymnasium, kam 1948 in die Schweiz (wo Fremdsprachenkenntnisse einen wichtigen Bestandteil darstellten) und wuchs praktisch alleine auf. 1955 erwarb ich das eidgenössische kaufmännische Diplom und eignete mir nebenbei in Abendschulen und Uni-Kursen zusätzliches Wissen an. Parallel dazu jobbte ich in den verschiedensten Branchen wie z.B. einer Autovermietung. Mit 20 reiste ich ein halbes Jahr durch Südamerika - eine Lebensstation, die mich auch reifer machte. 1962 bis 1972 war ich als Reiseberater - zuletzt als Prokurist - bei Kuoni und anschließend 8 Jahre als Direktor bei Adia Interim (heute Adecco) in der Schweiz. 1980 wechselte ich zu UBS (UBS ging aus der Fusion des Schweizerischen Bankvereins und der Schweizerischen Bankgesellschaft 1998 hervor und ist heute mit 50.000 Mitarbeitern weltweit präsent). Vor 3 1/2 Jahren (1995) kam ich in meiner heutigen Position nach Wien.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Ziele zu erreichen, Erfolgserlebnisse zu haben und die Anerkennung der Leistungen und Erfolge durch das Unternehmen. Dazu braucht man Ehrgeiz - man muß selber wollen und interessiert sein. Auch etwas Glück - das heißt, zur rechten Zeit am rechten Platz mit dem richtigen „Rucksack" (Wissen und Können) zu sein gehört dazu. Auch muß man sich selber verkaufen können. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Absolut ja. Ich bin zwar aus adeligem Haus, wuchs aber, seit ich 10 1/2 Jahre alt war, völlig alleine, auf mich selbst gestellt, auf und habe mir alles alleine erarbeitet. Wesentlich war für mich, daß ich immer in erstklassigen Firmen gearbeitet habe. Vor der Wahl zwischen Selbständigkeit und Prestige habe ich immer das Letztere gewählt. **Wie sieht Sie Ihr Umfeld?** Als fröhlichen, extrovertierten und charmanten Schweizer Banker. **Wobei haben Sie sich erfolgreich entschieden?** Ganz alleine traf ich nie eine Entscheidung, es spielten immer auch äußere Einflüsse eine wichtige Rolle. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ausbildung, Flexibilität (das heißt, Herausforderungen anzunehmen), gutes Auftreten und eine sympathische Ausstrahlung. Man muß den Menschen auch sympathisch sein. Ganz wesentlich ist Ehrgeiz - der Wille zum Erfolg. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** In diese exponierte Position in Wien kam ich, weil ich das entsprechende Auftreten, Lebenserfahrung und die notwendigen Grundlagen mitbringe. Sehr wichtig ist sicher auch ein entsprechendes Beziehungsnetz. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Unbewußt vielleicht. Mein Großvater, der die erste ungarische Börsenzeitung herausgab, hat hier Spuren hinterlassen. Private Banker ist für mich der schönste Beruf, da ich im ständigen Kontakt mit den Kunden bin - das ist das Interessante an dem Geschäft. Karriereplanung im eigentlichen Sinn war für mich nicht so leicht möglich. Das erste Ziel war für mich, Schweizer Bürger zu werden, später strebte ich einen Direktionsposten in einer Bank an. Wenn man will, kann man fast alles erreichen. Voraussetzung ist ein klares Ziel. Ohne Ziel - wenn man sich nur treiben läßt - landet man irgendwo, wo man nicht hinwill. Ich war immer strebsam und wollte immer mehr. Das ist eine Frage des Ehrgeizes. Mit Lethargie kommt man nie in solch eine Position. **Welche Rolle spielen Familie und Mitarbeiter?** Beides ist wichtig. Hat man keine Vorgesetzten, die einen positiv beurteilen, wird man nie befördert. Private Unterstützung eine große Rolle. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Lebenslauf (Berufserfahrung, etc.); Referenzen sind sehr wichtig; ebenso Sympathie/Antipathie - die ersten 5 Schritte entscheiden - Auftreten, Erziehung,..) **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Ganz unterschiedlich. Motivation ist ein sehr wichtiges Element zur Förderung von Leistungen. **Kennen Sie Niederlagen?** Wie wohl jeder - wesentlich ist, was man daraus macht. Nur aus Niederlagen kann man wachsen. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Sie wurde mir von den Eltern mit den Genen mitgegeben. Ich bin auf der optimistischen Seite des Lebens und halte es mit Murphy: „Wenn man will, kann man auch". **Wie lauten Ihre Ziele?** Heute bin ich am Ende meiner Karriere angelangt. **Haben Sie Anerkennung von außen erfahren?** Selbstverständlich. Anerkennung ist die Motivation, die ich brauche. **Haben Sie Vorbilder?** Meine Großeltern waren sehr erfolgreich. Mein Vater hatte wegen des Weltkrieges nicht diese Chancen. **Haben Sie eine Anmerkung zum Erfolg?** Mein Leben ist durch die

Auswirkungen des Krieges geprägt. Ich kam aus dem Wohlstand, den wir verloren und hatte den Willen, wieder etwas zu erreichen. Unserer Familie bereitete der Krieg große Probleme, ich mußte ganz auf mich alleine gestellt - (in meiner Jugend war ich ohne Eltern alleine in einem fremden Land) - etwas erreichen.

✱ Pürkner Isabella



● Steckbrief

Beruf: Fußpflegerin, Kosmetikerin, Nageldesignerin. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Schönheitssalon Isabella., 1230 Wien, Ketzergasse 43. Geboren - Datum, Ort: 31. Dezember 1955, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Wilhelm. Kinder: Wolfgang, Thomas, Kathrin und Richard. Eltern: Elfriede und Johann Wilfing. Hobbies: Seidenmalen, Glasmalerei, Porträts malen, Fotografieren.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich komme aus ärmlichen Verhältnissen und meine Selbständigkeit verdanke ich der Entwicklung der Rahmenbedingungen. Der Beruf der Kosmetikerin interessierte mich schon immer, aber mein Großvater, der als selbständiger Fußpfleger tätig war, riet mir zur Kosmetik- und Fußpflegelehre. Nach dem Lehrabschluß begann ich zu arbeiten, heiratete mit 17 Jahren, bekam meine Kinder, wollte aber nicht zu Hause bleiben. Großen Wert legte ich immer auf die Aus- und Weiterbildung und auf eine abwechslungsreiche Tätigkeit. Die Arbeitsintensität macht mir nichts und ich übte immer mehrere Tätigkeiten gleichzeitig aus, da es finanziell notwendig war. Seit 1990 bin ich als „mobile" Fußpflegerin tätig und eröffnete 1996 mein eigenes Geschäft. Ich biete Fuß- und Handpflege, Kosmetik, Aromawickel, Solarium, Kunstnägel, Bodybalance, Bodystyling, Moxa-Therpaie (eine Art Wärmetherapie), Permanent Make-up und Magnetfeld-Resonanz an. Ich realisierte meinen Jugendtraum, bildete mich zur Kosmetikerin aus und löste den Gewerbeschein für diesen Beruf. Meine Tochter ist in meine Fußstapfen getreten und arbeitet auch im Geschäft.

● Zum Erfolg

Sehen Sie sich selbst als erfolgreich? Es ist in unserer Branche nicht einfach Gewinn zu machen, da die modernen Geräte teuer sind und in keiner Relation mit dem Verdienst stehen. **Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Verzicht auf Freizeit, viel Energie, die man in das Geschäft investiert, Durchsetzungsvermögen und die Unterstützung meines Mannes. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Indem ich weiter kämpfe und mir meiner Pflicht bewußt bin. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus einem ausgezeichnete Verhältnis zu meinem Mann, der 100-prozentig hinter mir steht und mich auch finanziell unterstützt. **Ihre Ziele?** Das Leben bewußt zu gestalten, die Geldprobleme zu bewältigen und dem Familienleben mehr Zeit widmen zu können.

✱ Purrer Siegfried Dr.



● Steckbrief

Beruf: Jurist, Manager. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: F. J. Elsner & Co GmbH., 1030 Wien, Baumgasse 60B. Geboren - Datum, Ort: 17. Oktober 1949, Vöcklabruck. Familienstand: Verheiratet mit Johanna. Kinder: Siglinde (1980), Christian (1984) und Susanna (1988). Eltern: Hildegard und Josef. Hobbies: Bewegung im Freien.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? In der Schule haben sich meine Interessen für das Kaufmännische, für internationale Geschehnisse, für Sprachen und fremde Länder, aber auch für interessante Persönlichkeiten kristallisiert. Dem Ratschlag meines Vaters folgend, fing ich mit dem Studium der Rechtswissenschaften an, welches ich so schnell wie möglich absolvierte. Bei diesem Studium ist es wichtig, außer Fachwissen, auch zu lernen logisch zu denken und Zusammenhänge zu begreifen. Parallel zum Studium habe ich mich in Fremdsprachen weitergebildet, was mir bei meiner Tätigkeit sehr zugute kommt. Nach der Promotion habe ich mit dem Gerichtsjahr begonnen, was ich aber nur als Überbrückungshilfe empfunden habe, weil ich doch meine Zukunft nicht mit der Jurisprudenz, sondern mit einer internationalen Tätigkeit verbinden wollte. Nach einigen Monaten der Gerichtspraxis fing ich im Einkauf bei der Voest-Alpine an und nach sechs Monaten war ich schon für die Einkäufe in den Projektländern zuständig, was mir ermöglichte, im Ausland zu arbeiten (Venezuela, Portugal und Frankreich). Vier Jahre nach meinem Eintritt hat man eine Tochtergesellschaft der Voest-Alpine, die Voest-Alpine-Intertrading gegründet und ich war Gründungsmitglied. Die Aufgabe dieser Firma war unter anderem die Kompensationsverpflichtung der Firma Voest-Alpine in verschiedenen Ländern. Als 1985 die Ölspekulationen aufgedeckt wurden, wurde ich zum Geschäftsführer der Voest-Alpine Intertrading bestellt. 1990 folgte ich dem Ruf eines Personalberaters und ging nach Hamburg als Geschäftsführer einer Handelsfirma. In dieser Funktion war ich sieben Jahre tätig und seit 1998 bin ich als Geschäftsführer der F. J. Elsner & Co Gesellschaft.mbH tätig.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Wirtschaftlich bedeutet es für mich, die Ziele des Unternehmens zu erreichen, ohne, daß dadurch ein Weg, der dorthin führt, zu Lasten der anderen beschritten wird. Erfolg bedeutet für mich, eine gute Basis bei den Mitarbeitern zu schaffen, und einen hohen Motivationsgrad und ein gutes Betriebsklima zu erreichen. **Wie würden Sie Ihren Führungsstil definieren?** Ich versuche die Mitarbeiter teamorientiert zu führen, bin mir aber bewußt, daß ich anfallende Entscheidungen treffen muß. Mir ist es wichtig, daß ich die Mitarbeiter über die Entwicklung der Firma informiere, und sie auf Änderungen vorbereite. Es betrifft aber nur die Visionen, die sich bereits konkretisiert haben. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Dadurch, daß ich sie in den Entscheidungsprozeß einbinde, Lob für eine besondere Leistung in der Gegenwart der anderen ausspreche, was nicht so oft passiert, weil ich die Latte sehr hoch lege. Zu meinem Führungsstil gehört auch die Bemühung das, was ich von den anderen verlange, selbst vorzuleben. **Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Eine Aufgabe mit Herz zu übernehmen und mit der Seele dabei zu sein. Wichtig ist, daß man auf Erfahrungen zurückgreifen kann. Bei mir hat die Tatsache, daß ich immer das

gleiche Berufsbild hatte, sicher eine positive Rolle gespielt. Von Bedeutung ist, persönliche Beziehung zu Lieferanten und zu den Kunden aufzubauen, und zu pflegen, nach dem Motto, daß man sich immer zweimal sieht. Zu meinen Stärken zählen auch Kreativität, Problemlösungskapazität und Belastbarkeit. **Welche Rolle spielt Ihre Familie?** Obwohl ich sozusagen ein „Wochenendfamilienleben" führe, bemühe ich mich die spärliche Freizeit, die mir bleibt, intensiv mit der Familie zu verbringen. **Welche Art der Anerkennung ist für Sie wichtig?** Sachliche. Als Anerkennung empfinde ich eine positive Entwicklung des Unternehmens, was durch das Lob der Vorgesetzten und die damit entsprechende Entlohnung zum Ausdruck gebracht wird. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus einem gut funktionierenden Familienleben, aus den Wochenenden und aus den beruflichen Erfolgen.

✱ Puschl-Schliefnig Andrea

● Steckbrief

Beruf: Redakteurin und Reporterin für ZIB 2 und ZIB 3. Funktion: Moderatorin von „THEMA". Tätig bei: ORF Wien., 1130 Wien, Würzburggasse 30. Geboren - Datum, Ort: 29. April 1961, Klagenfurt. Kinder: Benjamin (1982). Eltern: Bartholomeus und Cäcilia. Hobbies: Joggen, Radfahren, Reisen, Lesen.

● Karriere

Was war prägend für Ihren Werdegang? Meine ehrgeizige Mutter, die mich als „Vorzeigekind" unter ihren drei Kindern sah und unter Erfolgsdruck setzte. Früh erkannte ich, daß ich nur dann geliebt wurde, wenn ich mit guten Noten nach Hause kam. Das brachte mir das Pflichtbewußtsein und das Selbstwertgefühl. Mit 13 Jahren ging ich zum „Tag der offenen Tür" des ORF und war vom Medium Radio fasziniert. Da ich in der Schule in Sprachen gut war und gerne Aufsätze schrieb, wollte ich Journalismus studieren. Es hat aber damals nichts gegeben, so begann ich Publizistik und Politikwissenschaften, sowie Dolmetsch für Englisch und Französisch an der Universität Wien zu studieren. 1983 bewarb ich mich beim ORF in Kärnten und begann als Ferialpraktikantin beim „Lokalen" zu arbeiten. Durch diese Tätigkeit ist meine Faszination am Beruf gewachsen und ich konnte mir für mich keine andere Arbeit vorstellen. Ab 1986 arbeitete ich als ständige Freie Mitarbeiterin im Aktuellen Dienst des Landesstudios Wien, seit 1989 bin ich angestellte Redakteurin und Reporterin. Von 1992 bis 1998 moderierte ich „WIEN heute", von 1993 bis 1994 auch „ÖSTERREICH heute", 1994 bis 1997 war ich Sendungsverantwortliche für „WIEN heute" und stellvertretende Chefredakteurin des Aktuellen Dienstes Wien. Ende 1997 wechselte ich als Producerin zur damals neuen „ZIB 3", seit 1998 war ich als Redakteurin und Reporterin hauptsächlich für die „ZIB 2" tätig, seit 1999 mache ich die Karenzvertretung für Redaktion und Moderation vom Magazin „Thema".

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Das Gefühl des Wohlbefindens nach einer gut gemachten Arbeit. **Was sind die Voraussetzungen für Ihren Erfolg?** Ein überdurchschnittlicher Arbeitseinsatz, das Interesse für die Menschen, ein gutes Sprachgefühl und die Identifikation mit dem Beruf. **Wie gehen Sie mit Mißerfolgen um?** Zuerst bin ich deprimiert und enttäuscht; das kann relativ lange dauern. Selbst bei Mißerfolgen arbeite ich aber ganz korrekt weiter. **Welche Art der Anerkennung ist die wichtigste für sie?** Die Anerkennung meines Vorgesetzten ist für mich ein Ansporn, der mir viel Kraft und Energie gibt. **Woraus schöpfen Sie sonst Kraft?** Aus meinem Partner, meinen Freunden und den Erfolgserlebnissen. **Was ist für Sie im Leben wichtig?** Das Wichtigste im Leben ist die Liebe - zu lieben und geliebt zu werden.

✱ Putz Herbert Dipl.-Ing.

● Steckbrief

Beruf: Manager. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Wienerberger Immobilien GmbH., 1102 Wien, Wienerbergstraße 7. Geboren - Datum, Ort: 10. Oktober 1959. Hobbies: Sport, Theater, klassische Konzerte, antike Möbel und Uhren.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? 1985 Abschluß Technische Universität Wien im Bereich Konstruktiver Ingenieurbau, 1986 Einstieg bei der Firma A. Porr AG, unter anderem Einsatzort Algerien und Linz, 1988 Übernahme der Bauleitung der Firma A. Porr AG in Wien, von 1989 bis 1995 bei der Firma Wienerberger Ziegelindustrie AG, lernte dort verschiedenste Abteilungen kennen, unter anderem Leitung Profit Center Beton-Fertigteile, Produktmanagment, Engineering und Projektleitung Joint Ventures und bin seit 1995 Geschäftsführer von Wienerberger Immobilien GmbH. Außerdem 1994 Abschluß Executive MBA an der Landesakademie NÖ in Krems.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Erfolg steht auf zwei Säulen. Die eine ist eine nüchterne faktische Komponente, nämlich die Zahlen am Ende eines Geschäftsjahres. Waren wir in diesem Jahr erfolgreich, wieviel Umsatz haben wir erwirtschaftet, wie groß ist die Gewinnspanne... Die zweite Säule, die aber für mich genauso wichtig ist, ist die persönliche Zufriedenheit bei sich selbst, aber auch bei seinen Mitarbeitern. Wenn man die erste Säule auf eine solide zweite Säule aufbauen kann, so ist das für mich persönlicher Erfolg. **Sehen Sie sich persönlich als erfolgreich?** Ich glaube, daß mein Weg, den ich nie so klar geplant habe, ein durchaus sehr erfolgreicher war. Ich fühle mich sehr wohl in der Position, in der ich mich gerade befinde, jedoch gibt es noch keinen Stillstand, denn man muß immer vorwärts streben. Und ich glaube auch, daß ich die oben genannten Komponenten, die meiner Meinung nach für persönlichen Erfolg wichtig sind, nämlich beruflichen Erfolg und persönliche Zufriedenheit, für mich schön verbinden konnte. **Was sollte man auf seinem Weg zum persönlichen Erfolg beachten, was sollte man vermeiden?** Ein wichtiger Punkt ist, daß man sich einmal Ziele steckt. Dann sollte man diese Ziele konsequent verfolgen, bis zu dem Punkt, wo ich mich fragen muß, ist das Ziel noch adäquat. Wir leben heute in einer so schnellebigen Zeit, daß es manchmal erforderlich sein wird, seine Ziele den aktuellen Marktgegebenheiten anzupassen. Also gehört auch eine gewisse Flexibilität zur Stabilität und Konsequenz dazu. Man muß immer mit Offenheit und Ehrlichkeit arbeiten, jedoch schließt ein geschicktes Verhandlungsgefühl das eine nicht aus. **Was machen Sie, wenn gewisse Quereinflüsse Sie zurückwerfen?** Natürlich darf man sich von Quereinflüssen nicht all zu stark beeinflussen lassen, man muß trotzdem seine Ziele weiterverfolgen, vielleicht aber einen Umweg wählen. **Haben Sie Ihre jetzige Position schon in jungen Jahren angestrebt?** Bei mir hat sich vieles erst aus der Situation heraus ergeben. Natürlich absolviert man ein Studium, weil man eine bestimmte Richtung einschlagen möchte, aber die Details haben sich dann erst in den einzelnen Lebensabschnitten herauskristallisiert. **Ziehen Sie ein großes Ziel kleineren vor?** Man sollte sich schon große Ziele setzen, aber je weiter weg die Ziele liegen, um so eher muß man sie auch korrigieren. Also wird es nicht wirklich viel Sinn machen, wenn man sich zum Beispiel als 15jähriger das Ziel setzt, einmal Generaldirektor zu werden. Da sich ja in den nächsten 15 Jahren viel ändern könnte... Also eher naheliegende Ziele setzen und wenn die dann erreicht sind, die nächst gesetzten Ziele in Angriff nehmen usw. **Wie stehen Sie zur Teamarbeit und Motivation?** Ich bin ein glühender Verfechter der Teamarbeit, weil alles andere nicht zum Erfolg führen kann. Wenn man mit

Leuten zusammenarbeitet, muß der Leader schon eine klare Linie vorgeben, aber den Mitarbeitern muß trotzdem der Freiraum zur Mitgestaltung gegeben sein, dann sind alle maximal motiviert. Natürlich ist dieser Idealzustand nicht immer erreichbar, aber man sollte als Team wenigstens versuchen ihn anzustreben und dem nahezukommen, dann funktioniert ein Team im großen und ganzen auch. **Nach welchen Kriterien suchen Sie Ihre Mitarbeiter aus?** Ein wesentlicher Faktor ist die offene Kritikfähigkeit der Mitarbeiter. Sie sollen sich über die Dinge, die sie machen, Gedanken machen und diese Gedanken dann auch formulieren können. Nur „Jasager" kann man, wenn man etwas im Team bewegen möchte, einfach nicht brauchen. **Wie begegnen Sie einem Mißerfolg?** Ich versuche den Mißerfolg vorab zu kalkulieren. Wenn ich an eine neue Sache herangehe, muß ich verschiedenes einkalkulieren, es könnte das und das passieren..., dann muß ich so reagieren. Manchmal lassen sich Mißerfolge aber nicht vorab kalkulieren, dann muß ich mir eingestehen, ja es ist schiefgegangen und eine Nachbetrachtung starten, warum, wieso und weshalb. Man sollte sich aber nicht zu lange damit auseinandersetzen, denn dann lebt man nur mehr in der Vergangenheit, aber eine gute Analyse ist schon wichtig, auch deshalb, damit ich den Mißerfolg verarbeiten kann. **Was sind Ihre persönlichen Stärken?** Meine Offenheit, meine Flexibilität und die Konsequenz, Ziele zu verfolgen. **Welche Spezialitäten bietet Ihr Unternehmen?** Unsere Firma ist eine 100%ige Tochtergesellschaft der Wienerberger Ziegelindustrie AG und unsere Aufgabe besteht darin, die Liegenschaften, die in der Firmengruppe veranlagt werden, bestmöglichst zu verwerten. Dadurch holen wir die größten Wertschöpfungen heraus. Eine Liegenschaft aus einer Schwesterfirma kommt z.B. in die Immobilien GmbH hinein und wird dort „weiterverarbeitet" von der Verwertungsidee über Architekturplanung, Finanzierung, Errichtung, bis zur Vermarktung passiert alles bei uns im Haus. Wir errichten jetzt gerade den Twintower im Süden von Wien. Hier werden erstmals mehr als 115.000 m2 Bürofläche unter einheitlichem Management mit dem Business Park Vienna zusammen in Wien errichtet. Außerdem wollen wir hier ein gemeinsames Zentrum errichten, ein Freizeitzentrum mit Gastronomie und ca. 1300 neu zu bauenden Wohnungen, direkt daneben. Die architektonische Qualität dieses Megaprojektes wird eine weitere Spezialität auf diesem Sektor sein, und von der Infrastruktur her wird das Gebäude sehr effizient nutzbar sein. Wir werden hier Fläche pro Arbeitsplatz vermieten und nicht pro Quadratmeter. Also hohe Qualität, aber gleichzeitig in Summe sehr vernünftige Mietkosten anbieten.

✱ Quester Rudolf KommR.



● Steckbrief

Beruf: Rauchfangkehrermeister und gerichtlich beeideter Sachverständiger. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Dipl.Ing. Rudolf Quester., 1010 Wien, Judenplatz 7. Geboren - Datum, Ort: 4. Dezember 1940, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Sonja. Kinder: Susanne (1964), Christian und Rudolf (1967). Eltern: Dipl.Ing. Rudolf und Maria. Hobbies: Bergwandern, Radfahren, Lesen.

● Karriere

Was war für Ihren Werdegang prägend? Unser Familienbetrieb, der seit 1910 der Familie Quester gehört. Die Geschichte dieses Betriebes ist aber viel älter und geht in das 19. Jahrhundert zurück. Zu Hause sprach man viel über den Beruf und ich wuchs mit dem Betrieb auf. Er wurde immer positiv dargestellt und meinen Eltern gelang es, in mir das Interesse für den Beruf eines Rauchfangkehrers zu wecken. Für mich bedeutet es eine Stärke, daß es unseren Vorfahren immer gelang, die nächste Generation für den Beruf eines Rauchfangkehrers zu begeistern. Dadurch vergrößerte sich die Erfahrung immer mehr und die Basis des Geschäftes wurde immer solider. Mein Vater übte keinen Druck bezüglich meiner Berufswahl auf mich aus. Es war einzig und allein meine Entscheidung Rauchfangkehrer zu werden. Ich brach die Mittelschule ab und ging zu meinem Vater in die Lehre um diesen Beruf zu erlernen. Nach der Meisterprüfung gründete ich im Jahre 1973 meinen eigenen Betrieb im 15. Bezirk. Im Jahre 1974 nahmen wir den zweiten Betrieb im ersten Bezirk zu unserem ursprünglichen Geschäft dazu und legten später aus wirtschaftlichen Gründen diese zwei Betriebe in der Innenstadt zusammen. Nach der Pensionierung meines Vaters im Jahre 1980 übernahm ich unseren Betrieb. Meine Zwillingssöhne traten in meine Fußstapfen und arbeiten jetzt im Familienbetrieb mit. Rudolf studierte an der Universität Sportwissenschaften und schloß das Studium mit dem Magisterium ab. Christian brach, so wie ich, die Mittelschule ab, um in die Lehre zu gehen und bewegte mich dazu, ein Sanierungsunternehmen mit Schwerpunkt Rauchfang-Kehrsysteme für moderne Heizung zu gründen. Diese Systeme sind umweltfreundlich und energiesparend. Beide Söhne erlernten den Beruf des Rauchfangkehrermeister.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Zufriedenheit mit meinem Betrieb und den vollbrachten Leistungen. Erfolg heißt, eine Tätigkeit auszuüben, die einem Freude bereitet. **Was ist Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Pflege der Tradition im Beruf, Zusammenhalt der Familie, sowie das Streben, am letzten Stand der Technik zu sein. In unserem Beruf kommt es, aufgrund der Vorschriften, manchmal vor, daß man eigene Kunden anzeigen muß. Um diese nicht zu verlieren ist es wichtig, ihnen zu erklären warum es notwendig ist, das zu tun. Es ist wichtig, sich immer weiterzubilden, Wenn ich etwas nicht weiß, so schäme ich mich auch nicht, nachzufragen. **Waren Sie auch für den Beruf sozial engagiert?** Zehn Jahre lang erfüllte ich die Funktion des Innungsmeisters der Rauchfangkehrer, und war bemüht, die Interessen der Branche anständig zu vertreten und den Unternehmern zu helfen. **Was bedeutet die Familie für Sie?** Eine Herausforderung, die ich gern annahm. Ohne Familie kann ich mir mein Leben gar nicht vorstellen. **Welche Art der Anerkennung schätzen Sie am meisten?** Als Innungsmeister war es mir wichtig, daß die Mitglieder ihre Tätigkeiten im Sinne der Gemeinschaft ausüben. Im eigenen Betrieb betrachte ich die Treue der Kunden als beste Art der Anerkennung. **Wie schätzen Sie sich im Umgang mit den Mitarbeitern ein?** Ich hoffe, daß sie mich als Autorität akzeptieren, als einen Chef, der „alles wissen muß" . Mich erfüllt die Tatsache mit Stolz, daß Lehrlinge, die ich ausbildete, zum größten Teil Meister wurden und auch als solche bei uns weiterarbeiteten. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus der Familie und den Erfolgserlebnissen. **Was ist für Sie im Leben wichtig?** Das Wohlbefinden der Familie und eine gewisse finanzielle Sicherheit.

✱ Raab Thomas Dipl.-Kfm.

● Steckbrief

Beruf: Revisor, Betriebswirt. Funktion: Pächter. Tätig bei: Hotel Galleria Garni., 81369 München, Plinganserstraße 142. Geboren - Datum, Ort: 30. Oktober 1963, München. Hobbies: Malen, Schreiben, Windsurfing, Skifahren, Inlineskaten und ausgedehnte Spaziergänge.



Karriere

Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach dem Abitur studierte ich in München Betriebswirtschaft mit den Schwerpunkten Personallehre und Steuern. Neben den Pflichtfächern machte ich in diesen beiden Fächern Examen. 1992 ging ich zur Allgemeinen Wirtschaftstreuhand, einer Steuer- und Wirtschaftsprüfungsgesellschaft in München, wo ich drei Jahre blieb. Dann trat einer der Gesellschafter der Kanzlei an mich heran und fragte mich, ob ich nicht ein neue Niederlassung, die in Nordrhein-Westfalen eröffnet werden sollte, übernehmen möchte. Ich ging nach Nordrhein-Westfalen und übernahm die neue Kanzlei als Niederlassungsleiter. Ich blieb dort zwei Jahre und war sehr erfolgreich. Bei einem München Aufenthalt erfuhr ich zufällig, daß dieses Hotel neu verpachtet werden sollte. Ich hatte hier vor über 15 Jahren schon einmal als Rezeptionist gearbeitet. Da ich mich beruflich verändern wollte, nahm ich Kontakt zu dem Inhaber auf, bewarb mich und übernahm das Hotel am 27. Dezember 1997. Ich habe drei angestellte Mitarbeiter und sechs bis sieben Aushilfen. Das Hotel hat 19 Zimmer. Es ist eine Jugendstilvilla, die 1926 erbaut wurde und wir veranstalten hier ständig wechselnde Kunstausstellungen.



Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Für mich bedeutet beruflicher Erfolg, wenn ich Gäste auf Dauer an dieses Haus binden kann. Das ist mir auch gelungen. Ich habe z.B. fünf Gäste, die seit 1. Januar 1998 jede Woche wiederkommen und sehr zufrieden sind. Erfolg ist auch, wenn es einem gelingt, aus komplizierten Gästen nette Gäste zu machen, indem man besonders auf die Gäste eingeht und ein persönliches Ambiente schafft. Erfolg ist für mich Selbständigkeit und die Möglichkeit, seine Zeit frei einzuteilen. Natürlich gehört zum Erfolg ein fester Wille, aber keine Verbissenheit. Es steht auch sehr viel persönliches Engagement dahinter. Man braucht auch ein bißchen Glück und Selbstvertrauen. Man muß daran glauben, daß man etwas schaffen kann, auch wenn die Umstände manchmal nicht so günstig sind. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Zum großen Teil sicher mein Wille. Da es mein Beruf ist, versuche ich, das Beste daraus zu machen. Ich habe mich immer gefragt, was will ich eigentlich. Habe analysiert, was sind meine Stärken, was sind meine Schwächen. Dann habe ich mir eine Rangordnung aufgebaut und versucht zu erkennen was ich vermeiden und was ich unbedingt haben will. Davon habe ich mich leiten lassen. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Zum Glück hatte ich selten Niederlagen. Natürlich kommt es vor, daß etwas schief geht, daß z.B. eine ganze Gruppe einen Tag vor der Anreise plötzlich storniert. Gegen solche Dinge ist man nicht gefeit. Dann setze ich meinen Ehrgeiz daran, das schnellstmöglich wieder zu klären. Das ist mir bisher immer gelungen. Was meiner Ansicht nach zum Mißerfolg führt, ist, wenn man unbedingt etwas erzwingen will. Man muß sich natürlich stets engagieren, aber man kann nichts erzwingen. Man benötigt auch einen gewissen Optimismus, Selbstvertrauen, Glück und Zufall. Ich habe viele Entscheidungen aus dem Gefühl heraus und im letzten Moment getroffen. Diese Entscheidungen waren immer richtig. So war es z.B. auch mit der Übernahme dieses Hotels. Die Entscheidung, mich beruflich zu verändern traf ich im November und schon im Dezember setzte ich meinen Entschluß in die Realität um. **Welche Rolle spielt Ihre Familie beim Erfolg?** Ich glaube, daß die Familie aus der man kommt, eine Rolle spielt. In unserer Familie war z.B. immer ganz klar, daß meine Geschwister und ich studieren würden. Ich bin nicht verheiratet und habe keine Kinder. Dadurch ist es natürlich für mich etwas leichter, weil ich nur für mich selbst verantwortlich bin. Somit ist es auch einfacher damit umzugehen, wenn wirklich einmal beruflich etwas schiefgehen sollte. Natürlich tragen auch ein intaktes soziales Umfeld und die hieraus resultierende emotionale Unterstützung zum Erfolg bei. **Welche Rolle spielen Ihre Mitarbeiter?** Ich habe ein sehr gutes Verhältnis zu meinen Angestellten. Ich lasse ihnen die größtmögliche Freiheit. Ich nehme z.B. keinen Einfluß auf die Einteilung der Nacht- und Wochenendschichten. Da sprechen sich meine Mitarbeiter selbst ab. Meine Mitarbeiter sind sehr zuverlässig und selbständig. Das trägt natürlich auch zum Erfolg bei. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Inzwischen habe ich eine gewisse Routine und Erfahrung gewonnen, das gibt sicher genauso viel Kraft, wie mein soziales Umfeld. **Ihre Ziele?** Ich möchte vielleicht ein zweites Hotel in München dazunehmen, aber auf keinen Fall nur für den Beruf leben, sondern auch genügend Zeit für Freunde, Urlaub und Hobbys haben. **Welchen Ratschlag für Erfolg haben Sie?** Ganz wichtig ist Selbstvertrauen, der Glaube an die eigene Person und das persönliche Engagement. Man muß sich darüber im Klaren sein, was man eigentlich will, eine gewisse Rangfolge der eigenen Vorstellungen, Stärken und Schwächen haben. Anschließend sollte man schauen welchen Beruf man mit diesen Vorgaben am besten erfüllen kann. Man darf nicht die Fähigkeit verlieren, sich an kleinen Dingen zu erfreuen. Man sollte eine gewisse Bescheidenheit bewahren, und darf auch nicht gleich verzweifeln, wenn etwas nicht auf Anhieb funktioniert. Sondern man muß versuchen, Schritt für Schritt voranzukommen. Man sollte nicht versuchen etwas zu erzwingen, sondern an alles mit einer gewisse Lockerheit herangehen und schließlich lösen sich Probleme auch manchmal von ganz allein.

✱ Rabl Martin

Steckbrief

Beruf: Koch und Kellner. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Martini Stub´n., 3100 St. Pölten, Wienerstraße 11. Geboren - Datum, Ort: 7. August 1968, St. Pölten. Familienstand: Verheiratet mit Christiane. Kinder: Barbara (1992) und Matthias (1994). Mitgliedschaften: Wirte 3100, Junges Gastgewerbe. Hobbies: Familie, Kollegenbesuche, Skifahren.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Pflichtschule begann ich 1983 eine Lehre im „Stadtkrug" in St. Pölten als Koch und Kellner. Nach der Lehre leistete ich meinen Präsenzdienst ab. Unmittelbar nach dem Bundesheer absolvierte ich die Konzessionsprüfung für das Gast- und Schankgewerbe. Diese Prüfung bestand ich auf Anhieb, hatte aber zu diesem Zeitpunkt noch keine Ambitionen mich selbständig zu machen. Dann entschloß ich mich auf Saison zu gehen und nahm eine Stelle in Tirol an, wo ich sehr viel lernte. 1990 kam ich wieder zurück nach St. Pölten in meinen ehemaligen Betrieb. Dort lernte ich meine jetzige Frau kennen und 1991 gingen wir zusammen auf Saison nach Tirol. Mein ehemaliger Dienstgeber bot mir dann die Leitung einer seiner Betriebe in St. Pölten an. 1992 übernahm ich die Leitung dieses Betriebes. Zu dieser Zeit wollte ich mich noch immer nicht selbständig machen. Es hat sich aber dann so ergeben, daß mein Dienstgeber mir die völlige Übernahme des Betriebes anbot. Nach langen Überlegungen entschieden sich meine Frau und ich schließlich doch für die Übernahme.

Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Für mich ist Erfolg, wenn man die Arbeit mit dem Familienleben in Einklang bringen kann. Es ist mir ein besonderes Anliegen, mich neben der Arbeit um die Familie kümmern zu können. Wobei ich aber auch einen kleinen Freiraum für mich selbst benötige. **Was ist Ihr Erfolgsrezept?** Es ist bei mir eine ausgewogene Mischung. Einerseits bin ich sehr hart, was den Einkauf betrifft, ich lasse mich nicht über den Tisch ziehen, aber bei meinen Gästen bin ich eher ein lustiger Typ. Beim Umgang mit den Gästen habe ich die vollste Unterstützung meiner Frau, auch sie ist sehr humorvoll. Sie arbeitet viel im Betrieb mit, dies kommt bei den Gästen gut an. Ich habe zwar ein ausgezeichnetes Personal, viele Gästen möchten aber trotzdem den Chef oder die Chefin im Betrieb sehen. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Die schwierigste aber auch gleichzeitig erfolgreichste Entscheidung war für mich der Schritt in die Selbständigkeit. Ich absolvierte in jungen Jahren bereits die Konzessionsprüfung, hatte aber damals nicht vor, mich selbständig zu machen. Ich dachte mir damals, sollte sich irgendwann etwas ergeben, wäre ich somit sofort startbereit, und genauso ist es gekommen. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich habe für meinen Betrieb Beratungen in Anspruch genommen. Die ersten Gespräche mit den Beratern waren sehr interessant und konstruktiv, ich habe aber weitere Beratungen abgelehnt weil sie zu teuer waren. **Woher beziehen Sie die für die Führung des Unternehmens notwendigen Informationen?** Es sind schriftliche Informationen von meinem Steuerberater, von der Kammer und von Kollegen. Es gibt auch einen Verein der Gastwirte, in dem Erfahrungen ausgetauscht werden können. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ich wollte immer schon diesen Beruf ausüben, selbständig werden wollte ich eigentlich nicht. Jetzt bin ich aber doch froh, mich für die Selbständigkeit entschieden zu haben. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Was die wirtschaftliche Entwicklung betrifft, fühle ich mich schon als sehr erfolgreich. Der Betrieb floriert unter meiner Führung bereits seit vier Jahren sehr gut und ich bin auch für die Zukunft optimistisch. Die Entwicklung ist für mich außerordentlich interessant, weil ich doch mit ganz geringem Eigenkapital begann. Ich bin in der Lage nicht nur die Zinsen, sondern auch das Kapital zurückzuzahlen, weiters bin ich bei den Gästen sehr beliebt. **Welche Rolle spielt die Familie beim Erfolg?** Meine Frau kommt aus derselben Branche, das ist für uns alle ein großer Vorteil. Sie hat auch ein sehr großes Verständnis für die familienfeindlichen Dienstzeiten in der Gastronomie. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Egal ob Küche oder Service, ich lasse alle zu einem persönlichen Gespräch kommen. Bei jüngeren Bewerbern ist es mir lieber, sie kommen ohne Eltern, denn da sind sie meistens lockerer. Ich laße alle Bewerber zwei oder drei Tage zur Probe arbeiten. Diese Arbeit wird auch normal bezahlt. In dieser Zeit erkennt man bereits die Talente und Fähigkeiten. Erst dann entscheide ich über eine Beschäftigung. Eines der wichtigsten Kriterien für mich ist die Freundlichkeit meiner Mitarbeiter. Auch ein Mitarbeiter aus der Küche muß bei mir durch das Lokal gehen, und grüßen können. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Gott sei Dank gibt es Anerkennung. Sei es von Gästen oder von Mitarbeitern. Nur die Anerkennung ist es, die einem bestätigt auf dem richtigen Weg zu sein. Es geht mir nur darum, zu wissen ob ich mit meinen Bestrebungen richtig liege. **Spielen Niederlagen eine Rolle?** Wenn ein Mißgeschick passiert ist, versuche ich den Schaden zu begrenzen. Wenn es meine Schuld ist, entschuldige ich mich dafür. Bei größeren Niederlagen trachte ich danach, daraus zu lernen und meine Konsequenzen daraus zu ziehen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Das ist für mich und meine Familie das Wochenende. Ich verbringe den Großteil meiner Freizeit im Kreise der Familie. **Ihre Ziele?** Mein privates Ziel ist die Fertigstellung des Wohnhauses. Im wirtschaftlichen Bereich habe ich sehr kurzfristige Ziele, diese befassen sich mit der positiven wirtschaftlichen Entwicklung. Für die weitere Zukunft spiele ich mit dem Gedanken, einen weiteren Betrieb zu übernehmen. Das ist aber Zukunftsmusik, weil meine Frau noch stark dagegen ist. Ich denke dabei an einen Betrieb in einem Einkaufszentrum. **Ihr Lebensmotto?** Bezogen auf unsere Branche habe ich folgendes Motto: Wir müssen täglich gut verkaufen, müssen aber dabei darauf achten, daß wir uns nicht selbst verkaufen. **Welchen Ratschlag würden Sie gern weitergeben?** Schuster bleib bei deinen Leisten. Man soll sich nur in der Branche selbständig machen, in der man seinen Beruf gelernt hat.

★ Rada-Tomasin Birgit Mag.

Steckbrief

Beruf: Personalberaterin. Funktion: Consultant. Tätig bei: Take it - Personalberatung., 1060 Wien, Theobaldg. 19/2. Geboren - Datum, Ort: 12. August 1969, Wiener Neustadt. Familienstand: Verheiratet mit Martin. Eltern: Christine und Erwin. Hobbies: Laufen, Freundeskreis pflegen, Kino, Haus einrichten, Kurzurlaube.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Meine Berufsvorstellungen haben sich relativ spät herauskristallisiert. Während des Studiums an der Wirtschaftsuniversität begann mein Herz für drei Bereiche zu schlagen: Personalwesen, Fremdenverkehr und Werbung-Marketing. Mit der Zeit hat das Personalwesen bei mir Priorität erlangt. In den Ferien arbeitete ich im Büro, verkaufte Zeitungsabos von Tür zu Tür, arbeitete als Verkäuferin in Boutiquen und verkleidete mich für Werbeveranstaltungen von „Römerquelle" als Römerin. Diese abwechslungsreichen und dynamischen Tätigkeiten haben meine Persönlichkeitsentwicklung gefördert. Ein wichtiger Schritt für meine Selbstverwirklichung war die Umstrukturierung unseres Familien-Ferienhauses in eine Frühstückspension. Für mich war das eine wichtige Erfahrung und mich freut, daß die Pension von Anfang an bis heute (bereits neun Jahre) erfolgreich ausgebucht ist. Nach meinem Wirtschaftsstudium bekam ich das Angebot beim Wirtschaftsmagazin „Cash Flow" als Marketing-Sales-Mitarbeiterin einzutreten, welches ich annahm. Dieser Job hat mich eigenständiges Arbeiten und hohe Frustrationstoleranz gelehrt. Es folgte eine Tätigkeit beim News Verlag, wo ich an der Einführung des neuen TV-Magazins „TV-Media" beteiligt war. Mein Aufgabengebiet lag in der Präsentation des Mediums „TV-Media", in der Kontakt-

anbahnung zu Werbeagenturen und Key Accounts, im Verkauf von Anzeigen und der Betreuung von Events. Mein größter Wunsch blieb aber Personalberaterin zu werden, weil dieser Beruf für mich eine Berufung bedeutet. So stieg ich bei „Take it" ein, wo ich als Personalberaterin seit 1996 agiere und zusätzlich für das Marketing verantwortlich bin. Diese Arbeit entspricht meinen Wünschen nach hoher Eigenverantwortung, wo ich meine Persönlichkeit gewinnbringend einsetzen kann. Ab April 2000 findet meine Karriere ihre internationale Fortsetzung als Consultant bei H. Neumann International in Paris.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Den Beruf zu haben, der Spaß bereitet, der Firma eine Umsatzsteigerung zu bringen, langfristige Kundenbeziehungen aufzubauen und weiterempfohlen zu werden. Erfolg bedeutet für mich, einen guten Namen in der Branche zu haben, mit Freude ins Büro zu gehen und gern zu arbeiten. Erfolg heißt auch, daß ich die Aufgaben delegieren kann und den Ablauf so zu organisieren, daß ich mein Privatleben nicht vernachlässige und daß ich mir auch kurze Urlaube gönnen kann. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Hartnäckigkeit, hohe Frustrationstoleranz, Verkaufstalent, Kommunikationsfähigkeit, Menschenkenntnis, Genauigkeit und Disziplin. **Wie gehen Sie mit Mißerfolgen um?** Eine Tätigkeit, die mit dem Verkauf zu tun hat, impliziert Mißerfolge. Man muß lernen, sie nicht persönlich zu nehmen, am Abend abzuschalten und zu versuchen, es beim nächsten Mal besser zu machen. Dabei helfen mir Seminare und Schulungen, die ich regelmäßig besuche. **Wie erfahren Sie Anerkennung?** Durch die Reaktion der Kunden, die sich für unsere Arbeit bedanken. Dieser Ausdruck der Anerkennung ist wichtige Motivation für das ganze Team. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus einem harmonischen Privatleben, aus dem Rückhalt, den ich in der Familie habe, und aus Ausgleichsport, insbesondere aus dem Laufen.

✱ Raetz Manfred



● Steckbrief

Beruf: Raumausstatter. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Raumausstattung Manfred Raetz., 80636 München, Klarastr. 6. Geboren - Datum, Ort: 28. Mai 1963, München. Hobbies: Sport (Klettern, Ski fahren, Motorrad, Golf, Tennis, Fußball), Theater, Lesen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich machte eine dreijährige Raumausstatter-Lehre in Murnau. Anschließend absolvierte ich eine fünfjährige Gesellenzeit und schnupperte etwas in die Schreinerei hinein. Ich war dann noch kurze Zeit Handelsvertreter und machte dann meinen Meister. 1990 machte ich mich selbständig. Ich habe drei feste Mitarbeiter und bilde auch aus.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Natürlich möchte jeder auch finanziell erfolgreich sein. Das ist die Basis, um ein Geschäft führen zu können, aber Erfolg ist für mich, daß ich für mich zufrieden bin mit dem, was ich mache. Wie der Laden für mich ausschaut, wie ich mich präsentiere, wie ich mit den Kunden zurechtkomme. Erfolg bedeutet auch, ein Ansehen zu haben. Erfolg ist auch, privat freier zu sein. Die Möglichkeit zu haben, selbst Entscheidungen zu treffen, seine eigenen Ideen zu verwirklichen - das ist für mich Erfolg. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Ich denke, es ist der sehr starke persönliche Kontakt zu meinen Kunden. Dann spielt mit Sicherheit auch die eigene Persönlichkeit eine Rolle. Ich bin sehr kontaktfreudig und kann sehr gut zuhören. Sicherlich spielen auch Fleiß, Pünktlichkeit und sehr gute Arbeit eine wichtige Rolle. Eine Vertrauensbasis zu den Kunden ist wichtig. Die Kunden wissen, daß sie sich auf mich verlassen können. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Das kommt natürlich auch auf die Art des Rückschlages an. Für mich ist es sehr wichtig, Berufliches und Privates streng zu trennen. Ich trage berufliche Probleme grundsätzlich nicht mit nach Hause und bespreche sie auch zu Hause nicht - und umgekehrt. Im Laufe der Jahre lernt man natürlich auch, mit beruflichen Problemen besser umzugehen. Ich mache mir heute nicht mehr so viele Gedanken wie früher. Ich nehme es einfach so, wie es kommt. Ich versuche, gelassen mit Problemen umzugehen und sie so gut wie möglich zu lösen. Und dann versuche ich, die Sache zu vergessen. Denn mehr kann ich schließlich nicht tun. **Welche Rolle für den Erfolg spielt die Familie?** Die Familie motiviert mich sehr stark. Schließlich hat man ja auch eine gewisse Verantwortung für die Familie. Wenn es beruflich nicht läuft, hat das natürlich irgendwann auch Auswirkungen auf das Privatleben. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Anerkennung spielt eine sehr große Rolle. Denn das ist natürlich auch eine starke Motivation. Irgendwie lebe ich auch von der Anerkennung der Kunden. Das ist meine Empfehlung, sozusagen meine Visitenkarte. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus meiner Familie und auch aus meinem Ehrgeiz. **Was sind Ihre Ziele, was wollen Sie erreichen?** Mein Ziel ist, daß der Betrieb so kontinuierlich läuft, daß ich noch etwas mehr Zeit für private Dinge habe. Die Schwierigkeit dabei ist, die entsprechenden Mitarbeiter zu finden, die die Verantwortung übernehmen wollen und auch können. Um dann eben auch mehr Dinge delegieren zu können. **Haben Sie einen Ratschlag für den Erfolg?** Fleiß und Liebe zum Beruf, das muß man haben. Der Beruf ist vom Handwerklichen her sehr anstrengend. Außerdem braucht man auch eine gewisse Kraft für diesen Beruf. Natürlich gehört auch Glück dazu. Und man braucht viele soziale Kontakte und zum Teil braucht man auch Beziehungen. Oft reicht es einfach nicht, nur gut zu sein. Man sollte nicht zu groß einsteigen, eventuell auch bereits vorhandene Betriebe übernehmen. Man muß besonders aufs Finanzielle schauen und sparsam sein. Außerdem braucht man Durchhaltevermögen. Und man muß bereit sein, sehr viel zu arbeiten - 16, 18 Stunden am Tag sind gerade am Anfang keine Seltenheit.

✱ Rafreider Roman Mag.

● Steckbrief

Beruf: Politikwissenschafter und Journalist. Funktion: Moderator von „ZIB 3". Tätig bei: ORF Wien., 1130 Wien, Würzburggasse 30. Geboren - Datum, Ort: 22. November 1969, Bregenz. Eltern: Gert und Maria. Hobbies: Mountainbiken, Badminton, Lesen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach Absolvierung der Handelsakademie begann ich Betriebswirtschaft zu studieren, bin dann auf Jurisprudenz und Politikwissenschaft umgesattelt, weil mich das mehr interessiert hat. Meine Ausbildung beim Fremdenverkehrscollege brachte mir Kenntnis von drei Fremdsprachen, was ich als sehr positiv empfinde. Beim Studium prägten mich zwei Professoren, Professor Pelinka und Professor Plassa. Kurz vor dem Studienabschluß habe ich mich beim ORF beworben und wurde aufgenommen. Ich

begann als Nachrichtensprecher im Radio, kam dann ins Fernsehen und begann „VORARLBERG heute" zu moderieren. Man wurde in Wien auf mich aufmerksam und nach einer Zeit, in der ich dort quasi Urlaubsvertretung machte, hat man mich im September 1999 fix engagiert.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Die Möglichkeit, zurückzublicken und zu sagen: „So würde ich es wieder machen!" Erfolg ist für mich gleichzusetzen mit Wohlbefinden. **Was sind die Voraussetzungen für den Erfolg?** Zu wissen, was man will, und zu versuchen, das zu erreichen. **Wie gehen Sie mit Mißerfolgen um?** Man muß sie als einen Teil des Erfolges sehen. Ich versuche beim Verlieren zu lernen und besser zu werden. **Leben Sie nur, um zu arbeiten?** Obwohl mir meine Arbeit wichtig ist, ist es unabdingbar Prioritäten zu setzen. **Wie erfahren Sie Anerkennung?** Die Anerkennung drückt sich für mich in dem Gefühl aus, daß man beruflich und privat geschätzt wird. Man kann sie auch dem sozialen Prestige gleichstellen, welches man jedoch nicht überschätzen darf. Ich mache meine Arbeit sehr gerne, aber es wird für mich nicht die Welt zusammenbrechen, wenn ich „ZIB 3" nicht mehr moderiere. **Welche Eigenschaften eines Menschen imponieren Ihnen?** Eine Bestimmtheit im Auftreten und wenn man zu sich steht. Ebenso auch die Gabe, würdig zu verlieren - diese möchte ich bei mir entwickeln. **Wie lautet Ihr Leitspruch?** Dieser stammt vom Nobelpreisträger Karl Popper: „Ich weiß, daß ich nichts weiß, und das kaum".

✱ Rainer Arnulf Prof.



● Steckbrief

Beruf: Künstler. Funktion: selbständiger Künstler. Geboren - Datum, Ort: 8. Dezember 1929, Baden. Kinder: Clara Diz (1970). Schöpferische Akte: Zahlreiche Kataloge und Bücher, Einzel- und Gruppenausstellungen im In- und Ausland, TV-Filme vom ORF und Bayrischen Fernsehen. Ehrungen: Gr. Österreichischer Staatspreis, Offizier der französischen Ehrenlegion, Professorentitel, diverse Kritikerpreise sowie Preise des International Center of Photography (New York), Max-Beckmann-Preis der Stadt Frankfurt. Mitgliedschaften: Mitglied der Akademie der Künste Berlin, Gründungsmitglied der österreichischen Hundsgruppe (1950) und Mitglied des österreichischen Kunstsenat.

● Karriere

Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Während der Schule entschloß ich mich, Künstler zu werden und besuchte die Hochschule für angewandte Kunst, die ich nach nur drei Tagen wieder verließ. Bei der Akademie der bildenden Künste war ich ebenfalls nicht sehr lange, da die Anforderungen zu gering und konservativ waren. Nach Reisen nach Deutschland und Frankreich, um meinen Horizont zu erweitern, folgte eine Ausstellung in Klagenfurt. Im Jahre 1950 begegnete ich Ernst Fuchs, A. Lehmden, Arik Brauer, Hollegha und Mikl und gründete mit der Ausstellungseröffnung in Wien die Hundsgruppe. Nach Beschimpfungen des Publikums wendete ich mich vom phantastischen Surrealismus ab. Zwischen 1953 und 1965 entstanden Übermalungen, die zu meinen bekanntesten Werken wurden. Nach Ausstellungen in Galerien folgten Ausstellungen in in- und ausländischen Kunsthallen und Museen, wie beispielsweise der Galerie nächst St. Stephan in Wien. Ich nahm an der Biennale in Sao Paulo 1973 teil, war österreichischer Vertreter bei der Biennale in Vendig 1978, und zeigte 1984 die Retrospektive im Centre Georges Pompidu in Paris oder im Guggenheim-Museum in New York 1989 und vieles mehr. 1993 eröffnete ich das Arnulf Rainer-Museum in New York und stellte in zahlreichen Galerien, Kunsthallen, Nationalgalerien und Museen in Europa, Japan, den USA, Kanada, Chile, Argentinien, Brasilien, etc. aus. 1994 zerstörten unbekannte Täter in meinem Atelier in der Akademie der bildenden Künste 26 Gemälde und ich emittierte anschließend auf eigenen Wunsch. Im internationalen Ranking bin ich seit Jahren der teuerste österreichische Maler und liege international im guten Mittelfeld der 100 teuersten zeitgenössischen Künstler. Ich war von 1981 bis 1995 auch Hochschulprofessor an der Akademie der bildenden Künste.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Meine Bilder zu verkaufen und gute Resonanz zu bekommen. Das geht über die Reputation, die man sich durch Ausstellungen in Museen erwirbt. **Sehen Sie sich als erfolgreich?** Relativ, da Künstler meist „größenwahnsinnig" sind, was jedoch Motivation und Leistungsschub mit sich bringt. **Sieht Sie Ihr Umfeld als erfolgreich?** Ja, sicher. Ich bin der teuerste österreichische Maler und liege im Mittelfeld des Rankings der 100 teuersten Maler. Dabei lebt man in Österreich am Rande des Kunstbetriebes. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Die Resonanz der Fachwelt, die durch meine Qualität, meine schöpferischen Eigenleistungen und meinen Fleiß kommt. Durch mich wurde Übermalung ein eigener Begriff, den ich durch verschiedene Formen und Techniken entwickelte. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Je mehr Innovation es gibt, desto weniger verkannte Künstler gibt es. Ich habe starke Motivation zu Einzelarbeiten. Das Autistische half mir, gern mit mir selbst zu arbeiten, in die Sozialkompontente wuchs ich hinein. Ich versuche ständig meinen Horizont zu erweitern, gehe in Museen, lese und reise. Künstler haben viele Freiheiten, man muß im Alter immer Lust für Neuigkeiten haben und intuitiv sein. Für Erfolg ist man selbst verantwortlich, Glück spielt natürlich auch eine Rolle. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** In der Schule wurde mir bewußt, daß ich ein guter Zeichner und sehr motiviert war. Ich habe den Einzelgänger-Weg gewählt, weil mir die Sozialkomponente fehlte. **Welche Rolle spielen Familie und Mitarbeiter?** Der Galerist (Galerie Ulysses Wien) betreibt viel Management, vermittelt und macht Kataloge, was sehr wichtig ist. **Nach welchen Kriterien suchen Sie Galeristen aus?** Eigentlich ist es ein gegenseitiges Aussuchen, jedoch ist die Seriosität der Galerie essentiell. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Den Kern der Motivation kann ich nicht absehen, ich konzentriere mich also auf die Kunst. Künstlerische Inspiration, die Fähigkeit zur Gestaltungskraft und Interesse an immer neuen Einfällen sind wichtig. **Haben Sie noch Ziele?** Ein großer, einmaliger Künstler zu sein. Meist erlangen erst tote Künstler soziokulturellen Aufstieg, daß heißt, meist steht sich der Künstler selbst im Weg. **Haben Sie Anerkennung von außen erfahren?** Ja, durch Bildungspreise. Anerkennung bedeutet Ermutigung und soziales Ansehen. **Was ist Ihr Erfolgsrezept?** Kunst ist eine Leidenschaft, eine Passion. Ich habe mich mit meinem Beruf voll indentifiziert, arbeite heute noch wie früher und habe kein Privatleben. **Haben Sie Vorbilder?** Mit dem Alter werden es immer mehr andere Künstler, wie Picasso, Van Gogh oder Mondrian bis hin zu Künstler des 13. Jahrhunderts. Persönlich wurde ich aber nicht geprägt. **Können Sie jungen Künstler einen Ratschlag geben?** Man soll sich von Vorbildern lösen, Neues versuchen, neue Richtungen einschlagen und Selbstvertrauen haben.

✱ Ramberger Helga

● Steckbrief

Beruf: Weinhauerin. Funktion: Pensionistin. Tätig bei: Helga Ramberger - Weinbau., 2500 Baden, Friedrichstraße 44. Geboren - Datum, Ort: 22. April 1940, Gumpoldskirchen. Familienstand: Verheiratet mit Anton-Peter. Kinder: Birgit (1961), Michael (1964) und Gerhard (1966). Eltern: Leopold und Auguste. Ehrungen: Unzählige Medaillen. Mitgliedschaften: Hauercollegium Baden. Hobbies: Sport, Musik.

● Karriere

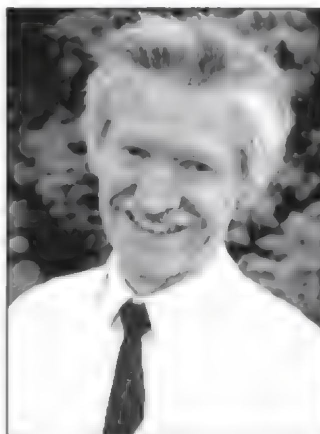
Wie war Ihr Werdegang? Nach Abschluß der Fachschule für wirtschaftliche Frauenberufe und der Fachschule für Weinbau in Gumpoldskirchen wurde ich im elterlichen Weinbaubetrieb tätig. 1961 heiratete ich einen Weinhändler, erbte Weingärten im Umfang von drei Hektar, denen ich mich trotz Geburt und Erziehung meiner drei Kinder widmete. 1979 übersiedelten wir nach Baden, bauten ein Haus, eröffneten eine gemütliche Buschenschank und schenkten somit den eigenen Wein aus. Unerwartet verstarb 1980 mein Mann. Nun stand ich vor der schwierigen Aufgabe sowohl den Weinhandel als auch den angeschlossenen Weinbau mit Weinproduktion, als Frau weiterhin, mit Unterstützung meiner beiden Söhne, zu führen. Tragischerweise verstarb mein Sohn Gerhard 1990 an einer Herzmuskelschwäche. Ganz allein sah ich mich der Herausforderung nicht gewachsen und schloß den Weinhandel. 1996, nach jahrelanger, harter Arbeit trat ich in den Ruhestand, öffne heute noch auf Wunsch meinen Stammgästen die Buschenschank für Feste, verkaufe jedoch keinen Grundbesitz in der Hoffnung, daß mein Sohn Michael für den traditionellen Betrieb Interesse zeigt.



● Zum Erfolg

Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Ich hatte immer einige Weinsorten der Region in meiner Karte, schenkte auch aus der Bouteille glasweise aus, zu einer Zeit, als das noch nicht üblich war. Heute ist das Weinbewußtsein viel höher als in meinen Anfängen, es ist en vogue guten Wein zu trinken. Diese Entwicklung betrachte ich mit großer Freude, schließlich habe ich mein ganzes Leben mit edlem Rebensaft verbracht und tue dies auch heute noch. Ich kann nicht nur zwischen Rot und Weiß unterschieden, bin Fachfrau und entwickelte ein tiefgründiges Verhältnis zum Wein - verstehe mich als Botschafterin dessen. Als Frau kann ich gut verkosten, weil ich den Zugang zum Wein nicht über den Alkohol habe, sondern über die Sensibilität. Voraussetzung für meinen Erfolg sind ein fundiertes Weinwissen, ein feiner Gaumen, Gefühl, diplomatisches Geschick und die Bereitschaft zur Arbeit. **Ihre Ziele?** Nach den langen Jahren harter Arbeit nun endlich auf mich, meinen Körper und meine Gesundheit zu achten. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Diese schöpfe ich aus dem Kontakt mit den Menschen. **Ihr Erfolgsrezept?** Neben den Grundvoraussetzungen der fundierten Ausbildung, des Qualitätsbewußtseins, der konkreten Zielsetzung und der Weiterbildungsbereitschaft erachte ich die Liebe zum Beruf als oberstes Gebot. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Niederlagen analysieren, im zukünftigen Handeln versuchen Fehler zu vermeiden und daraus lernen. **Ihr Motto?** Nicht aufgeben, das Leben ist ein Kampf.

✱ Ramoser Johann Dr.



● Steckbrief

Beruf: Agraringenieur. Funktion: Schulleiter. Tätig bei: Höhere landwirtschaftl. Bundeslehranstalt Francisco Josephinum., 3250 Wieselburg. Geboren - Datum, Ort: 24. November 1939, Steinaweg/Furth. Familienstand: Verheiratet mit Maria. Kinder: Paul (1970) und Lucia (1973). Schöpferische Akte: Diverse Fachartikel. Mitgliedschaften: Vorstandsmitglied der Raiffeisenbank. Hobbies: Landwirtschaft.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich endete mein Studium im Jahr 1961 und übernahm für drei Jahre eine Assistenten-Stelle an der Universität für Bodenkultur in Wien. In dieser Zeit erarbeitete ich meine Dissertation. Im Jahr 1964 absolvierte ich den Präsenzdienst beim österreichischen Bundesheer und wurde im Jahr 1965 vom damaligen Direktor dieser Schule als Lehrer nach Wieselburg berufen. Im Jahr 1967 bat man mich, die Leitung der Personalvertretung zu übernehmen. Schon damals hatte ich große Unterstützung aus dem Kreis der Kollegen. Diese Funktion bekleidete ich dann während eines Zeitraums von 20 Jahren. Im Jahr 1986 ersuchte man mich, mich um die Stelle als Direktor der Elmberg-Schule in Linz zu bewerben. Ich wurde dann zum Leiter dieser Schule bestellt. Nach zwei Jahren traten Schüler und deren Eltern aber auch Kollegen an mich heran, ich möge mich um die Stelle des Direktors am Francisco Josephinum bewerben. Im Jahr 1988 wurde ich dann zum Leiter dieser Schule berufen. Seit diesem Zeitpunkt bin ich hier in Wieselburg aktiv.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Für mich ist es der schönste Erfolg, wenn ich spüre von den Mitarbeitern akzeptiert zu werden. Aber auch wenn ich auf Erfolge bei der Führung des Betriebes verweisen kann. Den Erfolg spüre ich durch meine eigene und die Zufriedenheit der Mitarbeiter. Auch die Zufriedenheit der Schüler ist ein Teil des Erfolgs. Ein Indikator meines Erfolgs ist aber auch die Akzeptanz der Gesellschaft. Einen persönlichen Erfolg sehe ich außerdem in einem intakten Familienleben. Eben dies ist die Voraussetzung um in meiner Position erfolgreich sein zu können. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Ich bemühe mich sehr, auf die persönlichen Anliegen der Mitarbeiter einzugehen und versuche auch die Situation der Schüler zu verstehen. Meine Autorität setze ich nur dann ein, wenn es unbedingt notwendig ist. Ein Teil des Rezepts für den Erfolg ist der positive Umgang mit Menschen. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Das Vertrauen, das mir die Kol-

legen und die Eltern der Schüler entgegenbrachten. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Während meiner Studienzeit hatte ich Ambitionen mich Wirtschaftsbetrieben zuzuwenden. Ich war in weiterer Folge immer an der Lehrtätigkeit interessiert und machte mir nie Gedanken über eine Position der Leitung einer Schule. Das große Vertrauen meiner Kollegen in mich und das Ersuchen, mich mit der Leitung dieser Schule auseinanderzusetzen, veranlaßten mich, mich um diese Position zu bewerben. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle - Welche?** Durch die große Distanz zwischen meinem Wohnort und meiner Dienststelle leidet das Familienleben etwas. Ich bemühe mich sehr die Familie und den Beruf in Übereinstimmung zu bringen. Die Familie selbst ist für mich mein Refugium der Entspannung und der Kraft. Meine Ehepartnerin betreibt selbst eine Landwirtschaft und ich bemühe mich, sie nach Möglichkeit zu unterstützen. Im Gegenzug nimmt sie mir alle häuslichen Sorgen und Verpflichtungen ab. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Ich versuche Mitarbeiter zu bekommen, die eine entsprechende Arbeitsmoral haben, teamfähig sind und eine ausreichende fachliche Qualifikation in Richtung Landwirtschaft vorweisen können. Eine weitere wichtige Eigenschaft bei Mitarbeitern sehe ich in der Lernfähigkeit. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Anerkennung gibt es immer wieder und ich freue mich auch darüber. Ich betrachte Anerkennung sehr differenziert und unterscheide zwischen der ehrlichen Anerkennung und leeren Komplimenten. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** In einer Position wie dieser, der Führung der Schule, gibt es immer wieder weniger schöne Momente. Ein Mißerfolg belastet mich persönlich sehr, nehme ihn aber zur Kenntnis. Ich betrachte Mißerfolge als zum laufenden Geschäft gehörend. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Für mich ist die Landwirtschaft eine zweite Weltanschauung. Diese Weltanschauung und der religiöse Glaube geben mir die meiste Kraft. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gerne erreichen?** Nachdem ich dem Ende meiner Karriere zusteuere habe ich nicht mehr sehr große Ziele. Ich möchte eine wohl geordnete Schule übergeben und werde mich bis dorthin bemühen, die Motivation der Mitarbeiter und die der Schüler hochzuhalten. Während meiner Pension werde ich mich weiterhin mit der familiären Landwirtschaft befassen. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Junge Leute sollten sich eine gewisse Leistungsbereitschaft zurechtlegen. Man wird mit keinem Erfolg rechnen können, wenn man nur ruhig vor sich hin arbeitet. Persönliches Engagement, Flexibilität und fachliche Kompetenz erscheinen mir als Garanten für Erfolg und Karriere. Bei Führungspositionen darf man nicht nur an die Würde denken, man muß sich auch mit der Bürde auseinandersetzen.

✱ Rapp Roland

● Steckbrief

Beruf: Tischlermeister. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Rapp Tischlerei., 1060 Wien, Hombostelgasse 16-18. Geboren - Datum, Ort: 13. November 1940, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Herta. Kinder: Martina und Brigitte. Eltern: Maria und Robert. Hobbies: Tennis, Radfahren, Wandern, Faulenzen.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Mein Großvater war selbständiger Zimmermann und so hatte ich schon als Kind Gelegenheit mit Holz zu arbeiten. Nach der Hauptschule begann ich bei der Firma Bother & Ehrmann die Tischlerlehre. Ich fühlte mich am Lehrplatz sehr wohl, hatte ausgezeichnete Ausbildner und lernte dadurch viel. Nach Ablegung der Gesellenprüfung 1958 und Ableistung des Präsenzdienstes arbeitete ich noch kurzfristig in meiner Lehrfirma, wechselte dann in den folgenden fünf Jahren die Arbeitsplätze, legte 1963 die Meisterprüfung ab und ging anschließend in den Verkauf. Ich hatte dafür keine Ausbildung, zeichnete und beriet jedoch gern und wußte über Möbel Bescheid. 1971 wechselte ich zur Firma Tirolia-Küchenstudio in den Verkauf, war dort Verkaufs- und Montageleiter und wechselte nach drei Jahren mit dem ganzen Team zur Firma Radner. Diese Tätigkeit machte mir Spaß, die Zusammenarbeit mit meinem Arbeitgeber war jedoch schwierig und so entschloß ich mich 1975 zur Selbständigkeit.



● Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Sehr viel Flexibilität den Kundenwünschen gegenüber. Trotzdem ist es notwendig, seine eigene Kreativität einzubringen, denn der Kunde ist dafür sehr dankbar. Es hilft die beste Tischlerausbildung nichts, wenn man dem Kunden heute nicht etwas zeigen kann, das ihn begeistert. Ich gebe dem Kunden das Gefühl, daß ich genau das baue, was er sich wünscht und nicht was er bereits geplant hat. Gut zuhören zu können, großer Arbeitseinsatz und familiäres Verständnis sind wesentlich für Erfolg. Meine Frau hat mir zuliebe umgelernt, um mir das Bürokratische abzunehmen. Glück und Selbstvertrauen gehören dazu, man muß jede Chance nützen. Anfänglich glaubte ich alles selbst machen und kontrollieren zu müssen, in der Zwischenzeit bin ich dahintergekommen, daß es besser ist, den Mitarbeitern Freiräume und Selbstverantwortung tragen zu lassen. Ich habe mir immer Ziele gesetzt und versucht besser zu sein als andere. Eines der wichtigsten Dinge sind gute Kontakte zu pflegen. **Was ist für Sie Erfolg?** Etwas zu machen, was Spaß bereitet und dabei auch noch Geld zu verdienen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, weil ich mit dem zufrieden bin, was ich erreicht habe und mich wohlfühle. **Sind Mitarbeiter für den Erfolg wichtig?** Mitarbeiter sind sehr wichtig, denn sie repräsentieren den Betrieb. Ich verlange saubere Arbeit, ordentliches Auftreten und möglichst wenig Fehler. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Man kann nicht ruhig arbeiten, wenn es zu Hause Probleme gibt. **Wie gehen Sie mit Schwierigkeiten um?** Ich gehe Schwierigkeiten sofort an und erledige Reklamationen sofort. Ich kann unter Streß klarer und ruhiger denken. **Haben Sie ein Vorbild?** Es gibt zwei Vorbilder in meinem Leben. Mein Großvater, der ein äußerst fleißiger Mensch war und mein Lehrgeselle, der mit Ruhe, Sachlichkeit und mit sehr viel Gefühl mir die Tischlerei beigebracht hat. **Ihr Erfolgsrezept?** Von allem, was dieser Beruf braucht, etwas zu haben. Es nützt nichts, wenn ich ein super Verkäufer und kein Kaufmann bin, oder ein guter Tischler bin und nicht mit Zahlen umgehen oder verkaufen kann.

✱ Raschovsky Renate

● Steckbrief

Beruf: Einzelhandelskauffrau. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Slender You - City., 1010 Wien, Singerstr. 11A. Geboren - Datum, Ort: 6. Dezember 1952. Hobbies: Wandern, meine Tiere (2 Katzen, die für den Streßabbau hervorragend geeignet sind und meine zwei Rosenköpfchen). Leider habe ich viel zu wenig Zeit um meine Hobbies dementsprechend pflegen zu können.

Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Bei Herzmansky begann ich 1965 mit der kaufmännischen Lehre, welche ich 1968 mit der Handelskammerprüfung beendete. In Abendkursen erlernte ich den Beruf der Kosmetikerin und bin dann zu Max Factor gewechselt. Später war ich bei „Yardle of London", und 15 Jahre bei Elizabeth Arden tätig. Im Jänner 1991 erfolgte der Schritt in die Selbständigkeit mit der Eröffnung meines Geschäfts.

Zum Erfolg

Was verstehen Sie persönlich unter Erfolg? Das Erreichen meiner Ziele, wobei fachliche Kompetenz, Wille und Ehrgeiz vorhanden sein müssen. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Diese beziehe ich auch aus einer positiven Partnerschaft, die für mich einen Ruhepol darstellt. Selbstverständlich strahlt ein positives Privatleben auch auf die berufliche Tätigkeit aus. Wenn es Probleme gegeben hat, wurden diese gemeinsam mit meinem Mann gelöst, der mich auch beruflich unterstützt. Wichtig ist, daß man Beruf und Privatleben trennt, auch wenn es nicht immer gelingt. **Gab es für Sie Vorbilder?** Ja, eine ehemalige Vorgesetzte, die mich durch ihre außergewöhnliche Einstellung und Ehrgeiz sehr beeindruckt hat. **Haben Sie ein Erfolgrezept?** Nein, trotz aller Erfolgserlebnisse gilt es den Boden unter den Füßen nie zu verlieren. Nicht alles auf einmal, sondern „step by step", dies ist die beste Methode. **Wie glauben Sie, werden Sie von Ihren Freunden gesehen?** Als ein kommunikativer Mitmensch, der immer ein offenes Ohr hat. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, ich bin zufrieden mit dem, was ich erreicht habe. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Anerkennung bekomme ich dann, wenn die Kunden zufrieden mein Geschäftslokal verlassen. Dies ist auch die Voraussetzung um Stammkunden zu bekommen, wobei die Atmosphäre und Ausstattung des Lokals von wesentlicher Bedeutung sind. Selbstverständlich gilt es auch das Angebot der Zielgruppe anzupassen. **Ein Ratschlag zum Erfolg?** Man soll seinen eigenen Weg gehen, wobei man für Tips und Ratschläge offen sein sollte und nur kalkulierbare Risken eigehen sollte. Seine beruflichen und privaten Ziele sollte man klar definieren und sich diese immer in Erinnerung rufen. Auch eine fundierte Ausbildung gehört zu den wesentlichen Standbeinen um Erfolg zu bekommen. Speziell im Dienstleistungsbereich ist es wichtig sich auf die Kunden einstellen zu können. Nie vergessen, daß der Kunde König ist. Psychologie und Kommunikationsvermögen sind Instrumente auf die man eigentlich nicht verzichten kann.

✶ Rasper Wiki Mag.

Steckbrief

Beruf: Betriebswirt. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Rasper & Söhne., 1010 Wien, Am Graben 15. Geboren - Datum, Ort: 24. März 1959, Kitzbühel. Kinder: Mascha (1990) und Alina (1993). Eltern: KommR. Helmi und Maria-Eugenie. Hobbies: Arbeiten, Golf, Tennis, Lesen.

Karriere

Was war für Ihren Werdegang prägend? Meine Familie und unser Familienunternehmen, das seit 1832 in Wien besteht. Mit zwölf Jahren stand ich das erste Mal bei der Kassa in unserem Geschäft, welches mein Vater, Vollblutkaufmann, aus den Kriegsruinen wieder aufgebaut hatte. Mein Vater, eine dominante Persönlichkeit, spielte bei meinem Werdegang eine große Rolle. Ich besuchte das Bundesrealgymnasium im 19. Bezirk, in der Billrothstraße; den Sommer, wo meine Freunde den Urlaub im Ausland genossen, verbrachte ich mit diversen Arbeiten. Mit 15 Jahren arbeitete ich in einer Schuhfabrik an einem Fließband und verwendete dafür jede freie Minute, um eine neue Tätigkeit auszuprobieren. So entlud ich Container, machte andere Sachen und lernte dabei sehr viel. Das war eine harte Schule, die aber ihre Früchte trug. Aufgrund diverser praktischer Arbeiten bekam ich Ahnung von verschiedenen Bereichen, was mich beruflich stärkte. Ich weiß zum Beispiel ganz genau wieviel Zeit man zum Entladen eines Containers braucht und niemand kann mich diesbezüglich täuschen. Ich verspürte immer Verbundenheit zu unserem Geschäft; wenn mein Vater nicht insistiert hätte, hätte ich das Studium der Wirtschaftslehre wahrscheinlich nicht fertig gemacht. Dieses Studium wurde allerdings einmal für zwei Jahre unterbrochen, die ich dazu verwendete, eine EDV-Anlage im Geschäft zu installieren und in Betrieb zu setzen. Eine große Herausforderung war für mich der Sommer 1982, wo ich bei wunderschönem Wetter, wo sich meine Freunde mit Freizeitangeboten eindeckten, Tag und Nacht arbeitete und in zwei Monaten meine Diplomarbeit vorbereitete. Ich wollte mir und meinem Professor, aber auch meiner Umgebung, beweisen, daß ich es schaffe und schloß das Studium sogar mit sub auspicis praesidentes ab. Danach arbeitete ich drei Monate im Kaufhaus des Westens (KDW), wo ich alles von der Pieke auf lernte und es bis zum Abteilungsleiter brachte. Die nächste wichtige Station in meinem Werdegang ist mit der Firma „Rosenthal" verbunden, wo ich als Konzipient tätig war und mir ein gesundes Fachwissen über Porzellan, Glas und Besteck aneignete. Großen Eindruck machten auf mich die Rhetorik-Seminare, die ich besuchte; damals eine absolute Neuigkeit im europäischen Raum. **Wie entwickelte sich Ihre Karriere weiter?** Das Credo unserer Dynastie, daß der älteste Sohn das Geschäft übernimmt. Ich hatte zwei Schwestern, für welche mein Vater ein Textil-Geschäft gründete, damit sie eine selbständige Beschäftigung haben. Eine der Schwestern kam bei einem Lawinenabgang ums Leben, die andere, Daniela Birkmeyer, führt das Geschäft „Rasper Madame". Seit 1982 arbeite ich fix in unserem Unternehmen, und seit 1991, als der Vater nach dem Tod meiner Schwester Moki sich vom Geschäft zurückzog, erfülle ich de facto die Funktion des Geschäftsführers. **Was ist Ihr Beitrag zur Entwicklung der Firma?** Ich bin ein kreativer Mensch und beschäftige mich sehr gern mit Marketing. Ich brachte viel zur Entwicklung der Werbelinie ein und zur Gestaltung unserer 400 Websides im Internet. Im Geschäft wurde viel umgebaut und in der letzten Zeit eröffneten wir eine „Rosenthal"-Abteilung, von welcher wir viel erwarten. Als Zwanzigjähriger führte ich den Wirtschaftsmarkt „Tavola" ein, wo Menschen, die keine besonders dicke Brieftasche haben, schöne Sachen zu einem moderaten Preis kaufen können. Großen Erfolg hat unser Geschäft „Casa", welches auf die Bedürfnisse jüngerer Leute abgestimmt ist. Außer unserem Hauptgeschäft am Graben haben wir noch Standorte in Grinzing, Vösendorf und im dritten Wiener Bezirk.

Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Für mich drückt sich der Erfolg dadurch aus, daß ich unser traditionsreiches Unternehmen im Sinne meiner fünf Vorfahren weiterentwickle. Das Ziel meines Vaters war, europaweit Leader in der Branche zu sein; ich bin bestrebt, dieses Ziel auch in Zukunft zu verfolgen. **Was ist Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Identifikation mit der Tätigkeit, Fachkompetenz, Kommunikationsfähigkeit, Umgang mit den Menschen, Ideenreichtum, Aufgeschlossenheit und Lernbereitschaft. **Wie sehen Sie sich im Umgang mit den Mitarbeitern?** Für mich ist es das Wichtigste, daß wir es schafften, mit 150 Mitarbeitern keinen Betriebsrat zu benötigen. Jeder der Mitarbeiter weiß, daß er jederzeit beruflich oder privat mit mir reden kann und die Türe meines Arbeitszimmers immer offen steht. Eines der wichtigsten Erfolgsgeheimnisse ist die Gabe, mit Menschen reden zu können. **Was sind Ihre Ziele für die nächste Zukunft?** Gesund zu bleiben und das Geschäft so weiter zu führen

wie ich es bis jetzt tat. Es ist nicht erstrebenswert weiter zu expandieren, sondern noch mehr in die Mitarbeiter zu investieren, damit sie noch perfekter werden. Außerdem lege ich großen Wert auf die Entwicklung unseres Marketings.

✱ Rath Johannes Ing.



● Steckbrief

Beruf: Fahrschullehrer. Funktion: Inhaber.. Tätig bei: Fahrschule Rath., 3390 Melk, Wiener Str. 47. Geboren - Datum, Ort: 7. Oktober 1950, Wiener Neustadt. Familienstand: Verheiratet mit Waltraud. Kinder: Heidelinde (1972) und Johannes (1973). Mitgliedschaften: Vizepräsident der Oldtimerfreunde Niederösterreichs. Hobbies: Restaurieren und Sammeln von Oldtimern, Rallyes.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich habe die HTL Abteilung Elektrotechnik in St. Pölten 1970 abgeschlossen. Mein Vater hat zu dieser Zeit eine Fahrschule betrieben und ich bin in diesen Betrieb eingestiegen. Im ersten Jahr war ich hier nur technischer Angestellter, weil man die Fahrlehrerprüfung erst mit dem 21. Lebensjahr ablegen darf. Habe dann alle Prüfungen absolviert und den Betrieb geleitet. Mein Vater hat erkannt, daß Jung und Alt im Betrieb eventuell Schwierigkeiten heraufbeschwören könnte und hat mir die Leitung des Betriebes überlassen. Die endgültige Übernahme des Betriebes war nach dem Ableben meines Vater 1983. Ich habe dann als Ergänzung zur Fahrschule die Schiffsführerschule Melk und in weiterer Folge die Schiffsführerschule Marbach gegründet. 1985 habe ich eine weitere Fahrschule in Mank gegründet und bin seither Leiter und Inhaber dieser Betriebe. Seit zehn Jahren bin ich Gemeinderat in Melk und seit 1974 bin ich auch Kammerausschußmitglied der Schiffsführerschulen und seit 1983 Kammerausschußmitglied der Fahrschulen.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Erfolg ist für mich ein sehr relativer Begriff. Ich verstehe unter Erfolg nicht todbringenden Ehrgeiz. Der ist für Erfolg nicht ideal. Zum Erfolg gehört, daß man sich in der Früh in den Spiegel schauen kann. Erfolg ist für mich, wenn ich mich in der Öffentlichkeit zeige, gern gesehen werde und wenn man Kontakt zu mir sucht. **Ihr Erfolgsrezept?** Ein wesentlicher Teil des Erfolges ist die Erziehung. Mein Vater hat mir immer gesagt, daß es nicht wichtig ist, daß man im Urlaub auf die Malediven fahren kann, es ist viel wichtiger, daß man während einer Steuerprüfung gut schlafen kann. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Die wichtigste Entscheidung mußte ich bereits in der Schule treffen, es ging dabei grundsätzlich um meine berufliche Orientierung. Ich hatte ganz andere Ambitionen, wenn es nach mir gegangen wäre, wäre ich Jurist geworden. Vielleicht wäre ich heute irgendwo in Niederösterreich Bezirkshauptmann. Durch mein Hobby, das Restaurieren von alten Autos, bin ich erst zur Technik gekommen. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Beim Umgang mit einem Menschen ist mir immer egal, wer er ist, wichtig ist, wie er ist. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Nein, ich bin vor der Entscheidung gestanden, Studium oder Übernahme des elterlichen Betriebes. Nachdem ich gesehen hatte, daß mein Vater bald aus dem Betrieb ausscheiden wollte, habe ich mich für diese Richtung entschieden. Im Nachhinein war es sicher die richtige Entscheidung. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich fühle mich zufrieden. Vielleicht kann man nur zufrieden sein, wenn man zu einem gewissen Grad auch erfolgreich ist. Ich bin kein hyper-ehrgeiziger Mensch und bin mit dem, was ich erreicht habe, zufrieden. **Welche Rolle spielt die Familie beim Erfolg?** Meine Kinder sind schon erwachsen, der Sohn arbeitet bereits im Betrieb und soll mein Nachfolger werden, die Tochter ist Professorin im Stift Melk. Es gab in unserer Familie auch früher kaum Probleme. Bei uns ist es üblich, daß keiner vor Mitternacht schlafen geht. Die Zeit zwischen dem Ende des Unterrichts in der Fahrschule und Mitternacht gehört immer der Familie. In dieser Zeit wird immer sehr viel besprochen, eventuell aber auch Karten gespielt. Meine Frau ist auch im Betrieb beschäftigt, daher sind wir den ganzen Tag zusammen. Ich weiß, daß es sehr schlecht ist, wenn man sich für das Familienleben keine Zeit nimmt, deshalb finden wir immer Zeit, um wichtige Dinge besprechen zu können. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Zwei Sachen sind für mich wichtig: die fachliche Kompetenz und vor allem die menschliche Seite. In unserem Betrieb herrscht ein sehr familiäres Klima, das heißt, daß die Mitarbeiter mit all ihren Problemen zu mir kommen. Ein neuer Mitarbeiter muß ins Team passen. Ich schaue mir den Bewerber genau an, lasse ihn eine Probezeit absolvieren und sehe dann schon, ob er sich in die Gemeinschaft einfügt. Auch wenn er technisch noch einige Defizite hat, spielt das keine Rolle. Das kann er bei uns lernen. Menschliches kann man aber nicht ändern, das hat man oder hat man nicht. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Anerkennung gibt es heute kaum. Es gibt aber hin und wieder, speziell von älteren Menschen, Lob und Dank für unsere Leistungen. Wenn mir so etwas widerfährt, fühle ich mich gut. Wenn ich gelobt werde, weiß ich, daß ich es richtig mache. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Ich habe keine Freude an Niederlagen, aber ich versuche, daraus meine Lehren zu ziehen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** In erster Linie ist das meine Familie. Ich bin ein Familienmensch, zu Hause fühle ich mich wohl, da kann ich richtig abschalten. Eine weitere Möglichkeit, um abschalten zu können, sind meine Rallyes. Da bin ich ca. acht Mal im Jahr ein Wochenende unterwegs. Da bin ich in anderer Umgebung und höre und sehe nichts von meinem üblichen Alltag. **Ihre Ziele?** Ich habe einen großen Teil meiner Ziele erreicht, aber es tauchen immer wieder neue Ziele auf. Mein Ziel ist, das Erreichte zu halten und bei der trickreich agierenden Konkurrenz erbarmungslos zurückzuschlagen. **Einige Wort zur neuen Führerscheinprüfung am Computer?** Wie alles im Leben gibt es auch hier ein Für und Wider. Das Für ist, für alle jene, die kein Problem intellektueller Art haben. Das Wider, es wird einen Bodensatz geben, die es nie schaffen, weil ihnen die intellektuellen Voraussetzungen wie das Lesen und Verstehen von Fragen am Computer fehlen. Früher konnte man mit Einfühlungsvermögen und vermehrtem Bemühen der Lehrer vieles kompensieren, das ist jetzt unmöglich geworden. **Ihr Vorbild?** Mein Vater. **Welchen Ratschlag würden Sie gern weitergeben?** Als erstes sollte man vergessen, daß man nur mit Ehrgeiz etwas erreichen kann. Man kann sehr wohl finanziellen Erfolg damit erringen, aber innerlich bleibt man leer. Das wichtigste ist die Menschlichkeit. Wenn sich diese mit etwas Unternehmertum paart, dann sind das denkbar günstige Voraussetzungen.

✱ Rath Peter

● Steckbrief

Beruf: Kfz.-Mechaniker. Funktion: Inhaber.. Tätig bei: Kara Kfz Service GmbH., 3390 Melk, Räcking 1. Geboren - Datum, Ort: 16. Juni 1962, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Petra. Kinder: Stefanie (1987), Michaela (1989)

und Florian (1999). Schöpferische Akte: Vorträge über das „Internet im Betrieb". Mitgliedschaften: Wirtschaftsbund, Oldtimerfreunde Österreichs. Hobbies: Oldtimer, Tennis.



Karriere

Wie war Ihr Werdegang? 1976 verließ ich die HTL in Krems. Ursprünglich wollte ich Maschinenbauer werden, bekam aber an der HTL in Mödling keinen Platz. 1977 begann ich meine Lehre als Fotograf und Fotokaufmann, welche ich auch abschloß. 1980 leistete ich meinen Präsenzdienst, zum Ende dieses verstarb mein Vater und ich trat in unseren Betrieb als Fahrlehrer ein. Im Laufe der Jahre habe ich alle Prüfungen für Fahrlehrer und Fahrschullehrer abgelegt. Ich habe diesen Beruf sehr ernst genommen und er hat mir auch großen Spaß gemacht. Dazwischen habe ich schon immer Oldtimer repariert und restauriert. 1988 begann ich mit Autos zu handeln und 1990 gründete ich gemeinsam mit einem gewerblichen Geschäftsführer eine Gesellschaft. Diese Gesellschaft hat sich mit Oldtimern und dem Verkauf von Autos befaßt. Der nächste Wendepunkt in meinem Leben war die Automesse in Salzburg, dort habe ich den neuen Skoda gesehen. Ich habe sofort erkannt, daß sich dieses Auto gut verkaufen läßt, habe meine kleine Werkstatt neu adaptiert und mit dem Verkauf von Skodas begonnen. Gleichzeitig betrieb ich weiterhin das Geschäft mit Oldtimern. Ich habe mich in weiterer Folge aus der Fahrschule zurückgezogen und mich voll auf das Geschäft mit Skoda konzentriert. Den offiziellen Vertrieb habe ich 1995 übernommen und 1998 bezog ich den neuen Standort in Melk. In der Zwischenzeit habe ich auch alle erforderlichen Ausbildungen und Prüfungen für den Betrieb einer Kfz-Werkstätte abgelegt. **Sonstige Tätigkeiten?** Stellvertretender Landesvorsitzender der Jungen Wirtschaft Niederösterreich, Bezirksvorsitzender der Jungen Wirtschaft, Bezirksausschußmitglied der Wirtschaftskammer, Vorstand der Stadtparteileitung, Vorstand des Wirtschaftsbundes der Stadt Melk.

Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Es beginnt damit, daß ich ein rast- und ruhloser Mensch bin. Kaum habe ich einen Punkt erreicht, bin ich auch schon wider zwei Schritte weiter bei einem neuen Projekt. Erfolg ist für mich persönliche Genugtuung. Schon als Kind war mein Ziel, ein eigenes Autohaus zu haben. Ich denke gern zurück an die Eröffnung dieses Hauses. **Ihr Erfolgsrezept?** Ich habe konkrete Vorstellungen und Visionen, auf die ich mich völlig konzentriere. Ich schau dabei weder links noch rechts, weiß aber auch, daß so etwas schief gehen kann. Es ist mir aber auch klar, daß man große Ziele nicht von heute auf morgen realisieren kann, man muß aber diese Ziele immer vor Augen haben. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Wenn ich meine Karriere rückblickend betrachte, war wohl die Gründung meiner Familie eine der wichtigsten Entscheidungen in meinem Leben. **Welche Rolle spielt die Familie?** Meine Frau hat mich immer mit viel Arbeit erlebt. Ich weiß, daß man, wenn man viel arbeitet, auch viel Geld verdienen kann, und meine Familie hat nichts dagegen. Ich nehme mir ausreichend Zeit für meine Familie, das halte ich für unumgänglich. Meine Frau ist voll in den Betrieb integriert und kennt und versteht meine Situation. Meine Frau nimmt mir alle,den Haushalt oder die Kinder betreffenden Entscheidungen dankenswerter Weise ab. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Bei der Einstellung neuer Mitarbeiter gibt es in unserem Betrieb eine klare Vorgehensweise. Jeder neuer Mitarbeiter muß durch eine besondere Prüfung. Er bekommt einen schwierigen Auftrag, den er allein zu Ende führen muß. Wenn er das geschafft hat, gehört er zur Familie. Wir fühlen uns alle als große Familie und verbringen gemeinsam sehr viel Zeit. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Wenn ich etwas vollbracht habe und es kommt jemand zu mir und bedankt sich dafür, dann ist das für mich schön und ich freue mich darüber. Ich weiß aber auch, daß man viele Dinge gut machen kann, ohne jemals dafür Dank zu bekommen. Ich kann aber damit leben. **Haben Sie Niederlagen erlebt und wie gehen Sie damit um?** Wenn man sich etwas aufbaut, dann muß man auch mit Niederlagen rechnen. Ich habe auch schon Fehlentscheidungen getroffen. Das quält mich eine gewisse Zeit, aber dann kann ich es wieder vergessen und betrachte es als Schnee von gestern. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Meine Familie gibt mir sehr viel Kraft, weiß aber auch, daß ich Zeit für mich selbst brauche. Ich spiele sehr gern Tennis, im Sommer etwas weniger, im Winter etwas mehr. Meine persönliche Kraftquelle ist jene Zeit, nachdem die Familie zu Bett gegangen ist, dann setze ich mich in meine Bibliothek und beginne in Büchern über Veteranen und Oldtimern zu schmökern, da kann ich völlig abschalten und mich total entspannen. **Ihre Ziele?** Mein nächstes Ziel ist die Erweiterung des Skoda-Vertiebsnetzes. Es wird in Zukunft ein neues System geben, wie Händler eingeteilt werden. Mein Ziel ist, ganz oben angesiedelt zu sein. An diesem Projekt arbeite ich zur Zeit, es ist auch gut möglich, daß sich die Größe des Verkaufsgebietes zu meinen Gunsten ändern wird. Das Geschäft mit den Oldtimern werde ich weiter forcieren. Ein weiteres Projekt ist der Import und der Vertrieb einer Marke, die sich mit Klein-LKW's befaßt. Ich möchte meinen Betrieb weiter ausdehnen, auch auf die Gefahr hin, daß mir ein kalter Wind um die Ohren bläst. Und für mich persönlich möchte ich mir in der nächsten Zukunft ein kleines Veteranen-Museum einrichten. **Welchen Ratschlag möchten Sie weitergeben?** Zur beruflichen Entwicklung würde ich raten: man soll mit dem Berufszweig beginnen, von dem man glaubt, daß er den persönlichen Neigungnen entspricht. Wenn man aber während der Zeit der Ausbildung bemerkt, daß man sich für etwas anderes interessiert, dann soll man sich auf das neue Betätigungsfeld konzentrieren. Man sollte aber auf alle Fälle seinen Lehrabschluß machen.

✱ Rau Werner

Steckbrief

Beruf: Buchhändler. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Karl Rau eK. Buchhandlung für Architektur und Technik., 80333 München, Luisenstraße 49, http://www.buchkatalog.de. Geboren - Datum, Ort: 27. September 1952, München. Eltern: Karl und Maria. Hobbies: Musik, Psychologie, Soziologie, Radfahren, Literatur, EDV.

Karriere

Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Während meiner Ausbildung im elterlichen Betrieb starb mein Vater. Ich machte meinen Abschluß und war dann voll im Betrieb tätig. Am Anfang war es sehr schwierig, da die wichtigste Person plötzlich ausgefallen war. Dadurch war die Arbeitsbelastung natürlich enorm. Als Volontär war ich danach für vier Monate in London bei einem Verlag. 1975 machte ich eine dreijährige Ausbildung zum praktischen Betriebswirt. Ein Jahr später ging ich nach Frankfurt und ließ mich zum Assistenten im Buchhandel ausbilden - die jetzige Bezeichnung dafür lautet Buchhandelsfachwirt. Außerdem besuchte ich auch verschiedene Seminare - unter anderem auch ein Marketing-Seminar. Nach einer Umsatz-Statistik nach Teilgebieten beschloß ich, unser Sortiment zu verändern. Ich stellte

systematisch auf Ingenieurbau und Architektur um. Heute haben wir fast nur Bauwesen im Sortiment, wobei der deutliche Schwerpunkt auf Architektur liegt. Wir sind eine Buchhandlung für Architektur und Technik.

Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Erfolg ist, was dem folgt, was man getan hat. Insofern ist man natürlich immer erfolgreich. Ich sehe mich als erfolgreich im Hinblick darauf, daß der Betrieb bis heute existieren kann, obwohl es wirklich nicht leicht ist, sich heute in diesem Bereich mit einem relativ kleinen Betrieb zu behaupten. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Man braucht ein gutes Maß an Idealismus für diesen Beruf, und muß das, was man macht, gern tun. Als Selbständiger muß man naturgemäß sehr viel arbeiten - eine 70-Stunden-Woche ist ganz normal. Die Leute, die Firmen müssen sich auch darauf verlassen können, daß Ihre Aufträge prompt, zuverlässig und kompetent bearbeitet werden - der Laden muß funktionieren. Das ist der eine Sockel; der andere ist die Buchauswahl - man muß die entsprechenden Bücher führen. Das ist natürlich nur durch den ständigen Dialog mit den Kunden möglich. Der Kontakt mit dem Kunden, sowie dessen Reaktion ist für mich sehr wichtig. Daraus kann man viel lernen, ein reiner Versandbuchhandel könnte mir das nicht bieten. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Bei Rückschlägen ist bei mir immer das erste Gefühl, daß etwas nicht stimmt. Ich versuche dann für mich das Gefühl durch Fakten zu erhärten und analysiere das Problem, und dann treffe ich eine Entscheidung. **Was sind Ihre Ziele?** Ich würde gern mit einem anderen Betrieb kooperieren oder fusionieren. Ich finde unsere Betriebsgröße ist für die Anforderungen, die sich heute stellen, nicht mehr zeitgemäß. Ein gutes Beispiel hiefür ist der Internet-Auftritt des Betriebes. Das ist eine Sache die gepflegt werden muß. Das kostet wiederum Zeit, die ich aber eigentlich nicht habe. Ein größerer Betrieb könnte sich zum Beispiel jemanden leisten, der ausschließlich für Werbung und Internet zuständig ist.

✱ Rauch Gerhard

> „Gerhard, wenn du einmal so alt bis wie ich, sollst dir die Frage stellen, für was war ich auf der Welt? Wenn du etwas hinterlassen hast, so wie ich, dann hat es einen Sinn gehabt!"

Steckbrief

Beruf: Werkzeugmacher. Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Gerhard Rauch GmbH., 1230 Wien, Eitnergasse 9. Geboren - Datum, Ort: 26. November 1941, Wien. Ehrungen: Lieferant des Jahres bei General Motors. Hobbies: Tennis, Skifahren, Radfahren, Videofilm.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? 1955 Beginn der Lehre, parallel Werkmeister-Lehrgang Maschinenbau (mit 18-einhalb jüngster abgeschlossener Werkmeister), 1959 Abschluß als Werkzeugmacher, als noch Minderjähriger nach Deutschland ausgewandert, um Berufspraxis zu lernen (zwei Jahre). Rückkehr nach Wien, Betriebsleiter 1970 selbständig gemacht, Beginn als Einzelunternehmer in einer 18m² großen Werkstätte (früher Garage) für drei Monate, laufende Aufnahme von Mitarbeitern, 1971 erster Lehrling, 1977 Kauf eines eigenen Betriebsgrundstückes (Standort Eitnergasse) mit Errichtung eines Objektes, 1980 erste Zubauphase, 1990 die zweite Phase und 1995 Gründung des zweiten Betriebes im Tullnerfeld.

Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Was das Berufsleben betrifft, konsequent eine Linie verfolgen. Zu dem Zeitpunkt, wo ich mich selbständig machte, war für mich klar, nicht das zu tun, was alle anderen auch machen. Ich definiere diesen Begriff als problemloses, glückliches Leben, ohne sich wesentlich anzustrengen. Das zu erreichen, was ich mir als Ziel gesetzt habe. Zufriedenheit und jeden Tag so abzuschließen, daß ich sagen kann, daß er erfolgreich war. Wobei man nicht vergessen darf, daß es immer ein ständiges Auf und Ab gibt, aber die Kennlinie soll erfolgreich sein. **Sehen Sie sich als erfolgreich?** Ja, denn wäre mein Weg nicht erfolgreich, hätte ich schon eine Änderung vorgenommen. Alle Kenndaten sind auf Erfolgslinie, die Finanzen, die Kundenzufriedenheit und die wertbeständige Steigerung, die bestätigt, daß Erfolg gegeben ist. Alle meine Mitarbeiter, die teilweise schon vom Beginn an dabei waren, können bei mir in der Firma auch in Pension gehen. Heuer beginnt bereits die erste Pensionierung. Das ist für mich auch eine erfolgreich Bestätigung für die Umsetzung. **Was ist für Erfolg ausschlaggebend?** Man soll sich eine klare Linie vorgeben, diese verfolgen und nicht abweichen. Nicht Ziele anpeilen und nichts positiv zu Ende führen. Uns gab die Philosophie recht, indem wir uns konsequent auf Qualität spezialiersen, wo andere diese Präzision nicht erbringen. **Wo liegen Ihre Stärken?** Zu jedem Erfolg gehört auch Glück. Wobei ich aber auch ein gewisses Gespür für Situationen haben muß. Der Grundstein wurde schon Anfang der 70er Jahre gelegt, wo ich mit viel Risikobereitschaft Investitionen tätigte, die sich jetzt erst richtig bewähren. Durch diese Investitionen im Präzsionsbereich maschineller Natur schaffte ich mir eine Position, wo es in der heutigen Lage kaum möglich ist, daß jemand in diese Branche einspringen kann. Es bedarf finanzieller Mittel, um diesen Maschinenpark zu schaffen. Bei uns ist das von Haus aus mitgewachsen und dadurch erreichten wir eine gewisse Marktposition. Denn es gehört viel Fachwissen und Erfahrung dazu, um im Tausendstel-Meter-Bereich erfolgreich agieren zu können. **Wie stehen Sie zu Teamarbeit und Motivation?** Ohne Teamarbeit geht gar nichts, weil sich unsere Bearbeitung aus mehreren Technologien zusammensetzt. Funktioniert ein einzelnes Glied aus dem Team nicht, ist das Endprodukt nicht verwendungsfähig. Darum haben wir den größten Erfolg mit den eigens ausgebildeten Mitarbeitern. Bei Motivation ist darauf zu achten, daß man auch den jüngsten und neuesten Mitarbeitern persönlich nahe und für sie ansprechbar ist. Bestes Betriebsklima zu schaffen, indem man auf die Leute eingeht und die Philosophie vertritt, daß man gemeinsam viel Zeit in der Firma verbringt. Transparenz, daß man dem Mitarbeiter den im Team erarbeiteten Erfolg miterleben läßt und auch am finanziellen Gewinn beteiligt. **Wie gehen Sie mit Anerkennung um?** Als Mensch nicht überheblich werden und mit dem Bewußtsein, daß mein persönlicher, beruflicher Erfolg auch immer in Zusammenarbeit mit meinen Mitarbeitern entstanden ist. Denn nie hätte ich zwei Betriebe für mich allein gebaut. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Dazu gehört ein ausgeglichenes, zufriedenes Familienleben, das nicht belastend ist. In der Freizeit ein entsprechender Umgang mit Kollegen. Abschalten, in gewissen Zeiten mit sich allein zu sein und Gedanken zu ordnen. **Haben Sie ein Vorbild?** Meinen Großvater, der mir einmal, als er um die 70 war, sagte: „Gerhard, wenn du einmal so alt bis wie ich, sollst dir die Frage stellen, für was war ich auf der Welt? Wenn du etwas hinterlassen hast, so wie ich, dann hat es einen Sinn gehabt!". **Ihre Ziele?** Im Herbst 2000 feiern wir das 30-jährige Berufsjubiläum und gleichzeitig wird der Startschuß für die Betriebsnachfolge gegeben. Ich möchte die Firma ordnungs- und sinngemäß weitergeben und helfen, wenn ich gebraucht werde. Darum leite ich die Übergabe mit 59 Jahren bis zu meinem 60er ein. **Welche Spezialität bietet Ihr Unternehmen?** Produkte herzu-

stellen, mit denen unsere Kunden Serienteile erzeugen, z.B. General Motors in Wien-Aspern Motoren und Getriebe. Wie man heute weiß, sind diese auf einem höchst technologischem Standard. Man ist in der Lage, Motoren herzustellen, wo 3.000km kein Problem sind. Das ist auf die genaue Bearbeitung zurückzuführen, die nicht nur Maschinen machen, sondern es gehört ein Bindeglied zwischen Maschine und Produkt dazu. Dieses Bindeglied stellen wir her, denn das Produkt braucht spezifisch bezogen einen Teil zwischen der Maschine und dem speziellen Teil, z.B. dem Kolben eines Motors oder einer Nockenwelle. Das sind Spannaufnahmen wie ein Zahnrad, um ein Getriebe genau zu spannen. Diese Aufnahme muß mit der Genauigkeit gefertigt werden, wie die Maschine den Teil herstellen kann, oder Philips, der Lautsprecher für Handies fertigt, derzeit in 100 Millionen Stückzahl. Da muß der kleine Teil entsprechend genau gefertigt sein. Wesentlich sind auch die Stanz-Werkzeuge für die Aluminiumfolien, die auf einem Joghurt- oder Eisbecher sind. Diese werden in der Pharmazie verwendet, für Lebensmittel als Geruchsverschluß, bei Kaffee usw.. Die Folien sind so dünn wie ein Haar und wir müssen im Tausendstel-Meter-Bereich die Werkzeuge zueinander führen. Mit diesen vielfältigen Produkten beliefern wir viele Firmen auf der ganzen Welt.

✱ Rausch Eva



● Steckbrief

Beruf: Buchhändlerin. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Buch- und Kunsthandlung Eva Rausch., 2340 Mödling, Neudorferstr. 1. Geboren - Datum, Ort: 23. Oktober 1948, Wien. Kinder: Hubert (1971) und Andrea (1972). Ehrungen: Buchhändlerin des Jahres 1998 und 1999, 8. Platz. Hobbies: Wandern, Garten, mit Menschen arbeiten.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich absolvierte eine kaufmännische Lehre, Industriekaufmann und schloß in Abendschulen die Sekretärinnenausbildung ab. Durch Zufall wurde mir eine Stelle in einer Buchhandlung angeboten, wo ich alle Büroarbeiten erledigte, außerdem war ich für Bestellungen und die Buchhaltung zuständig. Nach vier Jahren bekam ich mein erstes Kind und widmete mich bis zum Schuleintritt beider Kinder hauptsächlich um diese. Zwischenzeitlich war ich jedoch aushilfsweise im selben Unternehmen präsent. Mit zunehmender Selbständigkeit meiner Kinder wechselte ich sukzessive wieder in die Vollbeschäftigung. 1984 übernahm ich die Leitung der Buchhandlung St. Gabriel in Mödling. Als einzige leitende Frau eines Männerordens war ich nach geraumer Zeit nicht mehr erwünscht. Die Tendenz zur Selbständigkeit war von meiner Seite her nicht gegeben, ich wurde jedoch von einigen Patres dazu ermutigt, fand Räumlichkeiten, mietete diese und eröffnete 1990 meine eigene Buchhandlung. Mit viel Engagement und optimaler Richtungsfindung führe ich nun das Unternehmen sehr erfolgreich. Rückblickend betrachtet setzte ich den richtigen Schritt. Sehr am Herzen liegen mir gute Kinder- und Jugendliteratur, Sachbücher, aber auch Literatur zur Lebenshilfe, Esoterik, Meditation, Bild- und Geschenkbände. Immer schon war es mir ein Anliegen, Menschen zu helfen, darum schuf ich mir ein zweites Standbein: Ich bin ausgebildete Aura Soma Beraterin, außerdem veranstalte ich Buchausstellungen für Gemeinden, Schulen und Kindergärten.

● Zum Erfolg

Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Ich halte mich an das Motto: „Der Kunde ist König", dies verbinde ich mit dem größten Maß an Ehrlichkeit und Freundlichkeit. Grundvoraussetzungen sehe ich in einem vielseitigen Fachwissen, der Liebe zum Beruf und der Bereitschaft zu Engagement. **Was bedeutet für Sie Erfolg?** Für mich ist Erfolg, etwas geleistet zu haben und durch meine Arbeit die Menschen zufriedenzustellen. Wichtig ist die Gefühlsebene, nicht das Materielle, ich möchte mich rundherum wohlfühlen. **Ihre Ziele?** Das nächste Ziel ist der Ruhestand, jedoch meine Buchhandlung bis zu diesem Zeitpunkt weiterhin erfolgreich zu führen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Diese schöpfe ich aus meinem Glauben, und ich nehme mir für mich selbst Zeit, um zu meiner Mitte zu finden. **Ihr Erfolgsrezept?** Den beruflichen Weg gut überlegen, die Fähigkeiten und Neigungen analysieren und unzählige, vielseitige Erfahrungen sammeln. Wenn man die Selbständigkeit anstrebt, sich dem Bewußtsein des Freizeitverzichts hingeben und über ein ausreichendes Startkapital verfügen. Überaus wichtig erscheint mir eine fundierte Ausbildung, um den richtigen Zugang zu bekommen und die Liebe zum Beruf. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Die Überlegung anstellen, was man verbessern kann, sich auch fachmännischer Beratung bedienen. **Ihr Motto?** Es gibt immer wieder ein Licht am Ende des Tunnels.

✱ Rauscher Evelyne

● Steckbrief

Funktion: Geschäftsführende Gesellschafterin. Tätig bei: Olymp RealitätsgmbH., 1010 Wien, Stephansplatz 8a. Geboren - Datum, Ort: 5. Mai 1965. Hobbies: Beruf.

● Karriere

Welche waren die wesentlichsten Stationen Ihrer Karriere? Nach der Matura begann ich mit dem Architekturstudium an der Technischen Universität Wien und arbeitete parallel dazu bei einer Hausverwaltung. Schnell machte ich mir bewußt, daß mir die Praxis mehr liegt als die Theorie und ging für ein dreiviertel Jahr in die USA, wo ich in verschiedenen Immobilienkanzleien arbeitete. Das war der Grundstein für meine weitere Entwicklung. Nach der Rückkehr nach Österreich legte ich die Konzessionsprüfung für Hausverwalter, Immobilienmakler und Bauträger ab. Anschließend absolvierte ich ein Studium an der Europäischen Management Akademie. Nach einem weiteren Jahr in der Hausverwaltung machte ich mich schließlich 1991 selbständig.



● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Es ist - gleichgültig in welchem Job - wichtig, die Tätigkeit gern auszuüben und einen Bezug dazu zu haben. Besonders in der Branche der Immobilienmakler muß man viel Liebe zu der Materie mitbringen. Neben dem Fachwissen ist ein hohes Maß an Menschenkenntnis erforderlich. Man darf nicht introvertiert sein, muß auf Menschen eingehen können und mit jeder Gesellschaftsschicht kommunizieren können. Fingerspitzengefühl und Flexibilität ist ebenfalls Grundvoraussetzung für diesen Beruf. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich glaube, daß ein starker Wille von eminenter Bedeutung ist, um seine Vorstellungen zu realisie-

ren. Und: Man darf nicht aufgeben. Es gibt viele „Auf-und-Abs", letztere muß man überwinden und gestärkt daraus hervorgehen. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Wie viele neige auch ich dazu, mir negative Geschehnisse sehr zu Herzen zu nehmen, was mich emotional aufrührt. Dann ist es wichtig, sich die früheren Erfolge in Erinnerungen zu rufen und mit neuer Energie die nächste Herausforderung anzugehen. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Ich sehe Beruf und Privatleben wie zwei Schuhe, die zusammen gehören. Gewiss ist es für mich als Mutter zweier kleiner Kinder weder im Beruf noch im Privatleben einfach. Mein Mann ist glücklicherweise sehr verständnisvoll und unterstützt mich sehr. Damit ist der große Zeitaufwand für meine Arbeit gut zu bewerkstelligen. Meine Firma sehe ich als mein drittes Kind. Man kann alles unter einen Hut bringen, wichtig ist der Wille, denn dieser kann Berge versetzen. **Was war für Sie wichtiger, Tätigkeit oder Position?** Ob ich Geschäftsführerin bin oder nicht, ist mir eigentlich gleichgültig. Wichtig ist mir, daß ich in einem Unternehmen etwas bewegen kann.

✱ Reading Philip Lincoln Senger Mag.



● Steckbrief

Beruf: Manager, Bankangestellter. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: P.S.K. Invest KapitalanlagegesmbH., 1018 Wien, Georg-Coch Platz 2. Geboren - Datum, Ort: 12. Februar 1957, Yonkers (USA) Familienstand: Verheiratet mit Sally. Kinder: Sophie (1985) und Katharine (1987). Eltern: Raymond B.com. und Ruth. Mitgliedschaften: Finanzreferent der Anglikanischen Kirche in Wien.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Mein Vater, seinerzeit UNO-Beamter, zuletzt im diplomatischen Rang, prägte mich sehr durch seinen Werdegang. Er kam aus einer bildungsbeflissenen Arbeiterfamilie, die bestrebt war, ihm die Ausbildungschancen zu geben, die er, unterstützt von diversen Stipendien, wahmahm und parallel zum ständigen Arbeiten einen akademischen Grad erreichte. Durch seine Leistungen wurde mir viel in die Wiege gelegt. Ich besuchte eine elitäre Schule - die Theresianische Akademie - dann ein elitäres College - St. John's College, Cambridge. Durch die Tätigkeit meines Vaters - er war Übersetzer - bekam ich eine Affinität zu Fremdsprachen, zum gedruckten und gesprochenen Wort. Die Auswahl des Studiums hatte mit dem Erkennen eigener Stärken zu tun. Ursprünglich wollte ich Medizin studieren, wußte aber, daß mein komparativer, großer Vorteil Sprachen sind. Sowohl die Theresianische Akademie, als auch das Studium der Sprachwissenschaften in Cambridge, absolvierte ich mit Auszeichnung. Nach Abschluß des Studiums kam ich zu einem bekannten Unternehmensberater, der Geschäfte im Ausland aufbauen wollte und einen Assistenten mit guten Sprachkenntnissen suchte. Parallel dazu fing ich ein paar Jahre später, als Übersetzer bei internationalen Organisationen in Wien und Genf zu arbeiten an. Aufgrund praktischer Erfahrungen und Kontakte zur Wirtschaft traf ich die Entscheidung, Betriebswirtschaftslehre an der Wirtschaftsuniversität in Wien zu studieren. Nach der Sponsion ging ich zur Creditanstalt-Bankverein in Wien, wo ich mich einem Ausbildungsrundlauf, welcher fünf Monate dauerte, unterzog, und als Referent für Auslandsemissionen bis 1988 tätig war. In dieser Zeit boomte das Wertpapiergeschäft in Österreich und mir machte es Freude, in diesem Bereich zu arbeiten. Auch der Arbeitsstil dort imponierte mir sehr - offen und kollegial. Unser Chef saß mit uns im gleichen Zimmer und war für uns buchstäblich jeden Augenblick, wenn wir ihn wirklich brauchten, da. Diese geringe Hierarchietiefe, die ich dort lernte war für meinen Werdegang wesentlich. Nach einer gewissen Zeit begann ich zu begreifen, daß es mir wichtig ist, neue Erfahrungen zu sammeln; so nahm ich das Angebot von der Chase Manhattan Bank (Austria) AG wahr, den Bereich Portfolio Management im Private Banking zu übernehmen. Diese Tätigkeit gab mir die Gelegenheit, die internationalen Kenntnisse zu erweitern - im Laufe meiner Ausbildung war ich in New York, Luxemburg, Frankfurt, Zürich, Genf und London - und die Möglichkeit, mich auf den Investmentbereich zu konzentrieren. Dort lernte ich das Handwerk „Investor" und genoß den amerikanischen Arbeitsstil - informell, sachorientiert und offen. Nach einem Jahr zeigte sich die Tendenz, die Strategie zu ändern; nachdem ich erfuhr, daß die Bank ihre Präsenz in europäischen Städten abbaut, dachte ich, daß auch die Aktivitäten in Wien stillgelegt werden. Mit dieser Vorahnung verließ ich gemeinsam mit meinem Chef und einem Kollegen die Chase Manhattan Bank und ging mit ihnen zur Meinl Bank AG, wo wir in der privaten Vermögensverwaltung tätig waren und ich ein Jahr nach Eintritt die Prokura erhielt. Ich baute dort das Private Banking auf, und das Angebot, nach dem Ausscheiden des Geschäftsführers der Julius Meinl Investment GmbH seine Stelle zu übernehmen, war eine logische Folge daraus. Im Laufe der Entwicklung tauchten gewisse Konflikte auf, was mich bewog, das Unternehmen zu wechseln. Mit der gleichen Aufgabenkonstellation, wie bei Julius Meinl Investment GmbH, fing ich bei der Bank der Österreichischen Postsparkasse AG an. Nach einer internen Organisation beauftragte man mich im Jahre 1994 mit der Geschäftsführung der P.S.K. Invest Kapitalanlageges.m.b.H. Wir verdoppelten 1999 das Volumen, die Zahl der Fonds und die Zahl der Mitarbeiter.

● Zum Erfolg

Wann fühlen Sie sich erfolgreich? Wenn man recht hat, angemessen bezahlt wird, und die notwendigen Freiheiten bei den Entscheidungen und in Fragen der Budgetierung hat. **Wie lautet Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Intelligenz, erkennbarer Wille, Dinge zu gestalten, erkennbare Verläßlichkeit und Loyalität. Zu meinen Stärken gehört auch Kommunikationsfähigkeit. **Wie würden Sie Ihren Führungsstil definieren?** Ich schließe mich der Aussage von Rupert Ley an - ich sehe meinen Führungsstil im Aufbau einer Vertrauensbasis und nicht in der Ausübung der Herrschaft. **Welche Art der Anerkennung schätzen Sie am meisten?** Ich bin ein harmoniebedürftiger Mensch; mir ist wichtig, daß das Vertrauen, welches ich meiner Umgebung schenke, erwidert wird. Ich bemühe mich, den anderen nicht weh zu tun und schätze, wenn man mich auch so behandelt. **Was ist für Sie im Leben - außer Arbeit - wichtig?** Sehr wichtig ist mir meine Familie und es ist mir ein Bedürfnis für sie ausreichend Zeit zu haben. Wichtig ist mir aber auch die ehrenamtliche Tätigkeit in der Anglikanischen Kirche und generell soziales Engagement. **Was sind Ihre Ziele für die nächste Zukunft?** Mit unseren Investmentfonds möglichst viele Flächen abzudecken, junge Leute, die zu uns kommen, professionell auszubilden, sodaß sie über mich so sprechen können, wie ich über meine Ausbildner spreche. **Wie lautet Ihr Motto?** Leben und leben lassen, geben und nehmen!

✱ Reder Henryk

● Steckbrief

Beruf: Arzt für Allgemeinmedizin, Homöopathie-Akupunktur-Phytotherapie. Funktion: Inhaber. Geboren - Datum, Ort: 17. Oktober 1947, Neustadt bei Lübeck (BRD). Eltern: Sofie und Moses. Hobbies: Beruf, Bücher (Geschichte, Politik und Philosophie).

Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Es begann schon mit zwei verschiedenen Volksschulen, weil ich in der ersten Schule einen Lehrer hatte, für den der zweite Weltkrieg noch nicht vorbei war. Wegen Unverträglichkeiten besuchte ich fünf verschiedene Gymnasien (Matura 1967). Mein erstes Studium an der Universität Hamburg begann ich 1968 (Geschichte, Kunstgeschichte und Philosophie, drei Semester). Im dritten Semester kam noch allgemeine Naturwissenschaften dazu. Von 1970-80 studierte ich Medizin, ebenfalls in Hamburg. Zwischendurch arbeitete ich in verschiedenen Jobs. Im Allgemeinen Krankenhaus in Hamburg-Altona absolvierte ich mein Praktikum, eineinhalb Jahre, bis ich lebensgefährlich krank wurde, auch eineinhalb Jahre. In dieser Zeit wurde mir klar, daß ich die Art von Medizin, die mir jahrelang an der Universität beigebracht wurde, nie ausüben werde, weil sie nicht zu mir paßt. Nach überwundener Krankheit studierte ich weiter und sammelte Bücher und Pfeifen. 1986 bin ich dann nach Wien gezogen. Ich hatte mir in den letzten Jahren ohne bestimmten Plan, aus Neugierde und Liebe zu meinem medizinischen Beruf viel erlesen, studiert und auch schriftlich festgehalten. Erst durch diese sehr umfangreiche, wertvolle Sammlung wurde mir klar, daß ich die Pflicht habe, meine langjährigen Erfahrungen, die vielen Menschen helfen würden auch weiterzugeben. Seit 1995 nutze ich mein Wissen beruflich, ich habe diese Praxis eröffnet. Als Arzt für Allgemeinmedizin bin ich ein Verfechter der Homöopathie, Akupunktur und Phytotherapie (Blütenextrakte). Ich behandle auch mit Bachblüten, mit welchen ich manchmal sehr gute Erfolge erziele. Zu meinen Behandlungsmethoden gehören auch drei verschiedene Arten von Reflexzonenmassagen, eben Naturmedizin. 95 Prozent meiner Patienten kommen zu mir, weil sie den Glauben an die Schulmedizin verloren haben. Zum Teil kann ich ihnen diesen Glauben wieder zurückgeben, indem ich als wirksame Ergänzung auftrete. Aber in keinem Fall würde ich als selbst gelernter Schulmediziner von einer notwendigen Operation abraten.

> Ich verstehe jeden Menschen und mich ganz bewußt als Mosaiksteinchen.

Zum Erfolg

Sehen Sie sich selbst als erfolgreich? Ja, ich habe das Talent zuzuhören und mein Wissen weitergeben zu können. **Ihr Erfolgsrezept?** Die Liebe zu meinem Beruf, er ist mein Hobby, ich bin immer Arzt und ganz selten nur Privatmensch. **Hatten Sie Vorbilder?** Ja, die Wiener Schule der Medizin (die Wiener Universität hatte Jahrhunderte Vorbildcharakter, bis zur letzten Jahrhundertwende) und Samuel Hahnemann, der Begründer der Homöopathie, er ist und bleibt ein Vorbild. Er hat erkannt, daß in Pflanzen und auch Metallen wahrhaftige Heilkraft stecken kann. **Gibt es jemanden, ohne dem Sie nicht soweit gekommen wären?** Viele haben dazu beigetragen.Ich verstehe jeden Menschen und mich ganz bewußt als Mosaiksteinchen. **Wie werden Sie von Freunden gesehen?** Als etwas versponnen, aber als erfolgreich, das Wissen ist mein Kapital. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Ja, das ist mein Erfolg, das gibt mir Energie. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus meinem Beruf. **Ihre Ziele?** Weitere Heilerfolge sammeln, vielen Menschen helfen zu können. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Gut in sich hineinhören und dann seinen Beruf genauso ausüben, wie es den Neigungen entspricht.



✱ Redl Josef Dipl.-Kfm.

Steckbrief

Beruf: Bank- und Versicherungskaufmann. Funktion: Vorstandsmitglied. Tätig bei: Postversicherung AG., 1010 Wien, Lugeck 1. Geboren - Datum, Ort: 29. November 1945, St. Martin an der Raab. Familienstand: Verheiratet mit Gabriele. Hobbies: Wandern/Bergsteigen, Joggen, Musik, Literatur, etc..

Karriere

Was war wesentlich für Ihren Werdegang? 1964 maturierte ich an der Handelsakademie Oberwart. Anschließend studierte ich an der Wirtschaftsuniversität in Wien. Meine berufliche Laufbahn begann 1968 mit dem Eintritt in den Hauptverband der österreichischen Sparkassen als Marketingreferent. 1971 wechselte ich in die Creditanstalt-Bankverein, wo ich zunächst in der Produktentwicklung tätig war. 1979 wurde ich mit der Vorbereitung der Eurocard-Einführung in Österreich betraut und war in der Anfangsphase auch Geschäftsführer von Eurocard Austria. Ein Jahr später erfolgte die Ernennung zum Leiter der Abteilung Marketing-Koordination in der Creditanstalt. 1988 wurde ich Filialdirektor für das Privatkundengeschäft in der CA-Stadtdirektion City. 1990 wechselte ich in die Bank der Österreichischen Postsparkasse AG, wo ich zunächst mit der Leitung der Bereiche Privatkreditgeschäft und Zweigstellen betraut wurde. Nach einer Umorganisation 1993 übernahm ich die Leitung des Bereiches Vertrieb und Marketing. Mit Juli 1996 wurde ich zum Vorstandsmitglied der Postversicherung AG bestellt, wo ich ebenfalls für Vertrieb und Marketing verantwortlich bin.

Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Darunter verstehe ich das erfolgreiche = marktwirksame Realisieren der Ziele, die sich ein Unternehmen gesteckt hat - sowohl der operativen als auch der strategischen. Dabei ist mir wichtig, meine eigenen Vorstellungen sowohl in die Planung als auch in die Umsetzung entsprechend einbringen zu können. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, besonders in den letzten Jahren. Am Beginn meiner Karriere habe ich nämlich den Erfolg, der sich ja auch in der beruflichen Stellung niederschlagen soll, manchmal wahrscheinlich - zumindest bin ich heute dieser Meinung - zu verkrampft angestrebt. Heute sehe ich das alles etwas gelassener und siehe da, vielleicht klappt es gerade deshalb umso besser. **Gab es Niederlagen?** Ja, selbstverständlich. Wichtig ist, daß man in solchen Situationen, die ja oft auch mit Emotionen verbunden sind, wieder Abstand gewinnt und kühlen Kopf bewahrt, um die richtigen Entscheidungen zu treffen. Für falsch halte ich es auch, bloß um der Sicherheit willen zu lange in einem Umfeld zu verharren, in dem man - aus welchen Gründen auch immer - nichts mehr bewegen kann. Sicherheit gibt es gerade heute weniger denn je. **Woher nehmen Sie Ihre Kraft?** Vermutlich ist es die Freude, etwas verändern, gestalten, aufbauen zu können. Ist dieser Gestaltungswille vorhanden, können einem auch kurzfristige Rückschläge nichts anhaben - im Gegenteil, das sind höchstens neue Herausforderungen. **Was ist ausschlaggebend für Ihren Erfolg?** Erstens, daß ich zwar einiges probiert, aber immer wieder zu meinen Stärken zurückgefunden habe. Zweitens, daß ich auch heute noch immer neue Erfahrungen mache, was es bringt, wenn Mitarbeiterpotentiale entwickelt und die Energien in einem Unternehmen gut gebündelt werden können. Gepaart mit positivem Denken, läßt sich Erfolg - etwas pointiert formuliert - dann fast gar nicht mehr verhindern. **Wie sehen Sie die Konkurrenzsituation?** Konkurrenz ist in einer Marktwirtschaft der Normalzustand. In einer zunehmend globalisierten Wirtschaft wird sich die Konkurrenzsituation in vielen Bereich mit großer Wahrscheinlichkeit noch weiter dramatisch verschärfen. Trotzdem kann Konkur-

renz nur als ständige Herausforderung gesehen werden, nicht nur die eigene Strategie permanent zu hinterfragen, sondern vielmehr künftige Entwicklungen rechtzeitig zu antizipieren. **Wie sehen Sie die Bereiche Familie und Beruf?** Privat gut eingebettet zu sein, ist selbstverständlich von großem Nutzen und in einer Zeit, in der Beziehungen offenbar immer schwieriger werden, von unschätzbarem Wert. Trotzdem kann es nicht so sein, daß die Familie primär dazu da ist, beruflichen Streß „abzuladen". Da ist man auch schon selbst entsprechend gefordert, einen Ausgleich zum Berufsstreß zu finden, z.B. durch Sport, kulturelle Interessen oder durch ein Engagement auf Gebieten, in die man auch noch andere als unmittelbar berufliche Aspekte einbringen kann. Auf jeden Fall sollte es neben einem erfüllenden Beruf auch noch andere Standbeine geben, die zum Gesamtbild einer Persönlichkeit beitragen. **Haben Sie ein Motto?** Irgendwo, ich weiß nicht mehr wo, habe ich folgenden Spruch aufgeschnappt: „Ich schlief und träumte, das Leben wäre Freude. Ich erwachte und sah, das Leben war Pflicht. Ich handelte und sah, die Pflicht war Freude!". Ich verhehle nicht, daß mir dieses Motto sehr gut gefällt.

✱ Redo Silvana

● Steckbrief

Beruf: Gastronomin. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Vienna Shooters - Redo & Co OEG., 1090 Wien, Währingerstraße 33. Geboren - Datum, Ort: 15. Juni 1975, Albanien. Familienstand: Verheiratet mit Shpetim. Kinder: Klea (1996) und Lisja (1998). Eltern: Quazim und Shkendia. Hobbies: Schwimmen, Reisen. Sprachen.



● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach meinem AHS-Abschluß in Albanien bemühte ich mich 1997 in Wien an der Fachhochschule für Finanz-und Rechnungswesen um einen Studienplatz. Von 500 Bewerbern wurden 50 ausgewählt, ich zählte dazu, begann das Studium, brach dieses jedoch aufgrund der Geburt meiner Tochter 1998 ab und wechselte dann an die Wirtschaftsuniversität, wo ich Handelswissenschaften studierte. Neben der Erziehung meiner nun schon beiden Töchter, studierte ich und unterstütze meinen Mann bei der Führung unseres Lokals, welches wir nach zahlreichen Erfahrungswerten auf diesem Gebiet seit September 1999 sehr erfolgreich führen.

● Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Unser Restaurant bietet die typische Atmosphäre eines amerikanischen Lokals mit ausgiebigen Portionen. Mein Mann verwöhnt die Gäste, als gelernter Koch, mit Spezialitäten und besitzt ein hohes Qualitätsbewußtsein. Großen Wert lege ich auf Teamarbeit und Fairneß im Bereich Mitarbeiterführung. Viel investieren wir in zielführende Werbung und hier gibt uns der Erfolg recht. Um alle Betätigungsbereiche (Mutter, Studentin und Gastronomin) optimal erfüllen zu können, ist meine Bereitschaft zu enormen Engagement wichtig. **Was ist für Sie Erfolg?** Für mich als Frau bedeutet Erfolg sehr viel, ich bemühe mich darum und bewundere auch andere Frauen die Erfolg erreichen. **Ihre Ziele?** Mein Studium erfolgreich zu beenden, Karriere zu machen, den Bekanntheitsgrad des Lokals zu steigern und meinen Töchtern eine gute Mutter zu sein. **Ihr Erfolgsrezept?** Grundvoraussetzung für erfolgreiches Handeln sehe ich in der fundierten Ausbildung, die umfangreiche Sprachkenntnisse beinhaltet. Es stehen alle Türen offen, wenn man anschließend den richtigen Weg beschreitet und diesen konsequent verfolgt um ans Ziel zu gelangen. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Auch in den Niederlagen positive Aspekte sehen, nicht aufgeben und mit verstärkter Kraft sich weiter zu bemühen das Ziel zu erreichen. **Ihr Motto?** Optimismus. **Haben Sie ein Vorbild?** Meine Mutter und all die erfolgreichen Frauen, die trotzdem Mensch und Frau blieben.

Es stehen alle Türen offen, wenn man anschließend den richtigen Weg beschreitet und diesen konsequent verfolgt um ans Ziel zu gelangen.

✱ Regius Wolfgang

Wir sind eine große Familie und es kann jeder Mitarbeiter mit seinen Problemen zu mir kommen.

● Steckbrief

Funktion: Sales Manager. Tätig bei: Siemens Business Services GmbH & Co., 1030 Wien, Dietrichgasse 27-29. Geboren - Datum, Ort: 27. Mai 1949. Familienstand: Verheiratet mit Monika. Hobbies: Hochseesegeln.

● Karriere

Was waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Nach der Matura am Bundesrealgymnasium, absolvierte ich das Bundesheer und begann anschließend mit dem Studium der Elektrotechnik, technischer Mathematik und Informatik an der TU Wien. Diese Studien brach ich 1976 ab, im Oktober 1971 trat ich bei der Siemens AG ein und übte eine Reihe von verschiedenen Tätigkeiten aus, wie Softwareentwicklung, Systemanalyse und Projektmanagement. Bei Siemens Data war ich für Privat- und Sozialversicherungen zuständig und schließlich bei Siemens Business Services als Vertriebsleiter für Banken, Privatversicherungen, Bausparkassen und Pensionskassen.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Die Ziele zu erfüllen, diese zu definieren und den Bereich so zu entwickeln, daß dieser auch langfristig abgesichert ist. Dazu gibt es wichtige Dinge, wie z.B. die richtigen Mitarbeiter zu finden und auch zu halten, sowie dafür zu sorgen, daß die Mitarbeiter ein Umfeld haben, in dem sie sich entfalten können. Besonders wichtig dabei ist auch die Kommunikationsfähigkeit. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Aus meiner Sicht betrachtet, waren dies eine Reihe von Zufällen, ich hatte immer

die richtigen Mitarbeiter und habe auch die richtigen Kontakte geknüpft. Ich konnte mich immer frei entfalten. Geistig jung bleiben, immer offen sein für Neues und ständig bereit sein, Neues zu erlernen sind zentrale Punkte um erfolgreich zu werden. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, weil ich in der Schule eher schlecht war, kein Studium beendete, 17 Jahre in einer Entwicklungsabteilung arbeitete und damals nie erwartet hätte, daß ich beruflich soweit kommen würde. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** In meiner Tätigkeit kann man dies nicht trennen. Im Privatleben gibt es sehr viele berufliche Kontakte. Hier haben sich viele Freundschaften aus dem beruflichen Umfeld entwickelt und gerade in der Partnerschaft ist es wichtig, daß der Partner hierfür auch Verständnis zeigt. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Ich persönlich habe zu all meinen Mitarbeitern ein sehr gutes Verhältnis. Wir sind eine große Familie und es kann jeder Mitarbeiter mit seinen Problemen zu mir kommen. Unsere Kontakte beschränken sich nicht nur auf die berufliche Tätigkeit. Ich glaube, daß dies ganz wichtig für das gegenseitige Verständnis ist. Ich habe dies auch immer mit meinen Chefs so gehalten, und dabei positive Erfahrungen gemacht. Dies macht die Arbeit auch leichter. Die Führungsfunktion ist für mich eine Coachingfunktion. **Was war Ihnen wichtiger Tätigkeit oder Position?** Früher war es die Position, dies hat sich im Laufe der Jahre aber geändert. Seit dem ich im Vertrieb tätig bin, ist die Position in den Hintergrund getreten. Ich habe den Eindruck gewonnen, daß sich die Position von selbst ergibt.

✱ Reichelt Lars P. lic.oec.HSG.

„OK is not good enough"

● Steckbrief

Beruf: Kaufmann. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: One (Connect Austria Gesellschaft für Telekommunikation GmbH). Ab Herbst 2000 Direktor des Internet-Portals „Wireless" von „Yahoo" in London., 1210 Wien, Brünner Straße 52. Geboren - Datum, Ort: 11. April 1963, Wiesbaden. Hobbies: Rudern, Golf, Motorrad, Lesen, Musikhören, Familie, Essen und das Leben genießen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Matura in Deutschland kam ich nach Italien, das war für mich ein Schritt in die Welt hinaus, studierte in St. Gallen (lic.oec.HSG) und begann als Junior-Consulter bei der Consultingfirma „Monitor Company" in Mailand. Innerhalb dieser Gruppe war ich in Belgien, London, fast zwei Jahre in Boston, wieder in London, Amsterdam und Madrid. Nach vier Jahren Consultingtätigkeit (in der man sich etwa wie ein Haremswächter fühlt: man weiß wo es ist und wie es geht, aber kommt nicht dazu) schied ich aus dem Unternehmen aus und startete mit einem Kollegen eine eigene Firma Cekom / GWT. Dieses Unternehmen hatte das Ziel, ein GSM-Konsortium in Tschechien aufzubauen und mit einem Betreiber gemeinsam die Lizenz zu gewinnen, was uns dort aber nicht gelang. Gemeinsam mit „Airtouch" (Mannesmann) starteten wir das selbe dann in der Slowakei, wo wir gemeinsam mit den Franzosen die Lizenz gewannen. Nebenbei arbeitete ich als Berater für Euritel und führte ein Konsortium in Rumänien zusammen, ehe mich der Ruf eines Headhunters ereilte und ich am 1. Januar 1997 als Mitarbeiter Nummer Elf zu ONE kam. Damals hatte das Unternehmen noch keine Lizenz, heute hat es drei Betreiber an Bord, 830.000 Kunden und 1.200 Mitarbeiter. Damit ist ONE zu einem arrivierten Player in Österreich geworden, der den Markt auch von vorne anführt und bestimmt.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Wenn man gemeinsam mit Mitstreitern etwas erreicht, das vom Umfeld als nicht oder nur schwer erreichbar eingestuft wird. **Sehen Sie sich selber als erfolgreich?** Nicht unbedingt, da Erfolg etwas ist, das man nicht alleine, sondern nur gemeinsam, erreicht. Ich bin nur erfolgreich, wenn ich ein Team habe, das erfolgreich ist. **Wie sieht Sie Ihr Umfeld - als erfolgreich?** Die Tatsache, daß ich für ein Werk über Erfolg interviewt werde, zeigt mir, daß ich als erfolgreich angesehen werde. Ich selbst mache mir darüber aber wenig Gedanken. Für mich sind Dinge wie, Spaß an der Tätigkeit, Ideen, die funktionieren zu generieren und sie gemeinsam mit einem motivierten Team umzusetzen, wichtig. Wenn das gelingt und ich derjenige bin, der das Team führt und motiviert habe ich Anteil am Erfolg, bin aber nicht alleine erfolgreich. In meiner Jugend ruderte ich, dabei ist man auch nur als Boot und nicht als Einzelperson erfolgreich. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Wichtig war der Studienplatz St. Gallen, wo mir neue Dimensionen aufgezeigt wurden, mir eine Basis an Freunden und eine breite Perspektive quer durch alle Länder gab. Beruflich beschritt ich immer wenig begangene Wege („I took the road less travelled."), die sich aber immer als gute Wahl herausstellten. Schon in St. Gallen beschäftigte ich mich früh mit dem Telekommunikations-Bereich, obwohl der damals den meisten als monopolisiert erschien. Da aber in den USA und in England diese Branche frei war, ahnte ich, daß das früher oder später auch anderswo ein freier Markt werden wird. Diese Entscheidungen zogen sich immer wieder durch mein Leben: Ich ging zu einer Consulting-Firma, die kaum einer kannte (weil sie sich im Telekom-Bereich engagierte), begann als Ausländer in Tschechien ein Konsortium aufzubauen, dem niemand eine Chance gab (trotzdem funktioniert es), und ging zu Connect Austria, die als Looser gesehen wurde (hier gelang es mir mit meinen Kollegen eine Strategie auszuarbeiten, die uns zum besten Neueinsteiger in Europa machte). **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Ich strebe keine Positionen an, sondern entwickle Ideen, die ich auch ausführe und führe somit von vorne. Ich bin kein Stratege, der von hinten schiebt, sondern brauche eine Führungsposition, um Ideen verwirklichen zu können. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Glück, welches man aber auch wahrnehmen können muß. So wurde ich jetzt von einem Headhunter angesprochen, um als Direktor für alle mobilen Aktivitäten von Yahoo in Europa nach London zu gehen. Glück ist, daß man mich anrief, mich in einer Position antraf, in der ich zwar glücklich bin, mir aber einen breiteren Aufgabenkreis wünschte; Glück ist, daß ich von Yahoo auch akzeptiert wurde. Wichtig ist also die Fähigkeit, Chancen wahrzunehmen. Ich habe eine kalvinistische Arbeitseinstellung: „OK is not good enough". Mein Perfektionismus wird durch ein „Junge Hunde-Syndrom" abgemildert, was mich immer wieder zu neuen Dingen treibt. Wichtig ist auch die Fähigkeit, Prioritäten zu setzen und Entscheidungen zu treffen, was ich in St. Gallen lernte. Dabei haben Österreicher ein gewaltiges Manko, sie werden nicht erzogen Entscheidungen zu treffen. Die erste Vorlesung in St. Gallen ist darüber, wie man Entscheidungen trifft; in Österreich gibt es nur zwei Lehrstühle zur Entscheidungslehre. Ich kann vernetzt denken, bin beharrlich, fähig Teams zu bilden und sie zu motivieren. **Was ist für den Erfolg hinderlich?** Mangel an Vorstellungsvermögen und mangelnder Glaube, es schaffen zu können. Man muß sich sagen: „Das was ich mache ist richtig", muß an sich, das Team und die Aufgabe glauben und sich durchbeißen ohne aufzugeben. **Welche Rolle spielt Ihr Umfeld?** Prägend (für ein Kind bzw. einen Jugendlichen) ist, ob das Umfeld erlaubt, sich Vorbilder zu suchen und diese auch dann zu akzeptieren, wenn

es nicht aus dem eigenen Umfeld stammt. Das Saatgut, das man mitbekommt wird meist von anderen, nicht von einem selbst, verbrannt. Es liegt in der Natur des Menschen, daß er sich fordert. Wenn das nicht erlaubt wird, weil es nicht opportun ist, geht viel an Fähigkeiten verloren. Ein herausforderndes Umfeld ist sehr förderlich für die Entwicklung. Im beruflichen Umfeld muß es möglich sein, daß man Ideen, Vorstellungen oder Projekte zur Diskussion freistellen kann. Ich brauche Stimulation und intellektuellen Widerstand, muß Dinge hinterfragen können und, wenn eine Entscheidung getroffen wurde, muß ich sie auch umsetzen können. Ein Umfeld, das mich nicht stimuliert und unterstützt wechsle ich. „Lead, follow or get out of the way" sind die Varianten, die es in einem Team gibt. **Nach welchen Kriterien wählen Sie Mitarbeiter aus?** Ich suche Leute, die für die jeweilige Position das richtige Rüstzeug mitbringen, gehe davon aus, daß Menschen schnell lernen und gebe ihnen eine Chance. Im Zweifelsfall zählen persönliche Faktoren und ein generalistischer Zugang, wobei natürlich die fachlichen Qualifikationen den Grundstock bilden müssen. Ich schaue mir auch an, welche Sportarten jemand betreibt. Ein Tennisspieler oder Einer-Kajakfahrer ist ein Brecher, weniger der Teamspieler wie zum Beispiel ein Volleyball-Spieler. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Ich kann die Story gut erzählen und das Ziel in einem großen Rahmen vorgeben. Im Aufstellen und Definieren von Visionen und Wertgerüsten bin ich gut. Die Werte, die ich für ONE aufstellte, und die auf Produkte, Strategien und das Team angewandt werden, sind „einfach, fair, innovativ und with a smile". **Was bedeuten Niederlagen für Sie?** Sie spielen dahingehend eine große Rolle, als sie das Rüstzeug sind um erfolgreich zu sein. Wer keine Fehler machen will, der sollte nichts tun und kann daher auch nicht erfolgreich sein. Ich lernte aus meinen Fehlern und finde es auch akzeptabel, wenn jemand einen Fehler zweimal macht. Einen Fehler dreimal zu machen ist dumm oder mutwillig. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Wenn man Dinge, die einem vorschweben, verwirklichen kann ist das eine unglaubliche Energiequelle. Sieht es so aus, als würde ich es nicht schaffen, schöpfe ich meine Kraft aus dem Team. Privat erhalte ich Energie und Freude aus meiner Familie. Eine gut funktionierende Familie gibt Ruhe und diese wiederum Kraft. Ein unglaublicher Motivator ist Freude am Leben, und man kann täglich kleine Dinge zelebrieren - zu sehen, wie sich Mitarbeiter entwickeln, vorgenommene Kennzahlen zu erreichen oder Ideen vorzustellen. **Was sind Ihre Ziele?** Irgendwann in meinem Leben will ich in Italien leben. Ich liebe diese Lebensart, wie die Menschen dort miteinander umgehen. **Bekommen Sie ausreichend Anerkennung?** Ja. ONE ist der schnell wachsende und best-performendste Nummer Drei-Anbieter in ganz Europa. Mit dem ONE-Werbespot gewannen wir heuer den Goldenen Löwen in Cannes und er wurde mehrfach (Ö3, TV-Media von Fernsehzusehern) zum besten Spot gekürt. **Wie lautet Ihr Lebensmotto?** „Speed is god - and the devil is time" und „Denn siehe nur, wer fest das Große will, wird das Große auch erreichen." (Goethe) **Haben Sie Vorbilder?** Meinen Vater; ein grundanständiger Kerl, wegen seiner Fähigkeit auf Menschen einzugehen, Menschen zu motivieren und dabei glaubwürdig und ein guter Familienvater zu sein. Ein weiteres Vorbild und mein Mentor ist der Gründer des Management-Symposiums in St. Gallen, Wolfgang Schürer. Obwohl ich mein Leben nicht nach Vorbildern ausrichte, gibt es auch noch manch anderen, den ich bewundere. **Haben Sie noch eine Anmerkung zum Erfolg?** Wichtig ist eine Portion Leidensfähigkeit, um Durststrecken zu überwinden, die Fähigkeit, Mißerfolge zu haben und durchzukommen. Man muß sich auch daran erinnern, daß man zwei Ohren, aber nur einen Mund hat. Das heißt, doppelt soviel zuhören als zu reden sollte die Art sein, wie man kommuniziert. Und letztlich ist jede Strategie nur so gut wie seine Exekution.

✱ Reichenbach Eva

● Steckbrief

Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Barotányi Uhren & Juwelen GmbH., 1090 Wien, Liechtensteinstraße 21. Geboren - Datum, Ort: 30. August 1956, Wien. Kinder: Peter (1988) und Viola (1991). Eltern: Johann und Hermine. Hobbies: Beruf, Städtereisen, Jugendstil, Mode, gut Essen.

● Karriere

UHRMACHER & JUWELIER
BAROTÁNYI

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Mit Stolz erfüllt mich heute noch die Tatsache, als Jahrgangsjüngste die Matura abgelegt zu haben. Anschließend wollte ich eine Studienrichtung beginnen, bemerkte jedoch, daß ich in den elterlichen Juwelierbetrieb, in dem ich schon während meiner Schulzeit hineinschnupperte, gut passe. Ein Universitätsabschluß, so war mir bewußt, fördert nicht wesentlich meine Entwicklung, da ich mich im Metier des Juwelenhandels sehr wohl fühlte und ich immer schon den selbständigen Bereich anstrebte. Rasch fügte ich mich optimal in das Unternehmen ein, fünf Jahre später folgte mein Bruder Johannes mir nach. Meine Mutter verstarb frühzeitig und kurz darauf zog sich mein Vater zurück. 1990 übernahmen wir gemeinsam das Unternehmen in zweiter Generation, arbeiteten uns sukzessive empor, erweiterten die Produktpalette und komplettierten das Lager. 1996 trugen wir uns mit Umbaugedanken, eineinhalb Jahre benötigten wir zur Idealiserung unserer Träume. Schlußendlich fanden wir aber doch das Optimum und veränderten Fassaden und Geschäftsfläche. Wir betrachten nun die Räumlichkeiten als unser Wohnzimmer mit individuellem Stil. Gemeinsam verzeichnen wir bis heute großen Erfolg.

● Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Ich bin Perfektionistin, diese Tatsache erschwert mein Leben, bietet jedoch im geschäftlichen Sinn enorme Annehmlichkeiten. Wenn ich ein Produkt präsentiere spiegelt sich diese Eigenschaft wieder. Die Kreativität ermöglicht die Grundlage, die Entwürfe vieler Schmuckstücke zu liefern. Kunden werden beraten, auf individuelle Wünsche wird eingegangen. Ich lebe ohne Werbung ausschließlich von der Kundenzufriedenheit. Als Schwerpunkt sehe ich meine Geldbezogenheit um das Leben entsprechend genießen zu können, gepaart mit einem hohen Maß an Ehrgeiz, Zielstrebigkeit und der Liebe zum Beruf. Meine beiden Kinder bereichern mein Leben ungemein und tragen wesentlich zum erfolgreichen Handeln bei. Die gegenseitige Ergänzung meines Bruders und mir betrachte ich als das „Um und Auf" unseres Erfolges. Erfolg liegt für mich im absolut besten Erfüllen meiner Tätigkeit. **Was ist für Sie Erfolg?** Erfolg bedeutet für mich Zufrieden-

heit. **Ihre Ziele?** Nach Möglichkeit noch eine Vielzahl von Jahren das Unternehmen weiterzuführen und erfolgreich zu bleiben. Ich möchte nie aufhören Neues zu Erleben und zu lernen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Kraft schöpfe ich aus Kurzurlauben, dem Kennenlernen unterschiedlichster Völker und deren Kulturen, aus meinen Kindern und aus Gesprächen mit klugen Leuten die Interessantes mitteilen können. **Ihr Erfolgsrezept?** Ich betrachte eine gute Ausbildung und den Erwerb umfangreicher Sprachkenntnisse als Fundament des Erfolgs. Ich würde empfehlen, möglichst vielschichtige Auslandserfahrungen zu sammeln, um Weitblick zu bekommen, in sich zu gehen um die wahren Interessen zu formulieren, sich keiner Beeinflussung hinzugeben und schlußendlich Entscheidungen konsequent durchzuziehen. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Analysen anstellen, frühzeitiges Erkennen von Niederlagen, mit sich selbst und einer Person des Vertrauens nach Lösungen suchen, mit doppelter Kraft weiter nach Erfolg streben. Mißerfolge gehören zur Summe aller Lebenserfahrungen. **Haben Sie ein Vorbild?** Coco Chanel.

✱ Reinprecht-Wallsee Hugo Senator h.c. KommR. Ing.

> Ursprünglich war mein Streben auf die Winzerei fokusiert, ich wollte in Grinzing etwas aufbauen und ortsbestimmend wirken.

● Steckbrief

Beruf: Önologe, Winzer, Gastronom. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Weingut Reinprecht, Buschenschank Reinprecht, Heurigenrestaurant Hauermandl und Weinbottich., 1190 Wien, Cobenzlgasse 20-28. Geboren - Datum, Ort: 31. Dezember 1930, Wels. Kinder: Mag. Christian und Dipl.-Ing. Michael. Ehrungen: Silbernes Ehrenzeichen der Republik Österreich, Goldenes Verdienstzeichen des Landes Wien, Ehrennadel in Gold der Fachgruppe Gastronomie, Goldene Julius Raab-Medaille, Silberne Verdienstmedaille des Roten Kreuzes, Kommerzialrattitel, Senator h.c. der Universität für Bodenkultur, Große Silberne Ehrenmedaille der Kammer der gewerblichen Wirtschaft für Wien, Kommandeur der Chaine des Rotisseurs, Silbernes Ehrenzeichen des Landes Wien, Fremdenverkehrspreis der Wiener Handelskammer, Rotarymitglied Wien West, Verdienstkreuz des Roten Kreuzes, Großes Ehrenzeichen des Landes Wien, Ehrenring der Gastronomie Wien, Große Goldene Ehrenmedaille der Wirtschaftskammer Wien. Das Weingut und die Kellerei zählt zu den meistprämierten Österreichs. In den letzten zehn Jahren 112 mal Gold, 97 mal Silber- und Bronzemedaillen: „Prix de Vin" (Blauer Burgunder 1980), Falstaff-Rotweinpreis 1984, oftmaliger Landessieger der Qualitätssortenprämierungen, viermal im Salon der 200 besten Weine Österreichs, Medaille „Maison de Qualité" des offiziellen französischen Gourmetordens „St. Fortunat", „Coppa d´oro", Goldmedaille bei der internationalen Kochkunstausstellung 1977 für den „Weinbottich", Robert Stolz-Ehrenmedaille für die Verdienste um die österreichische Musik in den Betrieben, Goldkugel für die Gastronomie „Euroamerika" 1986. Mitgliedschaften: Seit 1991 Präsident des Konzertlokalbesitzerverbandes und aller Veranstalter Österreichs, Präsident des Österreichischen Gastwirteverbandes, Commandeur Bailli Délegué, President d´ Autriche de Confrerie de la Chaine des Rotisseurs, Internationale Hotel- und Restaurant Association, Ausschußmitglied der Fachgruppe Gastronomie, Aufsichtsrat der Austrian Hotel AG, Rotary Club, Protektor und Ehrenpräsident der Hoch- und Deutschmeister Musikkapelle, Obmann-Stellvertreter des Grinzinger Weinbauvereins, Wiener Classic Verband. Hobbies: Sammelns von alten Korkenziehern (mit rund 3.500 Exponaten derzeit Österreichs größte Sammlung), Weinflaschensammlung (mundgeblasene Stücke ab 1700 n.Chr.), Sammlung alter Rebmesser und -scheren (rund 400 Stück), sowie ein kleines Nußknackermuseum.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach der Matura 1948 in der Schottenbastei absolvierte ich die fünfjährige Bundeslehranstalt für Wein- und Obstbau in Klosterneuburg, die ich nach drei weiteren Berufsjahren 1953 mit der Berufsbezeichnung Önologe-Ingenieur abschloß. Schon dort lernte ich frühzeitig, daß Qualität über alles geht und für den Erfolg ausschlaggebend ist. Die Richtung Qualitätsweine zu erzeugen wurde dort mit der Einführung der Hochkultur von Lenz Moser vorgegeben (die Hochkultur brachte die Möglichkeit mit sich, den Weinbau maschinell zu betreiben). In den Sommermonaten arbeitete ich auch immer schon in Kellereien und Weingütern, das mir die Möglichkeit bot mir Praxis anzueignen. In der aufstrebenden Nachkriegszeit war der Erfolg immer dem beschieden, der Probleme lösen konnte. Im Weinbau bedeutete das, daß wir sortenrein auspflanzten, die sortentypischen Weine erzeugten und besonders auf beste Qualität achteten. 1953 gründete ich mit Dr. Hengl eine Betriebsgemeinschaft (bis 1960) und machte mich 1955 als Winzer und Heurigenbesitzer des Hauses Cobenzlgasse 22 selbständig. Zu dieser Zeit gab es in Wien noch über 1.000 Winzer und es begann gerade der Konzentrationsprozeß. Viele der kleinen Weinbauern konnten oder wollten diesen Rationalisierungsprozeß, der durch die Hochkultur bedingt, verstärkten Maschineneinsatz bedeutete, nicht mehr mitmachen und verkauften oder verpachteten ihre Weingärten. Die stärkeren Betriebe, zu denen auch meiner schon zählte, übernahmen sukzessive die kleineren und so wuchs mein Betrieb harmonisch heran. Heute gibt es in Wien noch 200 Winzer und die Konzentration ist nach wie vor im Gange, da sich Klein- und Mittelbetriebe die teuren Maschinen nicht leisten können. Um mir einen weiteren Absatzmarkt für meine Produkte schaffen zu können, eröffnete ich 1958 neben meinem Heurigenbetrieb das Heurigenrestaurant „Grinzinger Hauermandl" mit 280 Sitzplätzen. Schon damals erkannte ich die Chancen, die der Fremdenverkehr bot, sowie die Nachfrage nach einem warmen Speiseangebot, und baute auch das Heurigenweingut Reinprecht nach und nach auf. 1968 erwarb ich das unter Denkmalschutz stehende Haus Cobenzlgasse 28, das ich, unter Wahrung des Denkmalschutzes, zum Heurigenrestaurant „Grinzinger Weinbottich" mit 450 Sitzplätzen ausbaute. Für den Fremdenverkehr und den angehenden Kongreßtourismus war der Heurige genau das richtige. Die Struktur des Weinbaus hat sich seither natürlich stark verändert, heute sind die verbliebenen Winzer durchwegs größere Betriebe, die Volumengeschäft betreiben und dem (ausländischen) Gast auch mehr bieten müssen. Heute beschäftige ich 120 Mitarbeiter, darunter 16 Musiker, denn ohne Wiener Musik geht heute nichts mehr. Der Heurige ist zu einem Exportgut von Wiener Weinkultur, Stimmung, Atmosphäre und Lebensart geworden. Um dabei erfolgreich zu sein ist es nicht nur notwendig die Gäste und ihre Reaktion auf die Institution Heurigen genau zu beobachten, sondern auch kritikfähig zu sein und auf allen Ebenen Qualität zu bieten. Das beginnt bei der Qualität der Weine und Speisen, dem Service und endet bei der Sauberkeit der WC´s. wesentlich ist, daß man die Dienstleistungen ständig überprüft, im Sinne der Ethik im Umgang mit dem Gast, und sich auch um Schulung und Weiterbildung der Mitarbeiter bemüht. Leistung beginnt dort, wo mehr als nur das Notwendigste getan wird.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Erfolg ist dann gegeben, wenn man alle Möglichkeiten erkennt und ausschöpft um den Betrieb so zu präsentieren, daß er immer

wieder gern besucht wird. Dazu ist es auch nötig, daß man Investitionen rechtzeitig, nicht erst in letzter Minute tätigt. Meine Investitionen haben sich auch immer gerechnet. Erfolg bedeutet für mich, daß man Probleme lösen kann. Wer mit Problemen umgehen kann ist auch erfolgreich. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Als Lokalmatador sehe ich mich durchaus als erfolgreich. Der Erfolg ist auch durchaus sichtbar, weil meine Betriebe gut besucht sind. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen - als erfolgreich?** Ich denke schon. Das zeigt sich daran, daß jemand, der bei mir eine gewisse Zeit gearbeitet hat jederzeit wieder in anderen Betrieben gut unterkommt und eine gewisse Reputation hat. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Bei Entscheidungen ist man immer allein, ich treffe aber lieber eine rasche Entscheidung als gar keine. Jeder Nachteil hat auch immer genausoviele Vorteile, man muß sie nur erkennen. Die Vergrößerung des Betriebes und den zweiten Betrieb zu eröffnen waren sicher wichtige Entscheidungen. Dazu gehört auch unternehmerisches Denken, Risikobereitschaft und Wille. Wenn ich merke, daß das Lokal gemütlich und behaglich ist und ich den Menschen einen angenehmen Abend bereiten kann und sie sich wohlfühlen, ist das auch für mich immer wieder ein Erfolgserlebnis. Ich habe dazu auch ein gewisses Einrichtungstalent und sammle alles mögliche rund um den Weinbau. Meine Sammlungen sind auch in den Lokalen ausgestellt und öffentlich zugänglich. Diese Authentizität spüren die Gäste ebenso wie die Herzlichkeit und Freundlichkeit des Personals. Es sind die vielen kleinen Erfolge, die den Erfolg ausmachen, ebenso wie sich eine Katastrophe nicht aus einer einzigen Niederlage ergibt. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Ursprünglich war mein Streben auf die Winzerei fokusiert, ich wollte in Grinzing etwas aufbauen und ortsbestimmend wirken. Viele haben es mir dann nachgemacht und ich bin darüber froh. Ich freue mich über jeden neuen Betrieb der Geld, Geschmack und Qualität investierte, da sich daraus eine gewisse Anziehungskraft auf Gäste ergibt. Diese Sogwirkung ist sehr wichtig, daher kenne ich kein Konkurrenzdenken. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Meine Kontinuität und das „Dabeisein", sowohl wenn es darum geht bei Neuerungen dabei zu sein als auch durch die persönliche Präsenz in den Betrieben. Die Anwesenheit im Betrieb, nicht nur als reine „Grüß Gott-Maschine", ist enorm wichtig und ich versuche so oft es geht anwesend zu sein. Wenn der Patron selbst da ist, merkt man, daß auf Qualität geachtet wird und ich kann mit Stolz sagen, daß es kaum Reklamationen gibt. Viel schwieriger als ein neues Lokal zu eröffnen ist es, einen Betrieb zu stabilisieren, dazu gehört die richtige Auswahl der führenden Mitarbeiter. **Welche Rolle spielt die Familie?** Meine Frau denkt und arbeitet mit, so geht alles leichter. **Welche Rolle spielen die Mitarbeiter?** Ich habe meist langjährige Mitarbeiter und rekrutiere meine Führungskräfte aus den eigenen Reihen. Junges Personal nachzuzüchten ist nicht so leicht. Heute ist mein Betrieb auch technisch am neuesten Stand. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Auftreten und Vorbildung sind die ersten wichtigen Kriterien und danach agiere ich nach dem Motto „nachdenken- mitarbeitenmitverdienen". Mein Personal wird auch intern ständig weiter geschult. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Rein intuitiv, damit hatte ich eigentlich nie Probleme. **Was bedeutet für Sie eine Niederlage?** Natürlich geht auch einmal etwas schief, so versuchte ich z.B. einmal im „Weinbottich" den vorderen Teil als Bierbeisl zu führen, das entwickelte sich zu einem Nachtlokal und obwohl es nicht schlecht ging schloß ich es wieder, denn man kann ja nicht alles machen. Privat habe ich eine nicht vorhersehbare Niederlage erlebt. Meine beiden Söhne waren ohne mein Zutun immer Musterschüler und studierten. Heute haben sie beide gute Jobs und wollen die Betriebe nicht übernehmen, so rede ich den Betrieb jetzt meinem 14-jährigen Enkel ein. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Meine Großmutter, die 96 Jahre alt wurde, scheint mir die Energie vererbt zu haben. **Ihre Ziele?** Mit 69 Jahren habe ich eigentlich alle geschäftlichen Ziele erreicht, jetzt will ich gesund bleiben. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Immer, da ich fleißig und pünktlich bin. Pünktlichkeit erachte ich als sehr wichtig. **Ihr Lebensmotto?** Handschlagqualität, Glaubwürdigkeit und Kontinuität. **Haben Sie Vorbilder?** Ja, meine Großmutter und Lenz Moser, der durch den Hochbau den gesamteuropäischen Weinbau gerettet hat. Obwohl ich ein sehr barocker Mensch bin, der die Tradition unterstützt und alte Werte erhalten will, verschließe ich mich nicht dem Modernen. Über den Tellerrand hinauszusehen halte ich für sehr wesentlich.

* Reis Arthur Mag.phil.



● Steckbrief

Beruf: Gendarmeriebeamter. Funktion: Kommandant. Tätig bei: Gendarmeriezentralschule., 2340 Mödling, Grutschgasse 3. Geboren - Datum, Ort: 28. Jänner 1955, Mistelbach. Familienstand: Verheiratet mit Christine. Kinder: Marie-Bernadette (1983) und Arthur (1989): Eltern: Arthur und Maria. Schöpferische Akte: Zahlreiche Veröffentlichungen zum Thema „Berufsethik" in einschlägigen Printmedien. „Die Akzeptanz der Frau im Berufsleben, ...ein paar Gedanken dazu aus der Sicht eines Mannes", mehrere Publikationen betreffend Ausbildungsreform in der BdesGend.. Ehrungen: Silbernes Verdienstzeichen der Republik Österreich. ÖSTA, Goldenes Leistungsabzeichen der Feuerwehr. Mitgliedschaften: FF Hornsburg Hobbies: Motorradfahren, Musik.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich besuchte die AHS, entdeckte während dieser Zeit meine Leidenschaft zur Musik. Zu fünft bildeten wie die Musikgruppe „Odysseus 2000", wir verzeichneten überdurchschnittlichen Erfolg. 1972 brach ich meine Schullaufbahn in der siebenten Klasse ab und ging mit der Gruppe auf Tournee. Die Freude meiner Eltern hielt sich in Grenzen (Vater war Schuldirektor einer kleinen, konservativen Gemeinde) und sie rieten mir, mich nach einem ordentlichen Beruf umzusehen . Durch meine Musikertätigkeit verbrachte ich viel Zeit auf Autobahnen und hatte dadurch auch Kontakt zur Autobahn-Gendarmerie. Da meine zweite Leidenschaft Motorrädern galt, faßte ich den Entschluß, mich bei der Verkehrsabteilung der Bundesgendarmerie zu bewerben. Ich erhielt einen Monat später - am 1. Juli 1976 - die Einberufung nach Wien. Im gleichen Jahr legte ich beim Stadtschulrat für Wien die B-Matura ab. 1977-84 war ich Angehöriger des LGK für Niederösterreich. Irgendwann kam mir der Gedanke, daß es nicht meine Erfüllung sein kann, immer nur als „Eingeteilter" tätig zu sein. Ich spielte mit dem Gedanken einer Offizierslaufbahn, besuchte die Maturaschule und legte die „Vollmatura" ab. Ich begann das Jusstudium, trat aber dennoch zur Auswahlprüfung für den Offizierskurs an, die ich 1985 auch bestand. 1988 folgte die Ernennung zum Oberleutnant. Noch im selben Jahr wurde ich stellvertretender Referent für Organisation und Dienstbetrieb im Gendarmeriezentralkommando (BMI) und 1990 stellvertretender Referent für Angelegenheiten des Kriminaldienstes. Bereits im selben Jahr entdeckte ich mein Interesse an der Philosophie und begann neben meiner beruflichen Tätigkeit, ohne jemanden in Kenntnis zu setzen, das Studium. 1993 wurde ich Referent für Aus- und Fortbildung im GZK/BMI und seit 1993 bin ich zudem Mitglied der Auswahlprüfungskommission sowie Assessor im

Rahmen des psychologischen Teiles des E1 Auswahlverfahrens. Heute umfaßt mein Tätigkeitsbereich die Leitung der gesamten Ausbildung für das mittlere Management in der Bundesgendarmerie. **Sonstige Tätigkeiten?** Mitglied der Arbeitsgruppe zur Entwicklung eines Fachhochschulstudiums - neue Offiziersausbildung, Leiter bzw. Mitglied verschiedener Arbeitsgruppen im Rahmen der Ausbildungsreform, Teilnehmer am „English Police Studies Course" in Bramshill als Vertreter der österreichischen Exekutive, mehrere Studienaufenthalte, Workshops und Symposien in Ländern der EU. Seit 1996 Trainer für Rhetorik, Kommunikationstechnik und Konfliktmanagement, seit 1998 Senatsvorsitzender bei Dienstprüfungen sowie Vortragender im Lehrgegenstand „Berufsethik" im Rahmen der berufsbegleitenden Fortbildung.

● Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Eine Hauptaufgabe der Ausbildungverantwortlichen muß es sein, Entwicklungen zeitgerecht erkennen und analysieren zu können. Ausbildung bedeutet für mich nicht rituelles Wiederholen von Faktenwissen, sondern aktives Umsetzen von gesellschaftlichem Orientierungswissen. Im Zusammenhang mit meiner Bestellung als neuer Kommandant dieser Bildungsstätte sind Faktoren wie fachliche Kompetenz, Konsequenz, Dynamik und Innovation ausschlaggebend für den Erfolg. Ich wußte immer schon, was ich wollte, beging aber nie den Fehler, mich selbst zu überschätzen. Ich bin zuversichtlich, daß wir mit persönlichem Engagement und Teamgeist auch in Zukunft der Bundesgendarmerie jenen gesellschaftlichen Stellenwert zu geben vermögen, zu dem wir uns bereits durch die Ablegung des Diensteides verpflichtet haben und den die Bevölkerung von uns erwartet. **Was ist für Sie Erfolg?** Zustimmung zu den von mir gegangenen Weg. **Ihre Ziele?** Ich wünsche mir, daß der „Gendarmerienachwuchs" hinkünftig wieder verstärkt aus allen Gesellschaftsschichten rekrutiert wird. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus der Familie und meiner Arbeit. **Ihr Erfolgsrezept?** Der Gendarmeriebedienstete arbeitet mit Menschen, und um gut arbeiten zu können, muß er diese auch mögen. Wer sich aber nicht selbst akzeptiert, kann auch andere nicht akzeptieren. Die Gesellschaft kennt zumeist nur zwei Ziele: intellektuellen und materiellen Erfolg. Ich behaupte jedoch, daß zur Zufriedenheit des Menschen sehr wohl auch eine spirituelle Ebene gehört. Diese innere Zufriedenheit wird ihren Niederschlag auch in unserem Tätigkeitsbereich finden. Mein Ratschlag an einen jungen Menschen, der Erfolg anstrebt, wäre einfach: „Bleib´ straight und denke stets positiv". **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Wenn einmal etwas schief geht, erweisen wir uns keinen allzugroßen Dienst, uns nur Asche aufs Haupt zu streuen und davon auszugehen, daß ein einmal gemachter Fehler kein zweites Mal passieren kann. Für mich heißt Ausbildung daher ganz besonders, aus Fehlern zu lernen und einen Sensiblisierungsprozeß in Gang zu setzen, damit gemachte Fehler mit hoher Wahrscheinlichkeit nicht wieder vorkommen. **Ihr Motto?** Man muß das Leben leben, um es zu lieben und es lieben, um es zu leben. Stets positiv denken und das Leben genießen - Arbeit ist für mich eine Form von Genuß.

✶ Reischer-Bohanec Yolanda

● Steckbrief

Funktion: Manager. Tätig bei: English for Children., 1220 Wien, Kanalstraße 44. Geboren - Datum, Ort: 21. Oktober 1965, Guadalajara (Mexiko). Familienstand: Verheiratet mit Anton. Besondere Vorfahren: Onkel: Octavia Perez Paz. Hobbies: Kochen, Malen, Lesen, Schwimmen, Tauchen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Mit vier Jahren nach Kalifornien, mit sieben nach Slowenien, wieder Rückkehr in die USA, Arbeitsbeginn mit Merchandising, Marketing in Mode- und Taschendesign, in Los Angeles Franchise zusammengestellt, war mir zu oberflächlich, deutsches Dolmetsch-Studium in Kalifornien, kam mir dabei wie eine Maschine vor, Zwischenstation als Franchising-Leiterin bei Firma Elida und bei einer Versicherung, 1992 nach Wien, Heirat, Bekanntschaft mit Firma English for children. Ich liebe Kinder und Sprachen, sechs davon beherrsche ich (Englisch, Spanisch, Französisch, Slowenisch, Deutsch und Italienisch). Dort fing ich als Lehrkraft an und wurde dann Campleiterin. Ich lernte Isolde und Maurice Pezet kennen, die aus New York von Bruno Kreisky nach Österreich geholt wurden, um die Internationale School in Wien aufzubauen. Er war dort zehn Jahre lang Direktor und gründete dann English for children. Nach dem Tod meines ersten Mannes hatte ich viel Zeit, konnte mich in die Arbeit hineinstürzen und habe viel gelernt. Mittlerweile bin ich Director der Camps, stelle das Programm zusammen, bilde die Trainer nicht nur in Wien aus, sondern in ganz Österreich, aber auch in Japan, Ungarn, Slowakei und Frankreich. Eine meiner neuen Ideen ist „Story Telling", das heißt Unterricht durch Geschichten erzählen.

● Zum Erfolg

Wir haben sogar einen zweieinhalbjährigen Schüler, da die Fähigkeit, Sprachen aufzunehmen, schon sehr früh beginnt.

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Sich selbst finden, sich selbst treu sein und sich ein Heim schaffen. Nach meinen vielen Aufenthalten in verschiedenen Ländern und Kulturen mit den dazugehörigen Sprachen, habe ich mein Heim in Wien gefunden, obwohl ich mich als Weltbürger fühle.Nach dem Tod meines Mannes heiratete ich ein zweites Mal. Trauern bringt nichts, man muß wieder ins Leben hinein und sich ein kindliches Herz mit der Fähigkeit, sich noch wundern zu können, bewahren. Das alles ist für mich persönlicher Erfolg. **Sehen Sie Ihren Weg als erfolgreich?** Ja, weil ich gefunden habe, was ich wirklich gern und gut mache, und die Fähigkeit besitze, das weiterzugeben. **Wie stehen Sie zu Teamarbeit und Motivation?** Die ist sehr wichtig, denn es ist unmöglich, daß eine Person alles allein macht. Man lernt dadurch, mit anderen umzugehen. Um Erwachsene zu motivieren, muß man sie loben. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Flexibilität und Talente, sowie vor allem die Liebe zu Kindern. **Wo liegen die Spezialitäten von English for children?** Da ist ein Aufbauprogramm, das eine gute Grundlage der englischen Sprache bildet. Wir haben sogar einen zweieinhalbjährigen Schüler, da die Fähigkeit, Sprachen aufzunehmen, schon sehr früh beginnt. Vorbereitung für Hauptschule und Gymnasium (fließend Wort und Schrift), Camps im Juli (von sechs bis 14 Jahre), wo in dynamischer Atmosphäre in Englisch Sport, Kunst, Musik und Basteln unterrichtet wird. Die Lehrkräfte kommen von verschiedenen englischsprachigen Ländern, so daß die Kinder ein internationales Englisch mit neutralem Akzent erlernen können. **Wie gehen Sie mit Anerkennung um?** Meist werde ich rot, aber ich freue mich sehr. Wenn mein Mentor Maurice Pezet mir Anerkennung zukommen läßt. **Wie gehen Sie mit Mißerfolg um?** Ich frage mich, was hat dazu geführt. Aber Niederlagen dienen dazu, uns zu sagen, daß man doch noch einiges zu lernen hat.. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Indem ich meine Freizeit mit meinem Mann verbringe, koche, ein gutes Glas Wein trinke und mich zurückziehe. **Ihre Lebensphilosophie?** Meine Eltern haben mir vermittelt, daß eine gute Ausbildung

und Sprachkenntnisse sehr wichtig sind. Egal ob man ein Mädchen oder Junge ist. **Ihre Ziele?** Wenn mein Mentor in Pension geht, das Programm weiter vertreten. Dieses in das österreichische Schulsystem und auch in China einzuführen. Es gibt keine eine bessere Methode.

✱ Reischl Herbert

Positionsdenken kenne ich nicht. Titel sind mir fremd und finanzielle Überlegungen haben mich bei meinen Entscheidungen noch nie beeinflußt.

● Steckbrief

Funktion: Verkaufsleiter für Österreich. Tätig bei: Fielmann GmbH., 1030 Wien, Landstraßer Hauptstraße 75-77. Geboren - Datum, Ort: 18. September 1955.

● Karriere

Welche waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? 1972 begann ich mit der Optikerlehre in München bei der Firma Strehle. Nach der Gesellenprüfung erfolgte der Einstieg in die Gesellenprüfungskommission in München, mit der gleichzeitigen Täigkeit als Geschäftsstellenleiter. Anschließend wechselte ich für ein dreiviertel Jahr nach Paris, um meine Sprachkenntnisse zu verbessern und um mich beruflich weiterzubilden. Wärend meines einjährigen Aufenthaltes in der Schweiz, konnte ich meine Kenntnisse dann noch mehr vertiefen. Nach meiner Rückkehr nach München war ich Geschäftsstellenleiter bei einem der renommiertesten Optiker. 1984 erfolgte der Wechsel nach Österreich. Nach anfänglichen Schwierigkeiten mit der Arbeitsgenehmigung, trat ich der Firma Hartlauer bei, in der ich sechs Jahre lang den Optikbereich mitaufbaute. Schließlich beendete ich die Tätigkeit als stellvertretender Geschäftsführer und wechselte zur Firma Herlango, wo ich als Verkaufsleiter für Augenoptik tätig war und bis zur Eröffnung des Konkursverfahrens diesen Job ausübte. Anschließend erfolgte eine Zeit der Weiterbildung im Bereich Marketing und Werbung, und zwar im Rahmen einer kleinen Werbeagentur in Linz. Im Anschluß daran, fand der Wechsel zur damaligen „Revue-Augenoptik" statt, wo ich zunächst als Expansionsleiter und in weiterer Folge als Verkaufsleiter für Österreich tätig war. Seit 1998 bin ich Verkaufsleiter bei der Fielmann GmbH in Österreich.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Mein Erfolg ist daran zu messen, wie gut ich die Mitarbeiter zu einem Team zusammenbringe, um daraus den geschäftlichen Erfolg sicher stellen kann. Im Detail bedeutet dies, daß die Kommunikation ein wesentlicher Bestandteil für diese Tätigkeit darstellt. Wir sind ein rein serviceorientiertes Unternehmen, welches für unsere Branche atypisch ist, das heißt unsere Geschäftseinheiten haben den vierfachen Personalbestand gegenüber den Mitbewerbern. Dies bedeutet, daß es schwieriger ist, die interne Kommunikation aufzubauen und diese sicher zu stellen. Dazu sind auch persönliche Parameter notwendig, welche sich im eigenen Führungsstil dokumentieren lassen. Ich sehe mich primär als einen kommunikativen Typ und bin jederzeit für meine Mitarbeiter da. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Motivation erfolgt durch meinen Aufenthalt in der Geschäftsstelle und durch das gemeinsame handeln. Ich führe meine Mitarbeiter nicht nach Zahlen, sondern durch den persönlichen Kontakt. Bei 180 Mitarbeitern habe ich noch die Chance alle namentlich zu kennen und somit kenne ich auch ihre Stärken und Schwächen. Meine Devise lautet, es gibt keine schlechten Mitarbeiter, sondern es gibt nur schlecht geführte Mitarbeiter. Ebenso ist die Weiterbildung unserer Mitarbeiter durch umfangreiche Ausbildungs- bzw. Weiterbildungsprogramme geregelt. **Wie gehen Sie mit Mitbewerbern um?** Dies ist kein Thema für mich und unser Unternehmen. Wir finden einen wachsenden Markt vor und daher werden auch immer mehr Brillen benötigt. Andererseits bieten wir auch neue Strukturen, welche man noch nicht am Markt vorgefunden hat an. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, weil ich viele Betätigungsfelder in der Vergangenheit kennengelernt habe. Ich bin in der glücklichen Lage in einer interessanten Branche zu arbeiten. Darüber hinaus habe ich viele Erfahrungen gesammelt, sei es durch die Abwicklung eines Konkursverfahrens, oder die Umformung von einem klassisch geführten Unternehmen wie es die „Quelle" darstellt. Dies sind alles spannende Sachen und ich war bemüht auch diese Spannungsfelder zu spüren. Ich hatte immer das Glück, eine Partnerin zu haben, die dies auch akzeptiert. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Sicher die Erfahrungen. Ich habe in Österreich große Unternehmen kennengelernt und aus meiner Erfahrung kenne ich die traditionelle Struktur in Österreich sehr gut, wie z.B. das Ost-West-Gefälle. Dies ist für meine Tätigkeit von sehr großem Vorteil, weil wir in Österreich auf kleinem Raum sehr viele unterschiedliche, soziale Strukturen vorfinden, die sich vom Burgenland bis Vorarlberg vollkommen anders darstellen und es für uns sehr wichtig ist diese zu erkennen. Somit haben wir auch versucht, uns auf den Markteintritt vorzubereiten. Wir starteten in Ballungszentren und Wien ist für jeden Neueinsteiger aufgrund seiner Bevölkerungsdichte ein optimales Betätigungsfeld. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Diese Bereiche lassen sich nicht trennen und ich habe das Glück in einer Partnerschaft zu sein, welche schon 18 Jahre dauert. Meine Frau und ich haben uns Freiräume geschaffen, die wir auch intensiv nutzen. **Was ist Ihnen wichtiger, Position oder Tätigkeit?** Positionsdenken kenne ich nicht. Titel sind mir fremd und finanzielle Überlegungen haben mich bei meinen Entscheidungen noch nie beeinflußt. Für mich ist wichtig, ob ich mich mit dem Unternehmen identifizieren kann.

✱ Reisinger Klaus Dr.



● Steckbrief

Beruf: Umweltexperte, Doktor der technischen Wissenschaften, Diplomingenieur der technischen Chemie, staatlich geprüfter Tennislehrwart, Landesskilehrer und Lehrwart für den Kinder- und Jugendskirennlauf. Funktion: Leiter Geschäftsfeld „Energie und Umwelt". Tätig bei: Allplan GmbH., 1040 Wien, Schwindgasse 10. Geboren - Datum, Ort: 4. März 1969. Familienstand: Verheiratet mit Silvia. Kinder: Markus. Hobbies: Sport (Tennis, Fußball, Laufen, Schifahren), Familie, Kartenspielen.

● Karriere

Was waren die wesentlichen Stationen Ihres Werdeganges? Nach der Matura am Realgymnasium in Wien III (1987) begann ich mit dem Hochschulstudium der Technischen Chemie an der Technischen Universität Wien (1988 bis 1993). Das Diplom machte ich an der naturwissenschaftlichen Fakultät am 8. November 1993. Das Doktorats-Studium war von 1994 bis 1997 am Institut für Verfahrens-, Brennstoff- und Umwelttechnik. Am 16. Mai 1997 bestand ich

das Rigorosum mit Auszeichnung. Während des Doktorratsstudiums war ich Forschungsassistent am Institut für Verfahrens-, Brennstoff- und Umwelttechnik an der Technischen Universität Wien (Leiter: o. Univ. Prof. Dr. techn. Dipl. Ing. Alfred Schmidt). Später wechselte ich zur Firma Allplan wo ich als Projektleiter für Energie- und Umweltprojekte begann und bald Gruppenleiter der Gruppe Industrieservice wurde. Seit September 1998 bin ich Leiter des strategischen Geschäftsfeldes „Energie und Umwelt". Für dieses Geschäftsfeld habe ich auch die Handlungsvollmacht. Neben den verschiedensten Tätigkeiten innerhalb der Abteilung (Budgeterstellung, Personalverantwortung, Auslastungskoordination, Marketing,...) führte ich eine Reihe internationaler und nationaler Projekte durch, wie zum Beispiel etwa 30 Energie-Effizienz-Programme für große, vorwiegend österreichische Industriebetriebe seit 1998, oder die Projekte „Marktpotenzial-Analyse für den Fernwärmesektor in den Ländern Slowakei, Ungarn und Rumänien (1999-2000)", „Implementierung von energiesparenden Maßnahmen in verschiedenen rumänischen Schulen (1998-1999), „Fernwärmeversorgung von drei slowakischen Städten durch das Braunkohlekraftwerk Novaky in der Slowakei (1997-1998)" und „Altener-Energy from Waste in den EU-Staaten (1995-1997)". Die Projekte wurden von großen internationalen Banken (EBRD, Weltbank), von nationalen Banken (Kommunalkredit, Kontrollbank), sowie von Industriebetrieben oder Finanzierungsinstitutionen der EU (Phare, ...) finanziert. Im Zuge meiner bisherigen beruflichen Laufbahn sind auch verschiedene Veröffentlichungen, Artikel in Fachzeitschriften und Vorträge entstanden wie zum Beispiel „Chancen für österreichische Firmen am ungarischen, slowakischen und rumänischen Fernwärmemarkt, Präsentation vor 40 österreichischen Firmenvertretern am 24.3.2000 in Wien", „Energy Efficiency in Industrial Enterprises, Präsentation im Rahmen eines Weltbank Workshops am 22.7.1999 in Laibach", „Energy Savings in Romanian Schools, Vorsitzender eines Trainings-Seminars für rumänische Schuldirektoren im Mai 1999 in Bukarest", „The Energetic Use of Biomass Waste, eingeladener Fachvortrag beim internationalen Kongress für erneuerbare Energie am 14.5.97 in Linz" und „Gaseous Emissions of different Biomass Waste Assortments under Fluidized Bed Combustion Conditions, eingeladener Fachvortrag bei der VDI-GET Tagung über Wirbelschichtfeuerungen im Februar 1997 in Berlin".

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Persönlich bedeutet es, im Beruf das zu machen, was mich interessiert, bestimmte Handlungs- und Entscheidungsfreiheit, Spaß und Freude zu haben. Teamfähigkeit, soziale Komponenten und Offenheit gegenüber den Mitmenschen sind jene Faktoren, die in der beruflichen Praxis sehr viel zählen. Da ich früher viel Sport - speziell Mannschaftssport - betrieb, sind mir diese genannten Faktoren nicht fremd. **Von wo kommt die Triebfeder?** Ich habe das Glück, daß mir der Beruf viel Freude und Spaß bereitet. Ich habe eine ökologische Vergangenheit hinter mir, das heißt, ich war seinerzeit von der Grünbewegung sehr angetan; dies war der Grund warum ich eine Naturwissenschaft studieren wollte, weil man besser mitreden kann, wenn man die Hintergründe versteht. Nun bin ich Abteilungsleiter einer Abteilung, welche sich mit Energie und Umweltthemen beschäftigt und erfülle somit jenen Aufgabenbereich, den ich mir gewünscht habe, denn die meisten unserer Projekte (Kläranlagen, Fernwärmeanlagen, Energie- Effizienz-Programme,...) haben schließlich einen ökologischen Hintergrund, und dies ist die Triebfeder, die ich mir auch erhalten möchte. „Mit grünen Maßnahmen schwarze Zahlen zu schreiben" ist ein Motto von mir. **Was war ausschlaggebend für den Werdegang?** Glück war sicher ein wesentlicher Faktor, aber Zielstrebigkeit und effizientes Handeln waren die Hauptkomponenten. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Während der Hochschulzeit konnte ich diese besser trennen. Da ich mittlerweile auch am Wochenende, dank der neuen Medien, geschäftliche, wichtige Nachrichten erhalte, lassen sich Beruf und Privatleben nicht mehr hundertprozentig trennen. Wichtig ist jedoch, daß dies der Partner akzeptiert. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, ich hatte das Glück, daß ich eine steile Karriere im Unternehmen machen konnte. **Wie sehen Sie die Situation mit den Mitbewerbern?** Bei jeder Ausschreibung gibt es Mitbewerber; es gibt jedoch Nischen, bei denen wir Marktführer sind, da stört uns der Mitbewerber kaum, denn wenn es um Qualität geht, gibt es gute Referenzen. Sonst ist der Mitbewerb in dieser Branche überschaubar, und man kennt sich aus. Es ist kein gnadenloser Konkurrenzkampf, sondern ein Wettbewerb der Ideen. **Hatten Sie Vorbilder?** Ja, ich hatte immer das Glück, daß ich immer in meiner unmittelbaren Umgebung Vorbilder hatte. Während meines Studiums war es mein Vater, welcher auch Chemie studierte und dann Karriere machte, während meiner Zeit als Forschungsassistent war es mein „Dissertationsvater" Herr Prof. Schmidt, den ich wegen seiner Rhetorik und wegen seinem scheinbar unbegrenzten Wissen geschätzt habe und nun ist es mein Chef, Herr Dr. Wunderer, der mich durch seine Arbeitsbereitschaft und durch seinen Umgang mit den Mitarbeitern (Mitmenschen) stark beeindruckt. **Welche Ziele haben Sie?** Ich kam jung in eine Position, die mich ausfüllt und mir einiges abverlangt. Damit ich diese nach meinen Vorstellungen ausüben kann, habe ich derzeit keine Veränderungsziele, diese können aber immer noch kommen - zur Zeit jedoch ist dies nicht sehr ausgeprägt.

✱ Reiß Franz



● Steckbrief

Beruf: Grafiker. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Atelier Creativ., 3550 Langenlois, Zwettler Str. 46. Geboren - Datum, Ort: 13. März 1947, Graz. Familienstand: Verheiratet mit Irmgard. Kinder: Dr. Barbara Reiß. Hobbies: Schifahren, Musik.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach dem Besuch der Mittelschule beendete ich diese nicht mit der Matura. An der Bildenden Akademie in Wien belegte ich die Fächer Malerei und Grafik. Bis zum Jahr 1985 veranstaltete ich große Ausstellungen und war künstlerisch tätig. Zu dieser Zeit kam das große Sterben der Galerien in Wien. Es wurde nichts mehr subventioniert, somit wurden die Galerien und die Möglichkeiten für Ausstellungen sehr teuer. Während man früher 30 Prozent abgeben mußte, waren es dann 50 bis 60 Prozent. Aus diesem Grund befaßte ich mich dann mehr mit der Werbegrafik. Ich begann damit in Wien in sehr kleinem Rahmen in einem Atelier im 18. Bezirk. Nachdem sich die Miete für das Atelier um das doppelte verteuerte, zog ich zurück nach Langenlois. Anfangs machte ich auch hier Werbegrafik, erkannte aber bald, daß eine Druckerei im Ort fehlt. Ich begann mit einer kleinen Maschine einfache Aufträge durchzuführen. In den letzten Jahren entwickelte sich die Druckerei sehr positiv.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Ich sehe im Erfolg eine kontinuierliche Weiterentwicklung in allen nur erdenklichen Bereichen. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Hier am Land ist es notwendig einen guten Kontakt zur Bevölkerung zu haben. Ich bin ein sehr umgänglicher Typ und verstehe

mich mit den Leuten sehr gut. Es war für uns nie notwendig Werbung zu machen. Der Aufbau des Unternehmens geschah vorwiegend durch die positive Mundpropaganda der bestehenden Kunden. Wir erzeugen natürlich auch 08/15 Produkte, aber meine Spezialität ist es, meine persönliche Kreativität einfließen lassen zu können. Das Klima im Unternehmen ist ausgezeichnet, weil es bei uns keinen Chef und keine Knechte gibt. Ich betrachte uns alle als Mitarbeiter. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Mein Vater malte in eher bescheidenem Rahmen und nur als Hobby. Ich begann ursprünglich mit Tätigkeiten in der Elektrotechnik. Über meine Neigungen, gut zeichnen zu können kam ich dann in weiterer Folge zum Malen und zur Grafik. Ich wurde eingeladen, zum „Steirischen Herbst" im Jahr 1970 drei Exponate auszustellen. Dort bekam ich für eines der Exponate einen Preis. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle - Welche?** Meine Frau ist Lehrerin und ist während der Woche in Wien beschäftigt. Meine Tochter ist Ärztin im AKH, auch in Wien. Zum Wochenende treffen wir uns dann entweder hier im Waldviertel oder in Wien. Es ist für mich ganz wichtig, daß das Wochenende der Familie gehört. Dadurch habe ich auch kein Problem damit, wenn ich während der Woche bis in die tiefe Nacht arbeite. **Spielen die Mitarbeiter beim Erfolg eine Rolle - Welche?** Ich beschäftige einen Grafiker und einen Drucker. Diese beiden Mitarbeiter spielen beim Erfolg des Unternehmens eine sehr große Rolle. Zur Zeit bilden wir auch Lehrlinge aus. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** In erster Linie lege ich Wert auf fachliche Kompetenz, er muß aber auch flexibel sein. Es ist bei uns so, daß nicht jeder stur seine Arbeit macht, unsere Mitarbeiter müssen auch dort zupacken, wo sie gebraucht werden. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Für mich ist Anerkennung sehr wichtig und ich genieße es sehr, wenn ein Kunde kommt und meine Leistungen anerkennt und sich für meine Arbeit bedankt. Ich nütze diese Anerkennung auch in dem Maß, als ich sie an die Mitarbeiter weitergebe. Diese Anerkennung für die Mitarbeiter ist gleichzeitig eine gute Motivation. Manchmal ist es sogar so, daß ein Kunde nach der Übernahme der Ware dem Drucker ein Trinkgeld gibt. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Man darf sich durch Niederlagen nicht klein kriegen lassen. Man muß eine Niederlage in Ordnung bringen und dann sofort wieder weiter kämpfen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Ich beziehe meine Kraft aus der persönlichen Kreativität. Wenn ich etwas schaffe und diese dann Anklang findet, spendet mir diese Arbeit wieder neue Kraft für andere Arbeiten. **Persönliche Zielsetzungen, was wollen Sie noch erreichen?** Was die Größe des Betriebes betrifft, möchte ich weiterhin nicht expandieren. Ich wünsche mir für die Zukunft wieder etwas mehr Zeit zu haben, um malen zu können. **Haben Sie Vorbilder?** Ich habe keine Vorbilder, denn ich weiß über meine persönlichen Leistungsfähigkeiten bescheid und kenne auch meine Grenzen. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern an die nächste Generation weitergeben?** Um erfolgreich sein zu können muß man die entsprechende Erziehung schon als Kind oder Jugendlicher genossen haben. Wichtige Voraussetzungen für eine Karriere sind eine solide Schulbildung und die richtige Entscheidung hinsichtlich der Branche. Die Ratschläge der Eltern müssen nicht unbedingt die richtigen sein, man muß selbst in sich hineinhören um zu wissen, was man selbst will und was einem auch wirklich Spaß macht.

✱ Reitbauer Heinz

● Steckbrief

Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Steirereck GmbH., 1030 Wien, Rasumofskygasse 2. Geboren - Datum, Ort: 24. April 1941. Hobbies: Landwirtschaft (Tierzucht).

● Karriere

Welche waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Meine Kindheit verbrachte ich in der Steiermark im großelterlichen Betrieb, und ich hatte immer die Vision mich mit einem Gasthaus selbständig zu machen. Durch einen Sommergast erhielt ich die Möglichkeit mir ein Lokal in Wien (Rasumofskygasse) anzusehen, welches seinerzeit ein Kaffeehaus war. Für mich war es unverständlich, daß man an einem Wochentag am Nachmittag in einem Kaffeehaus sitzt, aber dieses Lokal war damals sehr gut besucht. Dies war das Schlüsselerlebnis für mich. Somit haben meine Frau und ich 1969 dieses Lokal gekauft und begonnen zwei Menüs anzubieten. 1970 erklärten wir den Freitag zum Nichtrauchertag und boten nur Gemüsesuppe und Germknödel an. Das machten wir fünf Jahre lang und es funktionierte sehr gut. Damals praktizierte ich schon meine Philosophie: „Wenn ich jemanden etwas Gutes tun kann, dann geht es auch mir gut". Für mich war es wichtig, eine ordentliche Küche anzubieten, und somit habe ich mich auf die Reise begeben, um die Topgastronomie in Frankreich, Italien und Deutschland kennen zu lernen. Ich bin damals zur Erkenntnis gelangt, daß das was wir in diesem Gasthaus fabrizieren, nichts mit Gastronomie zu tun hat. Schließlich entschlossen wir uns, nur noch frische Ware zu verwenden, gaben Inserate auf, in denen wir den Köchen erklärten was wir wollen. Noch heute fahren unsere Mitarbeiter in die bereits genannten Länder um die Gastronomie kennen zu lernen, sich Anregungen zu holen und diese nach der Rückkehr umzusetzen. Ich glaube, daß es auch sehr wichtig ist Mitarbeiter zu haben, die mit der Kreativität per „DU" sind. Wir haben auch einen ausgezeichneten Somelier, welcher jährlich Wein um fünf Millionen Schilling selbständig einkauft. Wir waren auch das erste Restaurant, welches einen Käsekeller anlegte, und versuchte den ungereiften Käse durch den Reifeprozeß zu veredeln. Wir machten dabei sehr gute Erfahrungen, welche von den Gästen hoch geschätzt wird.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Wichtig ist es, daß man Visionen hat. Mein Ziel war es immer, ein gutes Restaurant in Wien zu führen. Die Lage des Lokals war nicht die beste und somit war klar, daß wir Topqualität bieten müssen. Um zum Erfolg zu gelangen ist Leidenschaft notwendig, sonst funktioniert es nicht. Wenn man die Leidenschaft verspürt, verschlingt man jede Fachliteratur. Leidenschaft ist auch bei meinen Mitarbeitern wichtig, z.B. die Speisekarte wird wöchentlich geändert. Die fachliche Kompetenz kommt somit von selbst, wenn man die Leidenschaft zum Beruf hat. **Was war Ihre Triebfeder?** Ich träumte Tag und Nacht davon ein Gasthaus zu besitzen. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Ich bin ein Gegner von Motivation, denn für mich bedeutet motivieren manipulieren. Einen intelligenten Menschen kann man nicht motivieren. Wichtig ist jedoch den Mitarbeitern, Freiheiten im Rahmen des Aufgabengebietes zu lassen und eine dementsprechende Bezahlung zu bieten. Man muß sich bewußt werden, daß die Mitarbeiter das Kapital des Unternehmens sind, denn wenn sich der Mitarbeiter dementsprechend einsetzt, ist das Ergebnis hervorragend und die Kreativität wird gefördert. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Die Tatsache,daß es uns gut geht, ist kein unangenehmes Gefühl. Für mich ist Zufriedenheit wesentlich und die kommt aus der Tätigkeit. Ausschlaggebend dafür, daß wir soweit gekommen sind, waren sicher die Auslandsaufenthalte, wo ich die eigentliche Spitzengastronomie kennenlernte. Wenn ich diese Auslandsaufenthalte, welche den gastronomischen Horizont erweitert haben, nicht praktiziert hätte, würde das Steirereck in dieser Art und Weise nicht bestehen. **Wie gehen Sie mit der Konkurrenz um?** Ich sehe diesen Aspekt positiv, das heißt Wien ist heute auf diesem Sektor herzeigbar. Weil die Spitzengastronomie einen sehr hohen Standard hat, sind wir diesbezüglich eine Weltstadt. Je mehr Mitbewerber es gibt, desto interessanter wird eine Stadt, und für

unser Geschäft sehe ich dies, wie bereits erwähnt, als positiv. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Ich kann damit sehr gut umgehen. An erster Stelle steht immer das Lokal und zwischenzeitlich hat auch mein Sohn gelernt, damit zu leben. An zweiter Stelle steht der Gast und dann kommen wir. Es hat sich alles dem Steirereck untergeordnet. Auch im Privatbereich denkt man ans Geschäft, mein Sohn praktiziert auch bereits meine Linie mit seinem Gasthaus in der Steiermark (in Trumau). **Ihre Ziele?** Eines der guten Häuser in dieser Stadt zu bleiben. Wenn man Erfolg hat, muß man auch daran permanent arbeiten um diesen Erfolg zu halten. Es gibt immer eine Zeugnisverteilung: Michelin, der Gastronomieführer, sowie der A-la-Carte-Führer. **Ihr Ratschlag für den Einstieg in die Spitzengastronomie?** Der konsequente Besuch der gehobenen Gastronomie beginnt jetzt. Die Begründung sehe ich darin, daß sich die berufstätige Frau nicht mehr hinter den Herd stellen wird. Sie hat es auch nicht mehr gelernt und somit hat sie auch fürs Kochen nicht mehr viel übrig. Somit sehe ich auf die qualitative Gastronomie gute Zeiten zukommen. Wichtig ist, daß man ständig präsent ist, ich habe z.B. fünf Jahre lang keinen freien Tag gehabt. Auch Ausdauer gehört neben der Leidenschaft dazu. Ich glaube, daß die Liebe zum Beruf das Wichtigste ist. Trotz des Erfolgs, der sich einstellt, darf man nie den Boden unter den Füßen verlieren.

✱ Reiter Alfred Dipl.-Kfm.

● Steckbrief

Beruf: Betriebswirt (Studium). Funktion: Generaldirektor. Tätig bei: Investkredit Bank AG., 1013 Wien, Renngasse 10. Geboren - Datum, Ort: 30. Oktober 1939. Mitgliedschaften: Mitglied des Kuratoriums des Österreichischen Institutes für Wirtschaftsforschung, Präsident des Institutes für Konfliktforschung, Ersatzmitglied in der Telecom Control Kommission. Hobbies: Meine Welt ist eine Art „Universum", das heißt, wenn es die Zeit erlaubt schätze ich die Kommunikation mit der Familie, Freunden und Bekannten, höre Musik, lese gerne und spiele ein wenig Tennis.

● Karriere

Was waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Nach der Matura (1958) an der Handelsakademie der Wiener Kaufmannschaft begann ich an der damaligen Hochschule für Welthandel mit dem Studium der Betriebswirtschaft, dies vorwiegend nebenbei, denn während des Studiums arbeitete ich in der Creditanstalt-Bankverein (Devisenabteilung und Abteilung Hauptbuch, 1962 wechselte ich in die Österreichische Länderbank AG, Kreditrevision). Im gleichen Jahr beendete ich mein Studium ordnungsgemäß. 1966 übernahm ich die Funktion des Sekretärs für wirtschaftliche Angelegenheiten im Parlament. Während dieser Funktionszeit erfolgte im Jahr 1971 ein halbjähriger Aufenthalt in den USA zwecks Studiums amerikanischer Unternehmensführungsmethoden (Eisenhower Exchange Fellowship). Leiter des Kabinetts des Bundeskanzlers wurde ich 1972. Nach Beendigung dieser Tätigkeit im Jahr 1975 wechselte ich in die Österreichische Investitionskredit AG als Mitglied des Vorstandes, seit Juni 1995 bin ich Vorsitzender des Vorstandes.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Erfolg bedeutet für mich als Unternehmensleiter, daß ich im Wettbewerbsgeschehen die Zeichen der Zeit erkenne und danach handle. In einem Unternehmen tätig zu sein heißt auch, daß man zum Unterschied von der Welt des Staates die Gnade der täglichen Abstimmung der Märkte hat, somit eine tägliche Rückkoppelung vorliegt. Jeden Tag laufen die Personal- und Sachaufwendungen weiter und man hat die Reaktion des Kunden, das heißt, freie Märkte entscheiden autonom ob die Produkte, die man hat, angenommen werden oder nicht. Wichtig ist, daß man sich im beruflichen Alltag immer in den Spiegel schauen kann, das heißt, daß man korrekt handelt. Meiner Ansicht nach ist man im großen Ausmaß von Menschen abhängig, die für einen wichtig sind (Eigentümer, Aufsichtsratsmitglieder, Mitarbeiter, Kunden etc.). Es ist sehr wichtig, daß man sich als Person den Erfolg letztlich selbst definiert. Es kann durchaus sein, daß es zu einem Mißerfolg kam, unabhängig davon, daß man sein Möglichstes getan hat. Auch dies ist als eine Art von Erfolg zu werten. Für den beruflichen Alltag braucht man neben Fachwissen charakterliche Kompetenz; man muß die Bereitschaft haben, an sich selbst zu arbeiten, harte Maßstäbe an sich selbst anzulegen und mit Offenheit in den Alltag zu gehen. Wenn man so manches nicht kennt und auch nicht kann, so muß man dies offen beim Namen nennen. Ich persönlich halte sehr viel von offener Kommunikation. Taktik hat im Berufsleben nichts verloren. **Woher schöpfen Sie Kraft?** Ich glaube, daß die Erziehung für jeden Menschen eine sehr große Rolle spielt. Auch die Neugierde, welche beim Lernen wesentlich ist, hat ihre Berechtigung. Goya, einer der größten Maler, hat sein letztes Selbstbildnis „Immer noch lerne ich!" genannt - dies zeigt von menschlicher Größe. Immer in Bewegung zu bleiben ist für einen Erfolg von unglaublicher Bedeutung. **Wie sehen Sie die Bereiche „Beruf/Privatleben" ?** Diese Bereiche kann man nicht trennen. Wenn eine harmonische Partnerschaft vorliegt, hat dies auch seine Auswirkung auf den Beruf. Ich sehe hier fließende Übergänge, denn man sollte ein universelles Leben führen. Die Familie, bzw. die Partnerin soll wissen, was man im Büro macht; die wenigsten Frauen von Managern wissen, was ihre Männer beruflich wirklich tun. **Wie erfolgt die Motivation der Mitarbeiter?** In einer Bank kommt es ganz besonders zum Ausdruck, daß es auf die einzelnen Mitarbeiter ankommt, obwohl mir das Wort „Mitarbeiter" nicht gefällt, da es den Anschein erweckt, daß der „Mitarbeiter" das fünfte Rad am Wagen ist. In Wahrheit schaut es anders aus, das heißt, die Arbeit der einzelnen Person soll und muß sichtbar werden. Da wir auch ein nicht sichtbares Produkt vertreiben sollte man die „Leistungen der Kreditwirtschaft" sichtbar machen. Unsere Unternehmung ist eine Gruppe von Menschen, welche auf einem Weg in eine ungewisse Zukunft ist - diesen Weg müssen wir selbst suchen, und dann auch gehen. **Wie sehen Sie die Situation mit den Mitbewerbern?** Wir sind eine Besonderheit, das heißt, eine reine Unternehmensfinanzierungsbank, größtenteils im Eigentum der österreichischen Universalbanken. Wir sind in unserem Bereich teilweise Konkurrent der Eigentümer. Wir haben gelernt mit dieser Situation zu leben. Wichtig ist, daß wir in Käufermärkten leben und uns um die Kunden intensiv bemühen müssen. Wir müssen für den Kunden immer da sein, dürfen ihm aber nie auf die Nerven gehen! **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich glaube schon, weil ich im Unternehmen so manches bewegt habe. Ausschlaggebend hierfür ist für mich, daß ich mir die Frage stellte, wie meine Situation gegenüber der eigenen Belegschaft und den Eigentümern ist. Ehrlich sein ist die Devise. Es hat keinen Sinn etwas zu verdrängen, was so manche Österreicher gerne tun.

✱ Reithofer Anton P. Dipl.-Ing.

● Steckbrief

Beruf: Zivilingenieur. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Dipl.-Ing. Anton P. Reithofer, Zivilingenieur für Hochbau., 2871 Zöbern, Kampichl 9. Geboren - Datum, Ort: 19. Februar 1954, Zöbern. Eltern: Anton und Maria. Hobbies: Skifahren, Golf.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach erfolgreichem Abschluß der HTL studierte ich von 1973-79 Architektur an der TU Wien, um 1983 die Ziviltechniker-Prü-

fung abzulegen. 1984 erhielt ich die Befugnis eines Zivilingenieurs für Hochbau. In Form von verschiedensten Tätigkeiten in einigen Architekturbüros eignete ich mir Berufserfahrung an, bis ich 1994 den Sprung in die Selbständigkeit wagte, der sich schon abzeichnete, da ich parallel zu meiner Berufstätigkeit immer schon kleinere Projekte betreute. Beispielsweise oblag mir der Bau der HTLBA und BHAS für Körperbehinderte im 3. Wiener Gemeindebezirk, welche spezielle Anforderungen in Bezug auf Benutzerfreundlichkeit und Wirtschaftlichkeit stellte.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Wenn sich Ziele in optimaler Realisierung als umsetzbar erwiesen haben; gerade in meiner Branche muß man damit rechnen, daß aufgrund sich laufend ändernden Rahmenbedingungen das Ziel nur auf Umwegen erreicht wird. **Was macht Ihren Erfolg aus?** Flexibilität und Konsequenz, Fleiß, aber auch mit Freude am Beruf selbst stehen im Vordergrund. Weiters hebe ich hier im gleichen Atemzug eine gewisse Cleverness hervor, die immer dann gefragt ist, wenn aus gegebenen Rahmenbedingungen das Optimum herausgeholt werden soll, das sich aus der Masse hervorheben sollte. Diese Cleverness sehe ich als ein Produkt von Erfahrung, die ein Ergebnis von Weltoffenheit und Lernbereitschaft ist. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich liebe meinen Beruf und seine Aufgabenbereiche. Hier ist die Freude an der Sache selbst Grund dafür, daß ich ganz darin aufgehe und daraus meine Motivation schöpfe. **Was ist für Sie eine Niederlage?** Wenn ein gestecktes Ziel auch nach mehrmaligen Anläufen nicht erreichbar ist, zeichnet sich für mich ein Mißerfolg ab. Im Grunde genommen ist jedes Ziel erreichbar, es stellt sich hier jedoch die Frage, ob letztendlich das Ausmaß der erforderlichen Abstriche oder Adaptionen überhaupt das Ziel selbst noch als relevant erscheinen läßt. Mit gesundem Menschenverstand gilt es abzuwägen, inwieweit es die Sache im Sinne aller Beteiligten noch Wert ist, verfolgt zu werden. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Ich kompensiere Niederlagen, indem ich sofort mindestens ein neues, interessantes Ziel in Angriff nehme. **Wie lautet Ihr Erfolgsrezept?** Prinzipiell gehe ich ausschließlich an Projekte heran, die unter den gegebenen Umständen auch wirklich realisierbar sind. Man darf sich keinesfalls irgendwelchen Utopien verschreiben, weil sich in den seltensten Fällen der dafür notwendige, enorme Kraftaufwand rentiert. Bei der Gestaltung einer Arbeit muß man kreativ sein. Hier meine ich jedoch nicht jene Kreativität, die den künstlerischen Aspekt meines Berufes betrifft (diese stellt eine naturgegebene Anforderung des Berufsprofiles dar), sondern vielmehr eine gewisse Flexibilität, in der Art und Weise, wie man an ein Projekt heranschreitet, wie die Durchführung am effizientesten und produktivsten zu gestalten ist. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Der Auftraggeber setzt eine optimale Umsetzung seiner Vorgaben voraus, somit erntet man wenig Anerkennung, vielleicht ist es bereits als Anerkennung zu verstehen, wenn keine wie auch immer geartete Kritik geübt wird. Möglicherweise spricht auch die Tatsache für sich, daß ich mich ausschließlich auf Weiterempfehlungen stützen kann,.

✱ Reithofer Peter Dr.

● Steckbrief

Beruf: Moraltheologe. Funktion: Geschäftsführender. Tätig bei: Tokos Vermögensberatung GmbH., 1010 Wien, Fleischmarkt 22/47. Geboren - Datum, Ort: 24. Mai 1939. Familienstand: Verheiratet mit Adelheid. Hobbies: Kommunikation, Natur.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach meinem Theologiestudium war ich noch Assistent am Institut und habe mich 1975 entschlossen in die Vermögensberatung zu wechseln. Schrittweise bin ich immer mehr in den Bereich hineingewachsen und bin schließlich auf den Beteiligungssektor gekommen. In den 80er Jahren habe ich mich selbständig gemacht und habe zusammen mit anderen Partnern eine Gruppe gebildet, die Vermögensberatung nach dem damaligen Stil betrieben hat (steuerliche Modelle). Später kamen die Fonds auf und vor vier Jahren gab es dann einen Einschnitt. Durch Zufall bin ich auf ökologische Beteiligungen gestoßen. Schließlich spezialisierte ich mich auf die ökologischen Modelle und habe schlußendlich auch eine Vertriebsmöglichkeit für deutsche Ökoaktien finden können.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Wichtig ist, daß man seine eigenen Ziele verfolgt und die Wechselbäder des Lebens übersteht und auch Enttäuschungen nicht zu ernst nimmt. Allein kann man in dieser Branche nie Erfolg haben, denn die Blicke in die Zukunft sind nebelverhangen. Deswegen ist der Begriff des persönlichen Erfolges in dieser Branche zu eng gefaßt. Es ist ein gemeinsames Werken notwendig um zu Erfolg zu kommen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Ich habe sehr viele psychologische Seminare hinter mir, welche mir über so manche Situation hinweggeholfen haben, um schließlich doch zur Zufriedenheit zu finden. Wichtig war für mich immer, der Kontakt zu den Menschen. **Wie sehen Sie die Konkurrenz?** Dies war nie ein Thema für mich. Ich kann hier höchstens von Berührungen sprechen, wenn es z.B. darum geht, daß man bei den Fondgeschäften auf spezielle Fonds zurückgreifen muß. **Ihre Ziele?** Mein Ziel ist eine ausgewogene Produktpalette zu finden, um die Kunden zufriedenstellen zu können.

✱ Reitner Monika Mag.



● Steckbrief

Beruf: Tierärztin. Funktion: Teilhaberin. Tätig bei: Tierambulanz Kierling OEG., 3412 Kierling, Feldgasse 26. Geboren - Datum, Ort: 8. April 1967, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Hans-Peter. Kinder: Laurens (1999). Eltern: Angela und Ludwig. Mitgliedschaften: VÖG (Verein Österreichischer Kleintierpraktiker). Hobbies: Reiten.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Fünf Jahre AHS, drei Jahre Oberstufenrealgymnasium mit Matura 1985. Sofort mit dem zehnjährigem Studium auf der Veterinärmedizinischen Universität Wien begonnen, inbegriffen sechs Praktika, wie z.B. Mitarbeit bei praktisch tätigen Tierärzten an der Uniklinik, Lebensmittelhygiene und Fleischbeschau am Schlachthof. Während des Studiums arbeitete ich zwei Jahre in einem Reitstall und die letzten zwei Studienjahre war ich in der Tierklinik Hollabrunn als Praktikantin tätig. Nach Studiumabschluß 1995 arbeitete ich nochmals zwei Jahre in der Tierklinik Hollabrunn als Assistenzärztin von Dr. Günter Schwarz. In dieser hervorragend geführten Tierklinik konnte ich mir viel praktisches Wissen aneignen. 1998 mietete ich gemeinsam mit meinem Kolle-

gen Dr. Gerold Maier dieses Lokal. Wir begannen ohne Eigenkapital, mit einem Kredit, renovierten und brachten die Praxis auf den aktuellen, medizinischen Stand. Mitte 1998 eröffneten wir dann die Kleintierpraxis. Die Ausstattung umfaßt ein Blutlabor, Ultraschall, Röntgen, EKG, Zahnstation, Audiometrie und Chirurgie. Wir machen auch Hausbesuche und sind abwechselnd rund um die Uhr für Notfälle erreichbar. Es ist auch die Möglichkeit gegeben, Patienten stationär aufzunehmen. In der näheren Umgebung gibt es einige Züchter von Hunden und Katzen, deren Bestände wir betreuen. Nach eineinhalb Jahren ist mein Kollege aus privaten Gründen aus der Praxis ausgestiegen und seit März 2000 teile ich die Praxis mit meiner Kollegin Mag. Susanna Weber. Wir sind noch in der Aufbauphase, sind aber mit der bisherigen Entwicklung sehr glücklich. Viele neue Patienten rekrutieren sich bereits aus Empfehlungen.

● Zum Erfolg

Sehen Sie sich selbst als erfolgreich? Ja, durch das Feedback der Kunden. **Was ist Ihr Erfolgsrezept?** Meine fundierte Ausbildung in der theoretischen, wie auch der praktischen Ausbildung in der Hollabrunner Tierklinik. Meine psychische Ausgeglichenheit, mein großes Engagement und die Freude an der Arbeit. **Gibt es jemanden, ohne dem Sie es nicht soweit geschafft hätten?** Meine Mutter, sie hat mich moralisch und finanziell immer unterstützt. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Nach jedem Tief kommt auch ein Hoch, es geht immer weiter. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen?** Freunde sehen mich als zielstrebig, zuverlässig und ich glaube, als erfolgreich. Meine Mitarbeiter finden daß ich ein organisatorisches Talent und Durchhaltevermögen besitze. Meine Familie meint das ich fürsorglich und willensstark bin. Von meiner Mutter weiß ich, daß sie sehr stolz auf mich ist. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Ja, und das ist auch wichtig in diesem Job. Mich motiviert dies sehr. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus meiner kleinen Familie und der Natur. **Ihre Ziele?** Die Praxis weiter ausbauen, um gegen die wachsende Konkurrenz bestehen zu können. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Sich vor dem Studium bereits in der Praxis umzuschauen, um sich kein falsches Bild vom Job zu machen - Tierliebe allein ist zu wenig.

✱ Ressler Otto Hans



● Steckbrief

Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Wiener Kunst Auktionen GmbH., 1010 Wien, Freyung 4, Palais Kinsky. Geboren - Datum, Ort: 12. November 1948, Knittelfeld. Familienstand: Verheiratet mit Roselinde. Kinder: Oliver (1970) und Eva (1972). Schöpferische Akte: Sechs Bücher (Novellen: „Das Spiel", „Serenade für ein verlorenes Wort", „Gitter", „Grenzgänge"). Ehrungen: Walter Nettig-Preis 1995, Jungunternehmer 1996. Hobbies: Schreiben, Lesen.

● Karriere

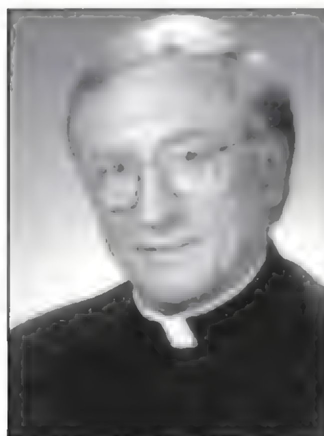
Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach Schulabbruch begann ich als „Skontistenanwärter" in einer Bank, wurde mit 21 Jahren in einer Kampfabstimmung zum Betriebsrat gewählt und zum Abteilungsleiter bestellt, und nachdem ich mich 1978 mit meinem Chef überworfen hatte, verließ ich das Unternehmen. In der Annahme, daß das Dorotheum eine Bank sei, bewarb ich mich dort und wurde zum Direktor des Grazer Dorotheums bestellt. In dieser Zeit erkannte ich bereits, daß Kunst und Antiquitäten meine Berufung sind. Nachdem die Kunstabteilung 1986 in die roten Zahlen gerutscht war, ernannte man mich zum Direktor dieser Abteilung. Da ich in dieser Funktion aufgrund mangelnder Freiräume unzufrieden war, machte ich mich 1993 mit einem eigenen Auktionshaus (zuerst in den Ringstraßengalerien) mit vier Partnern selbständig. 1999 übersiedelten wir ins Palais Kinsky, unsere Spezialisierung gilt vor allem der Qualitätsorientierung, wir führen Gemälde, zeitgenössische Kunst, Jugendstil und Antiquitäten.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Zu Erfolg habe ich insofern ein ambivalentes Verhältnis, als mein Wohlbefinden mit Erfolg nicht zusammenhängt. Eher das Gegenteil ist der Fall, da Erfolg in mir Zweifel aufkeimen läßt und meine Triebfeder die Angst ist. In Augenblicken, die andere als Erfolg sehen, denke ich schon daran, wie man auf dieser Basis aufbauen und einen Rückschlag verhindern kann. Erfolg könnte man als das Erreichen von Zielen definieren, aber ich setze mir stets sofort ein neues Ziel, wenn ich ein Ziel erreicht habe. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Nein, denn Erfolge, die man hatte, bedeuten nichts, es geht immer nur um das, was noch vor einem liegen. Erfolg ist für mich immer etwas Zukünftiges und ich weiß um deren Fragilität. Erfolg und Mißerfolg liegen sehr dicht nebeneinander. Erfolg ist das Ergebnis von Arbeit, Ausdauer, Beharrlichkeit und Glück. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen - als erfolgreich?** Ja, Außenstehende sehen, daß sich die Wiener Kunst Auktionen auf höchstem Qualitätsniveau neben dem Dorotheum durchsetzen können, unsere Umsätze in der Kunst nahe an denen des Mitbewerbers liegen und wir Jahr für Jahr die höchsten Verkaufspreise, die in Österreich für Kunst bezahlt werden, erzielten. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Als unkündbarer Beamter des Dorotheums den Sprung ins kalte Wasser der Selbständigkeit zu wagen. Ich wollte Dinge verändern, selbständig Entscheidungen treffen und dafür auch Verantwortung tragen. In der Selbständigkeit kann man Ideen sofort umsetzen. In staatlichen Unternehmen braucht man die Hälfte der Zeit, um Intrigen abzuwehren oder Karrierestrategien zu entwickeln, das spielt in einem privaten Unternehmen keine Rolle und ich kann meine Kreativität entfalten und mich voll dem Unternehmen widmen. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Die Liebe zum Beruf kam erst in der Arbeit. Die Selbständigkeit war nie geplant, da ich aus einer „roten" Familie stamme, in der Unternehmer eher Klassenfeinde waren und Selbständigkeit nicht einmal eine Möglichkeit meiner Lebensplanung darstellte. Aber durch diese lange Nachdenkphase hatte ich die Gelegenheit, das Geschäft von der Pike auf zu lernen. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Es gelingt mir relativ leicht, Vertrauen zu erringen und so fand ich auch sofort Mitgesellschafter für diese Idee, für deren Verwirklichung ein zweistelliger Millionenbetrag nötig war. Entscheidend war auch, daß ich zu Kunden, die ich jahrelang beim Dorotheum betreute einen guten persönlichen Kontakt hatte und die Medien von Anfang an positiv reagierten. Es war auch gut, daß wir zu einem Zeitpunkt begannen, nachdem der Kunstmarkt ins Bodenlose gestürzt war und man uns wenig Chancen gab. Wir glaubten aber daran, daß wir diese Talsohle durchschreiten könnten und das stählte uns. **Was ist für Erfolg hinderlich?** Mangel an Konsequenz, Ausdauer, Beharrlichkeit, Fleiß und die fehlende Bereitschaft, sich für die Unternehmensidee vorbehaltlos einzusetzen. **Welche Rolle spielt die Familie?** Da meine Frau (ebenso wie fallweise meine Kinder) hier mitarbeitet, ist das Verständnis für sehr lange Arbeitszeiten, für die Sorgen und Probleme gegeben. Als Unternehmer darf man nicht auf die Uhr sehen. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Ich suche Menschen mit Begeisterungsfähigkeit. Wichtig ist Auftreten und menschliche Kompetenz.

Um die richtigen Mitarbeiter zu finden, suchen wir so lange, bis alle Gesellschafter ein gutes Gefühl bei der getroffenen Wahl haben. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Ich glaube nicht an die Möglichkeit, motivieren zu können, man kann nur Hindernisse zur Entfaltung der in jedem Menschen vorhandenen Arbeitsbegeisterung aus dem Weg räumen. Unmotivierte Menschen kann man mit nichts zu einem Zugpferd machen. Da wir es mit aufregenden und interessanten Objekten und Menschen zu tun haben, ist die Motivation großteils schon gegeben. Ich glaube auch nicht an Geld als Motivation, trotzdem ist es wichtig, daß die Mitarbeiter fair entlohnt werden und auch am Erfolg des Hauses beteiligt sind. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Man kann sich nicht ausschließlich von Erfolg zu Erfolg hochturnen, sondern braucht Mißerfolge, die einen zwingen, innezuhalten, den Kurs zu überdenken und, wenn nötig, zu ändern. Niederlagen sind die Voraussetzung für Erfolge, da sie einen dazu zwingen, alle Kräfte zu sammeln, um die Stagnation zu überwinden. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Einerseits brauche ich die Sicherheit der Familie, andererseits treibt mich die Angst vor Mißerfolgen an. **Ihre Ziele?** Meine Vision ist, ein Auktionshaus zu führen, in dem die Angebote so qualitätvoll sind, daß keiner daran vorbeigehen kann. Ein derart hochklassiges, gediegenes und einzigartig präsentiertes Angebot, wo jeder sagt, man muß es gesehen haben, um zu wissen, was Kunst ist, ein Angebot, bei dem ausschließlich Qualität eine Rolle spielt. **Bekommen Sie Anerkennung?** Jedes auf Vertrauensbasis geführte Kundengespräch ist ebenso Anerkennung wie das Vertrauen der Mitarbeiter. **Ihr Lebensmotto?** Das wesentliche im Leben ist, der Verantwortung, die man übernimmt, voll zu entsprechen. Das Leben ist kein Spaß, am Ende ist man sogar tot, aber bis dahin muß man seiner Verantwortung gerecht werden. Es freut mich, wenn ich beobachten kann, daß meine Kinder dieses unausgesprochene Motto weiterleben. Verantwortung bedeutet nicht zu fragen, was es bringt oder nützt, sondern ob etwas richtig oder falsch ist. **Haben Sie Vorbilder?** In puncto Verantwortung meine Mutter. **Anmerkung zum Erfolg?** Erfolg ist kein Thema, das mich wirklich beschäftigt, sondern ich versuche, die mir gestellten Aufgaben bestmöglich zu erfüllen. Wenn das Erledigen von Aufgaben als Erfolg gewertet wird, überrascht mich das. Als wirklichen Erfolg sehe ich es, daß ich vor 34 Jahren meine Frau erobern konnte, da mein Leben dadurch maßgeblich geprägt und bereichert wurde.

✱ Rézeau Dominique Prälat Dr.



● Steckbrief

Beruf: Katholischer Priester und Diplomat des Vatikans. Funktion: Ständiger Vertreter des Heiligen Stuhls bei den Internationalen Organisationen in Wien. Geboren - Datum, Ort: 19. August 1947, Vouvant (Frankreich). Eltern: Martial und Marie. Hobbies: Lesen, Musik, Schwimmen, Motorradfahren und Fallschirmspringen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Mein ursprünglicher Wunsch war, Offizier zu werden, bald aber verspürte ich die Berufung Priester zu werden. Mit 18 Jahren begann ich, Philosophie und dann Theologie zu studieren. 1974 erfolgte die Priesterweihe, anschließend war ich zwei Jahre lang in Frankreich als Kaplan tätig. Von 1976 bis 1979 studierte ich in Rom Kanonisches Recht und Diplomatie an der Päpstlichen Diplomatenakademie. 1980 begann meine diplomatische Laufbahn im Auftrag des Heiligen Stuhls. Ich war an den Nuntiaturen in verschiedenen Ländern eingesetzt , zuletzt als Erster Nuntiaturrat und Geschäftsträger an der Apostolischen Nuntiatur im Haschemitischen Königreich Jordanien. Seit 1999 bin ich in Wien und vertrete hier den Heiligen Stuhl bei den Internationalen Organisationen.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Eigene Begabungen und Neigungen zu erkennen und sie zu realisieren. Erfolg heißt für mich, den Menschen zu helfen, miteinander in Frieden zu leben. Unabhängig von Unterschieden in den Kulturen und Mentalitäten sollten sich die Menschen einigen, um die Zukunft gemeinsam zu gestalten und Probleme gemeinsam zu lösen. Von uns hängt es ab, die Welt zum Positiven zu verändern. **Wie kann man die Welt verändern?** Indem man Kontakte zu Menschen knüpft, mit ihnen spricht und zuhört. Man kann, wenn man will, jeden Menschen verstehen, sei es ein Europäer oder jemand aus einem anderen Teil der Welt. Durch das Wissen über die Geschichte verschiedener Völker findet man den Schlüssel zu ihren Herzen. Es ist sehr wichtig, den Dialog mit den Menschen zu suchen. Von Bedeutung ist außerdem, feste Prinzipien zu haben und solide Werte zu vertreten - Respekt, Ehrlichkeit und Gerechtigkeit. **Welche Art der Anerkennung ist für Sie wichtig?** Wenn die Position, die ich vertrete und vermittle, von den Menschen akzeptiert wird. Wenn ich bei internationalen Konferenzen spreche und dann die Aussage höre, daß meine Stellungnahme als eine Botschaft der Menschlichkeit aufgefaßt wurde oder daß durch meine Worte die Menschen auf die Probleme unserer Welt aufmerksam gemacht worden sind und den Wunsch verspürt haben, sich für eine gute Sache einzusetzen, dann habe ich den Eindruck, meine Mission erfüllt zu haben. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Wenn man gläubig ist, dann weiß man, daß das Gute das Böse besiegt. Hinter den Wolken gibt es die Sonne und es gibt sehr viele Menschen auf der Welt, die gut und anständig sind. Ich bin ein Optimist und schöpfe Kraft aus meiner Hoffnung. Eine weitere Kraftquelle für mich ist die Überzeugung, daß die Menschheit auf eine bessere Zukunft zugeht, wo Friede und Gerechtigkeit siegen werden. **Ihr Motto?** In der Liebe verwurzelt.

✱ Rheinbaben Freiherr von Georg Wilhelm Dr.

> Ich versuche im Rahmen des Lions Club etwas für Österreich zu tun und fortwährend in der Völkerverständigung mitzuwirken.

● Steckbrief

Beruf: Oberst a.D. Geboren - Datum, Ort: 19. März 1920, Berlin. Familienstand: Verheiratet mit Ingeborg. Kinder: Beatrix (1958) und Alexandra (1961). Eltern: Werner und Elisabeth. Besondere Vorfahren: Vater: Staatssekretär bei Stresemann. Schöpferische Akte: Militärwirtschaftliche Artikel. Ehrungen: Commendatore des Verdienstordens der italienischen Republik. Mitgliedschaften: Lions Club Baden-Helenental, Klausewitzgesellschaft. Hobbies: Politik.

● Karriere

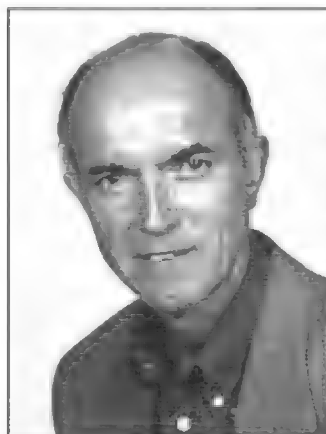
Wie war Ihr Werdegang? 1937 Abitur Berlin, Deutsche Wehrmacht, 1945 Jurastudium Göttingen, 1947 Übersiedelung nach Freiburg, 1949 erstes Juristisches Staatsexamen und Doktortitel. 1949-57 Mitarbeiter in der Allianz Versicherung Transportversicherung, Abteilung Hamburg. 1954-57 Ausbildung zum zweiten Staatsexamen, Befähigung zum Richter und Rechtsanwalt. Ernennung zum Assessor Hamburg, 1957-59 Bundeswehr 2. Gen.-Stabslehrgang Luftwaffe Bonn. 1962-64 Ausbildung für Flugabwehrraketen Fort Bliss Texas/ USA. 1965 Oberst i.G., 1967-71 Vertreter der Luftwaffe in der ständigen Vertretung der BRD bei der NATO. 1971-74 Leiter des Militärattachestabes der Deutschen Botschaft Rom, 1974-79 Führungsak. der Bundeswehr Hamburg. 1979 Pensionierung und seit 1979 selbständiger Rechtsanwalt. Seit 1993 Rechtsanwalt in Cottbus. Meine Dienstzeit erstreckte sich über einen Zeitraum von 42 Jahren, wobei ich bei der Bundeswehr 21 verschiedene, sehr interessante Verwendungen inne hatte. Sehr gern beschäftige ich mich auch heute noch mit Militärpolitik, vor allem auf dem Sektor der europäischen Union, der gemeinsamen Außen- und Sicherheitspolitik, und bemühe mich in diesem Bereich um persönliche Weiterbildung. Seit fünf Jahren bin ich beim Lions Club Baden-Helenental Clubmaster und möchte im nächsten Jahr einen Vortrag zum Thema „Was bedeutet GVS für Österreich“, halten.

● Zum Erfolg

Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Mein Erfolg gründet sich auf die Prinzipien der Einsichtigkeit, der Toleranz, des Ehrgeizes, und der Offenheit gegenüber Meinungen, auch wenn ich diese nicht teile und der vernünftigen Gesprächsführung. Während meiner Auslandsaufenthalte passe ich mich den nationalen Traditionen an. Ich liebe mein Land, fühle mich als Österreicher, bemühe mich ein guter Staatsbürger zu sein und zu helfen wo Not ist - ich lebe nie in den Tag hinein, fülle diesen durch positives Denken aus. **Ihre Ziele?** Ich versuche im Rahmen des Lions Club etwas für Österreich zu tun und fortwährend in der Völkerverständigung mitzuwirken. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Diese schöpfe ich aus dem Glauben an die Zukunft, aus dem Gottvertrauen und aus der Tatsache des Gebrauchtwerdens. **Ihr Erfolgsrezept?** Erfolgreiches Handeln liegt in der Grundvoraussetzung der Aneignung einer vernünftigen Grundausbildung mit umfangreichem Computerwissen und der Bereitschaft vielseitiger Sprachausbildung mit besonderem Hinblick auf slawisch - natürlich sollte man jener Sparte nachgehen, die Spaß bereitet. Die Trends der Zukunft erkennen, den Willen zur Leistung aufbringen, sich mit dem eigenen Land - der Identität auseinandersetzen, permanentes Interesse an

Weiterbildung aufbringen und gepaart mit positivem Denken den Weg gehen. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Diese in den Erfolg miteinbeziehen, damit rechnen und nicht resignieren. Die Flinte aus dem Korn holen - das „Warum" hinterfragen und daraus lernen. **Ihr Motto?** Unsere Wünsche sind Vorgefühle der Fähigkeiten, die in uns liegen und Vorboten desjenigen, was wir zu leisten imstande sein werden.

✱ Ribeiro Miranda Boaventura



● Steckbrief

Beruf: Bankkaufmann. Funktion: Leiter der Auslandsabteilung. Tätig bei: Banco do Brasil AG., 1010 Wien, Tegetthoffstraße 4. Geboren - Datum, Ort: 5. März 1940, Tregosa (Portugal). Familienstand: Verheiratet mit Anneliese. Kinder: Claus (1973) und Theresa (1982). Eltern: Tiago und Teresa. Hobbies: Garten, Hund.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich wurde in Nord-Portugal geboren; meine Eltern waren arme Bauern und ich habe elf Geschwister. Die Tatsache, daß man bei uns ein Priester-Seminar aufbaute, bestimmte meine Ausbildung. Meine sechs Brüder und ich gingen in dieses Seminar, in weiterer, logischer Folge studierte ich Philosophie und Theologie in Bilbao (Spanien), später war ich an der Confissionären Universität in Rom, wo ich die Furmatur bekam. Danach kehrte ich in meine Heimat zurück und unterrichtete an dem Seminar, welches ich seinerzeit absolviert hatte. An der Universität „Salamanca" in Madrid studierte ich Soziologie. 1969 wurde ich als Militärkaplan nach Afrika abkommandiert und verbrachte 28 Monate in Mosambique. Drei Monate vor dieser Abkommandierung war ich an der Militär-Akademie, wo ich eine entsprechende Ausbildung absolvierte. Nach einem Auto-Unfall kam ich ins Spital, wo ich meine zukünftige Frau kennenlernte, die gebürtige Österreicherin ist und in diesem Spital als Krankenschwester arbeitete. Nach Beendigung meiner Militärzeit in Afrika folgte ich ihr nach Tulln. Ich war 33 Jahre, konnte kein Wort Deutsch und probierte es mit diversen Jobs. Parallel dazu lernte ich die deutsche Sprache. 1974 trat ich bei der Creditanstalt ein, wo ich einen Bank-Kurs machte und im Auslandssekretariat arbeitete. Nach einem Jahr kam ich in die Ex- und Import Abteilung der Creditanstalt, wo ich Geschäfte unter anderem mit Portugal, Südamerika, Südafrika betreute. Banco do Brasil eröffnete 1978 eine Repräsentanz in Wien - 1980 wurde die Tochtergesellschaft der Banco do Brasil in Wien gegründet. Man trat an mich heran und bot mir an, diese Tochtergesellschaft aufzubauen. Wir sind die einzige Tochtergesellschaft dieser größten lateinamerikanischen, staatlichen Bank in Europa.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Die Möglichkeit, mich zu realisieren und innere Zufriedenheit zu verspüren. **Wie lautet Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Ich höre auf meine Gefühle und bin ein Mensch, der von Anfang an „Ja" zum Leben sagte. **Welche Rolle spielt die Familie für Sie?** Sie ist für mich Ruhepol, ein Ort, wo ich mich entspannen kann. Ich versuche, Beruf von Privatleben zu trennen. **Was ist Ihre Kraftquelle?** Meine Kraft schöpfe ich aus meinem Naturell.

✱ Richter Christine



● Steckbrief

Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Christine Richter Werbe- und PR-Agentur., 2511 Pfaffstätten, Stiftgasse 1. Geboren - Datum, Ort: 6. Februar 1965, Wien. Eltern: Alfred und Elfriede. Schöpferische Akte: „Nutzen komplementärer Methoden für die Wirtschaft". Hobbies: Lesen, Kino, Reisen, Lernen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Zunächst besuchte ich die Handelsakademie in Baden, anschließend war ich in den verschiedensten Bereichen der Wirtschaft tätig - zuletzt Assistentin der Generaldirektion eines großen Konzerns. Weiters absolvierte ich einen zweijährigen Lehrgang im Bereich Marketing-Management. Im Dezember 1994 wagte ich schließlich den Schritt in die Selbständigkeit. Mit meiner Agentur versuche ich das wirtschaftliche und das komplementäre Denken zu vernetzen. Immer schon interessierten mich die Bereiche Psychologie und das Kommunikationstraining. Heute ist es mir ein Anliegen, die Vorteile des komplementären-alternativen und vernetzten Denkens aufzuzeigen.

● Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Ausschlaggebender Faktor meines Erfolges ist die Erfüllung meiner Tätigkeit aus vollem Herzen, mein Beruf bereitet mir große Freude. Meine Netzwerkpartner und ich pflegen in der Lösungsfindung ein freundschaftliches, auf Vertrauen basierendes Verhältnis. Durch unsere Konsumgesellschaft verlernen wir Gefühle zu empfinden und auszudrücken. Doch ich finde, Gefühle sind unumgänglich für die persönliche Weiterentwicklung, und sie kommen uns in allen Lebensbereichen zu gute, nicht nur in der Familie. Sie geben uns Energie und Lebensfreude. Begriffe wie Vernetzung, Eigeninitiative und Eigenverantwortung gewinnen verstärkt an Bedeutung in der Wirtschaft, in der Medizin und in unserer Gesellschaft. Die meisten erkennen auch, daß nichts und niemand für sich allein bestehen kann. Jeder ist Teil eines Systems und hat darin eine bestimmte Aufgabe zu erfüllen. Ich begegne den Menschen ehrlich und offen, nehme sie mit ihren Stärken und Schwächen und zwinge ihnen nicht meine Denkweise auf. **Was ist für Sie Erfolg?** Erfolg bedeutet für mich, meine Ideen umsetzen zu können, durch meine Tätigkeit etwas zu bewegen und zum Umdenken anzuregen. **Ihre Ziele?** Mit meiner Agentur wirtschaftliches und alternatives Denken zu kombinieren. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus dem mentalen Training. **Ihr Erfolgsrezept?** Als Grundvoraussetzung betrachte ich eine fundierte Ausbildung, gepaart mit der Bereitschaft der permanenten Weiterbildung. Ein weiterer wichtiger Faktor ist das Sammeln unterschiedlichster Berufserfahrung, um alle Bereiche eines Unternehmens kennenzulernen. Offenheit, Geduld und Beharrlichkeit. Weiters ist es wichtig, die finanzielle Komponente nicht aus den Augen zu verlieren. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Diese stellen einen Teil des Erfolges dar, da man daraus sehr viel lernt. Mein Ratschlag ist, einen Schritt zurückzutreten, sich mit anderen Aufgaben beschäftigen um das Ganze nach geraumer Zeit ohne Emotionen betrachten und hinterfragen zu können. **Ihr Motto?** Mit meiner Tätigkeit die Begriffe Eigenverantwortung, Lebensqualität und persönliche Freiheit bei den Menschen verstärkt wieder ins Bewußtsein zu rufen.

✱ Richter Michael Ing.



● Steckbrief

Beruf: Fondsmanager. Funktion: Mitglied des Vorstandes. Tätig bei: Epicon Vermögensverwaltungs AG., 1200 Wien, Handelskai 94-96/Millenniumtower. Geboren - Datum, Ort: 13. März 1968, Wien. Eltern: Lieselotte und Peter.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach meinem Betriebswirtschaftsstudium war ich von 1989-94 in der Wertpapierabteilung der Erste Bank als Börsenhändler für die wichtigsten österreichischen Aktien tätig. Es hat sich dann herauskristallisiert, daß der Wiener Börsenmarkt nicht so interessant ist, um in diesem Bereich weiterzuarbeiten. 1994 gründeten wir die Firma Epicon, um den ÖsterreichInnen Investmentfonds und Vermögensverwaltung näher zubringen. Ich bin seit 1994 Leiter der Wertpapierabteilung und jetzt auch Vorstand und Fondsmanager der Epicon Best Fonds der größten Dachfonds-Gruppe Österreichs.

● Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Die wichtigste Entscheidung war, sich auf die Dinge zu konzentrieren, die einen Spaß bereiten. Es ist sinnvoll sich zu fragen, wo liegen meine Stärken, das habe ich bereits in meiner Anfangszeit bei der Bank praktiziert. Als es an der Börse vom Rufhandel zum unpersönlichen Computerhandel gewechselt wurde, waren auch die Aussichten der Wiener Börse eher bescheiden. Die Wiener Börse ist auch die einzige Börse, an der man innerhalb von zehn Jahren weniger verdient hat als mit einem Sparbuch. Dies war ausschlaggebend, daß ich der Wiener Börse und im Speziellen der Ersten Österreichischen den Rücken zu gewandt hatte und mich somit stärker auf Fonds im internationalen Bereichen professioniert habe. Seitdem 1998 Österreich eine Vorreiterrolle in der Zulassung von Dachfonds übernahm, ist es uns möglich Dachfonds (wir nennen sie die besseren Investmentfonds) europaweit zu verbreiten. **Wie bringt man die Idee Vermögensverwaltung zu Erfolg?** Ich war bei der Ersten Österreichischen für das Management im dreistelligen Millionenbereich zuständig, und da hat es sich bereits herauskristallisiert, daß die Aktienseite und der Markt Österreich eher uninteressant sind. In Richtung Fonds haben sich 1994 im Bankenbereich die wenigsten Manager Gedanken gemacht, und es war damals noch ein Produkt für Menschen die sich keine Aktien leisten konnten. Diese Marktlücke im Bereich der Investmentfonds und mein Wissen im Bereich Fondmanagement brachte uns zum Erfolg. Es ist sehr wichtig zu wissen, ob ein Fond ein Glücksjahr hat, und ob man den Fond auch wirklich in sein Programm aufnehmen kann. Wir sind an langfristig hohen Erträgen viel mehr interessiert, als Einzelergebnisse zu erzielen. Wir bieten unseren Kunden eine sehr günstige Spesenstruktur an. Um auf der Aktien- und Rentenseite auch für den betrieblichen Bereich ein Top-Produkt verweisen zu können, nehmen wir nur die besten Investmentfonds, der renommierten und größten Gesellschaften in unsere Produktlinie auf und bieten dadurch unseren Kunden einen Zusatznutzen. Wenn man in jedem Ranking langfristig immer an der Spitze steht und man Qualität bietet, führt es automatisch zu Erfolg. **Welche Kriterien erfüllt ein erfolgreicher Fondsmanager?** Ein erfolgreicher Fondsmanager realisiert Trends sehr früh. Sehr viele große Häuser wie Pioneer oder Templeton haben den Internetboom verschlafen, daß zeigt auch, daß man gegenüber neuen Märkten sehr offen sein muß. Wir haben Filialen in der Schweiz und in London und bieten unsere Produkte europaweit an und sind somit im Internetbereich auch von der Zugriffsstatistik in Österreich die beliebteste Unternehmensform in der Bankenunabhängigen Vermögensverwaltung. Es ist wichtig, daß man lernfähig bleibt, denn sobald man zur Überzeugung gelangt, daß man alles gelernt hat, befindet man sich auch schon am absteigenden Ast. **Wie führt man erfolgreich ein Unternehmen?** Der erste Schritt ist eine Idee zu haben, einen gewissen Kundenvorteil zu sehen und daraus ein realisierbares und kommerzielles Produkt zu machen. Am Anfang eines Unternehmens steht die Weckung des Kundeninteresses. Nicht nur auf der persönlichen, sondern auch auf der Wachstumseite ist es wichtig zu wissen, wie weit man bereit ist sich zu entwickeln. Hat man zehn Mitarbeiter, kann mit persönlichem Einsatz einiges wettgemacht werden. Wenn dann aber über 30 Mitarbeiter und über 5.000 Kunden zu betreuen sind, dann hilft persönlicher Einsatz kaum noch. Führungskräfte benötigen dann die Fähigkeit des Delegierens, sowie die Fähigkeit teamorientierte Führungskräfte aufzubauen. Je größer die Firma, desto wichtiger wird der Teamgedanke, und umso wichtiger sind Motivationsveranstaltungen um das Teamgefühl des Unternehmens zu erhöhen. Mitarbeiter die seit Jahren bei uns sind, sind alle Millionäre, das zeigt, daß wir schon sehr früh an unsere Mitarbeiter geglaubt haben. **Was ist für Sie Erfolg?** Erfolg ist, wenn man am Morgen zufrieden aufsteht und egal welche Tätigkeit man ausübt am Abend noch immer zufrieden nach Hause kommt. Bei mir liegt die Befriedigung darin, ein paar tausend Menschen ein besseres Anlageprodukt anbieten zu können und diese Menschen von schwachen Anlagenprodukten weg zu bringen. Die Befriedigung nimmt natürlich mit der Personenanzahl zu. Geld hat eine enorme Bedeutung und vorallem in den Schulen sollte dies viel mehr Beachtung finden. Man sollte Schülern diesen Zugang ermöglichen, um den jungen Menschen schon Zugänge zu den Aktienmärkten aufzuzeigen. Es hat keinen Sinn, viele Millionen Schilling auf der Seite zu haben, da man dadurch nicht zwingend glücklicher wird. Daher wird ökonomisches und gesellschaftsdenkendes Investment von uns mit großem Interesse verfolgt. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Mitarbeiter im Bereich Vermögensverwaltung benötigen natürlich langjährige Erfahrung, im Bereich Sekretariat ist der Teamcharakter wesentlich. Abteilungsleiter und bestehende Mitarbeiter führen die Gespräche. Es ist für die Interessenten möglich, Schnuppertage zu absolvieren. Wir benötigen teamorientierte Mitarbeiter, da die Kombination Know-how und Einsatz unsere Firmenphilosophie darstellt. **Was bedeutet für Sie Verantwortung?** Wir haben für unser Unternehmen ein verhältnismäßig großes Service-Center eingerichtet, weil wir alle Fragen von Kunden, wie auch Reklamationen sehr professionell und schnell betreuen wollen. Indem wir diesen Service, hier in Österreich einführen, sind die anderen Unternehmen gezwungen in diesem Bereich mitzuziehen. Wir sind interessiert, daß alle unsere Kunden ein gutes Gefühl haben. Wir sind bemüht die Fehlerquote niedrig zu halten, das heißt wenn ein Fehler passiert ist auch dafür die Verantwortung zu übernehmen. In unserem Bereich, bedeutet dies, daß hierfür auch das Geld vorhanden sein muß. Verantwortung ist bis zu einem gewissen Teil angeboren, auch in Bezug als Führungspersönlichkeit. Verantwortung ist aber auch etwas in das man mit der Zeit hineinwächst. Bei uns sind unsere Produkte so optimiert, daß es von der Managementseite her auch ein zehnfaches Volumen kein Problem darstellt. Eine unserer Aufgaben ist auch die Kunden zu Verantwortungsbewußtsein zu erziehen. Man muß sich immer bewußt sein, daß man mit den Märkten schlafen und mit den Märkten aufstehen muß. Die Epicon Expansion wurde immer aus dem Cash-Flow bestritten und wir benötigten niemals Fremdkapital. Ich kann mit gutem Gewissen sagen, daß die Firma Epicon und unser angebotenes Kundenportfolio auf einem soliden Fundament steht.

✱ Rick Wolfgang

● Steckbrief

Beruf: Manager. Funktion: Generaldirektor. Tätig bei: Morawa Pressevertrieb GmbH., 1010 Wien, Wollzeile 11. Geboren - Datum, Ort: 20. Mai 1963, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Dagmar. Kinder: Felix (1991). Eltern: Helga und Harald. Hobbies: Golf, Lesen, Kirchengeschichte.

● Karriere

Was war für Ihren Werdegang prägend? Die Tatsache, daß es dieses Unternehmen gibt, welches mein Großvater gründete. Meine Mutter arbeitete im Betrieb und mein Vater war Professor an der Pädagogischen Akademie. Ich wurde freizügig erzogen, ging meinen Interessen nach - Lesen spielte in meinem Leben immer eine große Rolle. Mein Weg war mehr oder weniger vorgezeichnet und nachdem ich nicht wußte, was ich studieren sollte, entschloß ich mich, meine Ausbildung nicht an der Universität fortzusetzen, sondern eine Buchhändlerlehre abzuschließen. 1983 trat ich in unser Familienunternehmen ein. Wir beschäftigen 1.200 Mitarbeiter und der Betrieb umfaßt diverse Bereiche (Vertrieb von Zeitungen, Lesezirkel, Großkundenservice bei Zeitungsabos, Buchhandelskette, Spedition und Buchanlieferung). Ich absolvierte ein Trainee-Programm und ging durch diverse Bereiche (Controlling, Zentralvertrieb, Verkaufsabteilung und Logistik) der Firma . Seit 1993 leite ich das Unternehmen und bin somit für alle Bereiche zuständig.

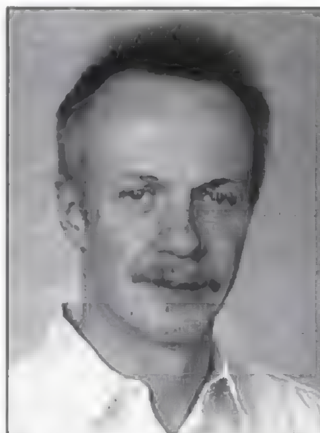
● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Dies ist ein Zustand der Zufriedenheit und des Glücks. Erfolg heißt einen angenehmen Umgang mit mir selbst. Wenn ein Ziel, welches ich mir stecke, erreicht ist und meine Vorgangsweise sich als richtig erweist, dann bin ich erfolgreich. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Die Überzeugung von der Richtigkeit des vorgenommenen Ziels, Hartnäckigkeit, mit welcher man das Ziel verfolgt und Flexibilität. Wenn etwas auf dem vorgenommenen Weg zum Ziel nicht funktioniert, dann muß man nach Umwegen suchen, um zum gewünschten Ergebnis zu kommen. **Wie verarbeiten Sie Rückschläge?** Ich nage nicht lang an Mißerfolgen. Da ich ein optimistisch denkender Mensch bin, hake ich dies ab und gehe zum nächsten Ziel über. **Wie würden Sie Ihren Führungsstil definieren?** Streng, was das Ergebnis betrifft, und Laisser-faire bei den Mitteln. **Von wo erhalten Sie Anerkennung?** Im Privatleben von den wenigen Freunden, die meine Persönlichkeit als Mensch akzeptieren. Im geschäftlichen Bereich drückt sich das in Zahlen aus. **Welche Rolle spielt für Sie die Familie?** Sie ist der Hauptplatz, wo ich mich regenerieren kann. Mir ist es wichtig, den Beruf vom Privatleben zu trennen und nicht das Geschäft mit nach Hause zu nehmen. **Wer hat Sie geprägt?** Meine beiden Großväter, durch Gespräche über persönliche Werte. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus meiner Familie und meinen Hobbies. **Was ist für Sie im Leben wichtig?** Meinen Sohn, so gut wie möglich, in seiner Entwicklung zu begleiten und ihm Werte zu vermitteln, die mich geprägt haben. Mein Anliegen ist ein harmonisches Privatleben zu führen.

✱ Rieder Kurt

● Steckbrief

Beruf: Küchenmeister. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Gasthaus Spatzennest., 1070 Wien, St. Ulrich Platz 1. Geboren - Datum, Ort: 14. September 1955, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Klaudia. Kinder: Manuel (1985), Markus (1987) und Michael (1992). Eltern: Kurt und Helga. Hobbies: Sport, Kochen, Sammeln.



● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Zweijähriger Besuch der Büro- und Verwaltungsschule in Wien. Aus einer traditionellen Gastronomiefamilie stammend, erlernte ich anschließend in der Taverne am Sachsengang den Beruf des Kochs. Einen Tag nach Absolvierung des Wehrdienstes flog ich nach Amerika um für sechs Monate auf dem Schiff Schweden-American-Linie im Küchenbereich tätig zu werden. Zurück in Österreich verwirklichte ich gemeinsam mit zwei Freunden den Traum unserer Lehrzeit, wir wanderten nach Südafrika aus und ich absolvierte viele Stationen in den besten Häusern. Da meine Schwester heiratete, kehrte ich 1976 nach Wien zurück und arbeitete drei Monate im elterlichen Betrieb mit. Aus disharmonischen Gründen übersiedelte ich nach Zürs und weitere drei Monate nach Lech in den Gasthof „Zur Post", und blieb dort für drei Saisonen. Als Küchenchef reiste ich nun viel und war z.B. ich Pörtschach, Zell am See, Saalbach, aber auch in Deutschland. Wieder in Wien entfernte ich mich von der Nobelküche hin zur Heurigenküche des bekannten Grinzinger „Weinbottichs", legte die Küchenmeisterprüfung ab, lernte meine Frau Klaudia kennen und überlegte mir meine weiteren Zukunftspläne. Ich bewarb mich als Berufschullehrer, und erhielt auch eine Zusage. Gleichzeitig trat der Inhaber des Gasthauses „Zum Spatzennest" (ein guter Freund meines Vaters und mein Vorgänger) an mich heran, um das Lokal zu erwerben. Gemeinsam mit meiner Frau entschied ich mich für die Selbständigkeit und kaufte 1984 das Lokal im Eigentum. Bis heute führe ich es nach dem Vorbild eines traditionellen, gutbürgerlichen Wiener Gasthauses mit exzellenter Küche sehr erfolgreich. Das Anwesen des Schloß Rothenhof befand sich seit 1957 im Besitz meiner Großmutter und stand leer. In meinem jugendlichen Leichtsinn strebte ich es als Wohnsitz an, fern ab jeglicher Vorstellung der Arbeitsintensität von Umbauarbeiten. Um das Anwesen ausschließlich privat zu nutzen erschien es mir zu umfangreich. 1993 begann ich unter Mitwirkung des Bundesdenkmalamtes mit der Restaurierung und dem Ausbau zum „Schloß Rothenhof Hotel Garni", 1999 erfolgte eine Erweiterung im Restaurantbetrieb und auch hier verzeichne ich sukzessive Erfolg.

● Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Das liebevoll restaurierte Schloß wird zum unvergeßlichen Mittelpunkt des Urlaubes unserer Gäste. Unsere großzügig angelegten und behaglich eingerichteten Suiten und Zimmer bieten vier Sternenkomfort. In familiärer Atmosphäre wird jeder Gast umsorgt, der idyllische Schloßpark mit prächtigen alten Baumbestand und Swimmingpool lädt zum genießerischen Ausruhen ein. Das Schloß bietet eben ein exklusives Ambiente für schöne und erholsame Tage. Stromabwärts in Wien in meinem Alt-Wiener-Gasthaus werden meine Gäste von mir persönlich mit traditionellen Schmankerln aber auch einfallsreichen Kreationen der klassischen Wiener Küche überrascht. Mein Erfolg ist nur möglich durch das Empfinden von Freude an meiner Tätigkeit gepaart mit hoher Einsatzbereitschaft und einem umfassenden Fachwissen, welches ich mir durch das Sammeln vielseitigster Erfahrungen aneignete. Mit der Zeit lernte ich zu delegieren um mich auf das Wesentliche konzentrieren zu können. **Was ist für Sie Erfolg?** Erfolg bedeutet für mich Anerkennung und Zufriedenheit meiner Gäste. **Ihre Ziele?** Beide Unternehmen weiterhin erfolgreich zu führen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Kraft schöpfe ich aus der körperlichen Betätigung und aus der

Harmonie innerhalb meiner Familie. **Ihr Erfolgsrezept?** Durch das konsequente Verfolgen eines individuellen, definierten Ziels, dem Hinterfragen wie, wann, wo und mit wem will ich das Ziel erreichen, stellt sich Erfolg ein, wobei Grundvoraussetzung ein fundiertes Fachwissen ist. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Trotzdem konsequent bleiben und daraus für das zukünftige Handeln seine Lehren ziehen. **Ihr Motto?** Positiv Denken.

✱ Riedl Margarete

LOIBL
& Partner
Anlagenbau
Kühldecken
Klima- und
Lüftungsbau

● Steckbrief

Beruf: Unternehmerin, Projektmanagerin. Funktion: Mitinhaberin. Tätig bei: Loibl & Partner GmbH., 1020 Wien, Floßgasse 7. Geboren - Datum, Ort: 10. März 1954, Wien. Eltern: Margarete und Josef. Hobbies: Lesen, Handarbeit, Kochen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Meine unternehmerische Ader erbte ich nicht - ich bin die erste in der Familie, die den Schritt in die Selbständigkeit wagte. Diese Entscheidung kam eher von außen als von innen - die Abteilung in der Firma, in der ich tätig war, wurde geschlossen, siebzig Leute wurden entlassen und man stand vor der Alternative, entweder eine neue Stelle zu suchen oder sich selbständig zu machen. **Wie entwickelte sich Ihre berufliche Ausbildung vorher?** Seit meiner Kindheit interessiere ich mich für Technik, daher war die Entscheidung, eine Ausbildung zur technischen Zeichnerin zu machen, kein Zufall, obwohl man mit fünfzehn Jahren selten genau weiß, was man im Leben machen will. Mein Glück war, daß ich in eine gute Firma aufgenommen wurde, in der man mich aufgrund meiner Begabung förderte. Ich bekam die Möglichkeit, diverse Kurse zu besuchen und mich weiterzubilden. Schwerpunkt meiner Ausbildung war das technische Zeichnen für Maschinenbau, Luft- und Klimaanlagen. Nach einem kurzen Intermezzo in Oberösterreich, wo ich bei einem Installateur arbeitete, kehrte ich nach Wien zurück und begann bei einer Firma in der Haustechnik-Branche zu arbeiten, bis ich mich mit drei Kollegen 1997 selbständig machte. Wir hatten das Gefühl, gute Leistungen erbringen zu können; mit diesem Glauben begannen wir von uns gesteckte Ziele zu realisieren. Aufgrund unserer früheren Beziehungen gelang es uns, Kunden, die mit unserer Arbeit zufrieden waren, zu gewinnen. 1997 gründeten wir die Firma, 1999 trennten wir uns von zwei Partnern, und seit dieser Zeit arbeite ich mit Herrn Loibl zusammen. Einen Teil meiner Zeit widme ich dem technischen Zeichnen und übe eine selbständige Tätigkeit in meinem technischen Büro aus.

● Zum Erfolg

Fühlen Sie sich erfolgreich? Ja, weil ich unabhängig bin und selbst entscheiden kann, welche Aufträge ich annehme und wie ich meine Arbeitszeit gestalte. Als Selbständige bin ich für alles verantwortlich, die Arbeitszeit kennt keine Grenzen und die Freizeit ist minimal. Wenn man sich aber mit der Tätigkeit so identifiziert, wie ich es tue, merkt man das gar nicht. **Wie lautet Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Unter anderem Bescheidenheit. Es gelang uns, ohne Fremdkapital die Firma aufzubauen und zu führen. Dazu gehört harte Arbeit, gutes Überlegen, ständige Kontrolle der Kosten und die Gabe, private Wünsche zurückzustellen. Zu Beginn muß man damit rechnen, daß man mit weniger Geld als die Angestellten erhalten, auskommen muß, und alles, das übrig bleibt, in die Firma zu investieren. **Wie verarbeiten Sie Rückschläge?** Das sind für mich die Stolpersteine, die jedem in den Weg gelegt werden. Wir haben den Konkurs von Lieferanten und Kunden hinter uns, das Ausscheiden der Partner, was sicherlich nicht einfach zu verarbeiten war. Man darf das Ziel nicht aus den Augen verlieren, und wenn man sich freut, daß man eine interessante Aufgabe hat, dann kann man alles viel leichter verkraften. **Was ist Ihre unternehmerische Stärke?** Unsere Flexibilität. Unser Schwerpunkt ist die Klimatisierung von Büros, Banken, Kühldecken, Kälte- und Lüftungsklima-Anlagen; unsere Branche ist klein und wir kommen über Ausschreibungen, die wir an die Planer richten, zu den Aufträgen. Wir leben zum größten Teil von den Stammkunden; es ist uns ein Anliegen, persönliche Kontakte mit ihnen zu pflegen. **Welche Art der Anerkennung imponiert Ihnen am meisten?** Wenn die Anlage funktioniert und der Kunde zufrieden ist. Ist die Sache positiv abgeschlossen, dann sprechen die Zahlen für sich. **Was sind Ihre Ziele für die nächste Zukunft?** Daß es der Firma weiter so gut geht!

✱ Riedler Christine



● Steckbrief

Beruf: Friseur- und Perückenmachermeisterin. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Frisuren Riedler., 1090 Wien, Nußdorfer Straße 26. Geboren - Datum, Ort: 17. Dezember 1951, Wien. Kinder: Michael (1979). Eltern: Friederike und Alfred. Hobbies: Beruf, Tanzen, meine Katze, mein neuer Lebenspartner.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Volksschule, Hauptschule, drei Jahre Friseurlehre bis 1971. Danach ging ich ein halbes Jahr nach München auf Saison als Friseurgesellin, zurück nach Wien als Friseurin und im Sommer 1972 zur DDSG ins Service. Im Herbst habe ich wieder in Wien als Friseurin gearbeitet. Das ging so bis 1977, im Sommer am Schiff im Servicebereich und in den Wintermonaten bei verschiedenen Friseuren. 1977 bis 1979 dann noch in zwei verschiedenen Friseurgeschäften Erfahrung gesammelt. In der Babypause, 1981, absolvierte ich die Meisterprüfung. Im November 1982 machte ich mich selbständig mit diesem bereits bestehenden Friseurgeschäft für Damen, Herren und Kinder. Ich verkaufte alles was ich besaß, machte es zu Geld, mit diesen öS 100.000 Startkapital begann ich. So pachtete ich für ein Jahr das Geschäft, jede Einnahme wurde sofort in die Firma investiert, da das Geschäft sehr desolat war und die Geräte zum Teil unbrauchbar. Nach diesem Jahr, 1983, war die Bank willig und gewährte mir einen Kredit in der Höhe von öS 300.000 zum Kauf des Geschäftes. 1991 hatte ich 14 Tage geschlossen für einen Totalumbau, da es bis dahin immer wieder Strom-, Gas- und Wasserprobleme gegeben hatte. Ich konnte auch das nebenliegende Geschäft dazukaufen und meinen Salon für meinen langjährigen Kundenkreis und meine Mitarbeiter größer und attraktiver gestalten. Ich beschäftige einen Friseur und eine Friseurin sowie ein Lehrmädchen und arbeite ganztägig, voll ausgelastet, mit. Sollte eine Kundin einen Wunsch äußern, der zur Schädigung ihres Haares beitragen könnte, würde ich dieses Geschäft absolut ablehnen. Ich berate und informiere meine Kunden typgerecht und vor allem ehrlich. Ich höre gut zu, gebe Tips und Anregungen

und verwöhne jeden einzelnen Kunden. In diesem Sinne arbeitet auch mein Team; wir üben unseren „höchstpersönlichen" Beruf mit Liebe und Leidenschaft aus - das ist das Herz meiner Firma.

● Zum Erfolg

Sehen Sie sich als erfolgreich? Ja, weil ich meine Probleme lösen kann. **Was ist Ihr Erfolgsrezept?** Ich konnte mich selbst weiterentwickeln und setze meine Fähigkeiten bewußt ein. **Hatten Sie ein Vorbild?** Jeden, der immer ein Ziel vor Augen hat und es auch erreicht. **Gibt es jemanden, ohne den Sie nicht da wären?** Ich bin für alle Erfahrungen, auch negative, sehr dankbar, ich lernte nur. **Gab es Rückschläge, und wie gehen Sie damit um?** Es gab viele - es sind Herausforderungen, denen ich mich stelle. **Wie sehen Sie Ihre Freunde?** Ich werde neidlos als erfolgreiche Frau akzeptiert. Meine Freunde kommen mit allem zu mir, weil ich Positivität ausstrahle; auch als Gast bin ich immer willkommen. **Wie sehen Sie Ihre Mitarbeiter?** Für die bin ich alles: Mutter und Freundin, alles mit Respekt. Ungereimtheiten werden sofort aus der Welt geschafft, nicht irgendwann bei einer Besprechung. Es soll niemand mit vergrämter Seele arbeiten, das wirkt sich auch auf die Kunden aus. **Wie sieht Sie Ihre Familie?** Ich werde geliebt und als erfolgreiche Geschäftsfrau akzeptiert. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Ja, täglich. Es ist genau wie Applaus für den Künstler und bestärkt unglaublich das Selbstwertgefühl. **Woher kommt die Kraft?** Bei mir zehrt nichts an der Substanz. In meinem Beruf und im Umgang mit allen Menschen schöpfe ich Energie. **Was wollen Sie noch erreichen - haben Sie noch ein Ziel?** Ich habe noch viele Ziele, die ich anstreben möchte, muß aber nicht unbedingt im Friseurgewerbe sein. Eines meiner ersten Ziele ist, daß ich gerne ein Buch schreiben würde. **Haben Sie vielleicht noch einen Tip für die Um- und Nachwelt?** Soviele Informationen wie möglich einholen - über: Geschäftslage, Mitarbeiter. Verhandlungen führen, zum Beispiel bei Krediten - nicht sofort „ja" sagen. Mehrere Steuerberater aufsuchen, bei der Hausverwaltung hinterfragen: Mietrecht, Mieterhöhung, wann und wieviel. Die Kammer und Innungen in Anspruch nehmen.

✱ Riepl Günter



● Steckbrief

Beruf: Kellner. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Sternsteinhof - Schönheitsfarm Familie Riepl., 4190 Bad Leonfelden, Oberlaimbach 20. Geboren - Datum, Ort: 7. Jänner 1959, Sandl. Familienstand: Verheiratet mit Ingrid. Kinder: Harald (1997). Eltern: Franz und Anna. Hobbies: Joggen, Skifahren.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach acht Klassen Volksschule in Sandl und einem Jahr Polytechnischem Lehrgang in Freistadt, bekam ich nach längerer Suche einen Lehrplatz als Kellner im Restaurant Böhmertor in Bad Leonfelden. 1977 Lehrabschlußprüfung, 1978 Bundesheer. Mein nächstes Ziel war das Erlernen von Spezialzubereitungen wie flambieren, tranchieren, usw., und arbeitete aus diesem Grund in der Wintersaison 1978/79 im Hotel Bär in Elmau. Da ich Sprachen lernen wollte, besuchte ich anschließend für drei Monate eine Sprachschule in Frankreich und war daraufhin bis Dezember 1979 als Zahlkellner in einem großen Hotel in Obsteig tätig. Bei einem Besuch bei meinem Lehrherrn bot mir dieser an, sein neuerworbenes Skirestaurant Sternsteinhof in Leonfelden während der Skisaison zu führen und die übrige Zeit im Kurhotel zu arbeiten. Da ich Interesse an der Gesundheitshotellerie hatte, tat ich dies bis 1985. Zu diesem Zeitpunkt konnte ich den Sternsteinhof pachten und hatte so die Möglichkeit meine Vorstellungen eines kleinen, individuellen Betriebes, in ruhiger Lage, mit gesunder Luft, gesundem Essen und kosmetischer Betreuung zu verwirklichen. Im Jänner 1986 begann ich mit dem Umbau, arbeitete selbst neben dem Restaurationsbetrieb in den Nachtstunden mit und hatte bereits im Sommer 1986 die ersten Gästezimmer fertiggestellt. 1988 eröffnete ich die Schönheitsfarm.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Erfolg ist für mich dann gegeben, wenn ich meine Vorstellungen verwirkliche. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich wußte immer genau was ich will. Setzte mir Ziele, die für mich erreichbar waren. Strebte sie mit großer Ausdauer, Einsatz und Fleiß an und gab bei Schwierigkeiten nicht auf. Wesentlich ist, Ideen zu haben, sich zu informieren wie man diese umsetzen kann und vor allem bei dem was man macht, versuchen der Erste zu sein. Risken abschätzen, sich den Gegebenheiten anpassen, eigenes Fachwissen, ständige Weiterbildung und vor allem Freude an dem was man tut. Dazu kommt der entsprechende Umgang mit den Gästen, das heißt Freundlichkeit, persönlicher Kontakt, Gestaltung einer angenehmen Atmosphäre und große Qualität. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, es war zwar alles, was ich begann, mit Schwierigkeiten verbunden, aber ich schaffte es. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Ja, umso mehr als meine Frau die Küche leitet und so in den Betrieb voll involviert ist. **Sind Mitarbeiter für den Erfolg wichtig?** Ohne sie wäre der Betrieb nicht möglich. Meine Führungskräfte sind langjährige Mitarbeiter, mit denen ich wichtige Besprechungen abhalte. **Wie gehen Sie mit Schwierigkeiten um?** Heute gelassen, indem ich ruhig und sachlich eine Lösung suche. Früher war meine Reaktion sehr emotional. **Haben Sie Vorbilder?** Meinen Lehrherrn, er war der führende Gastronom des Mühlviertels. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Ich verfüge über sehr viel Energie, gehe gern wandern und laufen. **Ihr Erfolgsrezept?** Ideen haben, überzeugt sein von dem was man tut, Informationen einholen und viel Fleiß.

✱ Rigler Peter

Ich strebe nach größerer Popularität - würde mit wünschen weltweit bekannt zu werden.

● Steckbrief

Beruf: Koch, Kellner und Bürokaufmann. Funktion: Geschäftsführer (Stellvertreter der Mutter). Tätig bei: Restaurant Stiftskeller GmbH., 1070 Wien, Lindengasse 1. Geboren - Datum, Ort: 28. Januar 1974, Wien. Eltern: Helga. Mitgliedschaften: Gastgewerbeinnung. Hobbies: Ski und Tennis.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Volksschule, Hauptschule, drei Jahre Gastgewerbeschule am Judenplatz. Nach dem Bundesheer in den ersten Betrieb meiner Mutter, ins Restaurant „Neubauschenke" in Wien 7, Zieglergasse 25, als Kellner für ein Jahr. 1994 ging ich auf Saison - Vorarlberg, Tirol, Salzburg und wieder Wien - überall in der Küche. 1995 wieder ein Jahr im Lokal meiner Mutter

in der Zieglergasse als Kellner. Anfang 1996 übernahm ich gemeinsam mit meiner Mutter dieses Lokal hier in der Lindengasse 1. Wir renovierten sofort und machten eine neue Küche. Meine Mutter führt jetzt das Geschäft in der Zieglergasse und ich den Stiftskeller. Ich koche selbst, habe aber auch eine Küchenhilfe. Bei uns gibt es Speisen der regionalen, nationalen und der internationalen Küche. Ich bin auch im Service, natürlich zur Unterstützung des Kellners. Bei uns kann man nur inländische Qualitätsweine bekommen. Die Anlaufzeit betrug fast zwei Jahre, bis wir hier einen guten Namen hatten und einen niveauvollen Kundenkreis aufbauen konnten. Im Keller haben wir zwei Stüberl für Festivitäten aller Art, für 30 und 40 Personen. Im Lokal gibt es 30 und in den schönen Monaten vor der Türe - im Schanigarten - nochmals 80 Plätze dazu. Inzwischen haben wir zu den 70 % Stammgästen, auch aus der gegenüberliegenden Stiftskaserne viele Leute, die gern bei uns speisen. Für mich ist es ganz wichtig, das traditionelle Beisl mit der Wiener Küche aufrecht zu erhalten.

● Zum Erfolg

Sind Sie erfolgreich und warum? Ja, weil ich mein Bestes gebe. **Was ist Ihr Erfolgsrezept?** Willensstärke, Durchsetzungsvermögen sowie Mensch sein und bleiben. **Hatten Sie ein Vorbild?** Ja, natürlich meine Mutter. Sie hat mit Nichts begonnen und erfolgreich alles aufgebaut. Auch mein Direktor an der Schule am Judenplatz, Herr Franz Zodl. **Gibt es jemanden ohne den Sie nicht hier wären?** Natülich auch meine Mutter. **Hatten Sie Rückschläge?** Ja, aber ich brauche nur kurze Zeit, dann habe ich sie verarbeitet. **Wie sehen Sie Ihre Freunde?** Mit Respekt und Hochachtung und natürlich sehen meine Freunde mich auch als erfolgreich. **Wie sehen Sie Ihre Mitarbeiter?** Fair, zur gegebenen Zeit auch dominant. Sicher schätzen sie, daß man mit mir über alles reden kann. **Wie sieht Sie Ihre Familie?** Meine Mutter ist recht glücklich, daß wir so gut zusammenarbeiten, also an einem Strang ziehen. Sie ist sicher stolz auf ihren einzigen Sohn. **Gibt es Anerkennung für Sie?** Ja, sicher ist das ganz wichtig, wahrscheinlich für jeden. Ja, jedes bißchen Anerkennung gibt Ansporn, Kraft und Lebensfreude. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus der wenigen Freizeit. **Was sind Ihre Ziele, was wollen Sie erreichen?** Einmal ohne Sorgen zu leben; ein besseres Leben. Ich strebe nach größerer Popularität - würde mit wünschen weltweit bekannt zu werden. Ich habe vor, nach Amerika zu gehen und auch meine Mutter mit hinüber zu nehmen. Mal sehen **Haben Sie noch einen Tip für die Um- und Nachwelt?** Mensch sein und Mensch bleiben, das halte ich für sehr wichtig. Ansonsten auf sich selbst vertrauen - auf niemand anderen. Das Preis-Leistungsverhältnis muß stimmen und das Personal gehört kontrolliert. Viel persönlicher Einsatz.

✱ Riha Alfred Ing.



● Steckbrief

Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: König Beh. Konz. Immobilienverwaltung GmbH., 1070 Wien, Neustiftgasse 85. Geboren - Datum, Ort: 22. Februar 1963, Wien. Hobbies: Sport, Psychologie.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Pflichtschule, vier Jahre Fachschule HTL, drei Jahre Abendschule-Matura in den 80-ern, Beginn BWL Studium, Abbruch, Buchhaltungskurse an der Abendschule, Konstrukteur bei Obtyl, Betriebsleiter bei Altmann, Reporting bei Brown (Pharmafirma), Gründung Fensterfirma Riha, Hausverwaltung König erworben.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Persönlicher Erfolg bedeutet für mich Erfahrung, die mit hoher Belastbarkeit und Ausdauer verbunden ist. Außerdem ist taktisches und psychologisches Einfühlungsvermögen gegenüber den Kunden sehr wichtig. Man muß sich selbst immer wieder motivieren, sehr fleißig sein und viele Kontakte pflegen. Dann muß man sich darüber klar werden, in welcher Branche man erfolgreich sein möchte. Ist dafür Kapital notwendig, wenn ja wieviel. **Sehen Sie sich persönlich als erfolgreich?** Ich sehe mich zur Zeit als durchschnittlich erfolgreich. Wenn ich meine Immobilienfirma noch vergrößern kann, also einige andere Firmen aufkaufen kann, dann sehe ich mich als sehr erfolgreich. Als Jungunternehmer in der Fensterfertigungsbranche wird es um einiges schwieriger sein, sehr erfolgreich zu werden. Da die Großerzeuger natürlich über ganz andere Kapitalanlagen verfügen. Erfolgreich bin ich, weil ich mir den Erwerb eines neuen Unternehmens immer genau überlege und meine Geschäftspartner vor einem Abschluß genau kennenlerne. Ich schlüpfe sozusagen in die Rolle meines Gegenübers und versuche mir vorzustellen, was derjenige erreichen will. Denn nur wenn ich das genau weiß, kann ich auch richtig verhandeln und das richtige Angebot machen. Psychologisches Einfühlungsvermögen ist also sehr wichtig, um im Geschäftsleben erfolgreich zu sein. **Woraus schöpfen Sie Ihre Energie für den persönlichen Erfolg?** Für mich ist eine intakte Familie sehr wichtig. Ich bin seit 18 Jahren verheiratet, meine Frau und meine Söhne stehen zu 100% hinter mir und das ist für einen erfolgreichen Menschen sehr wichtig. Schließlich braucht man einen Ausgleich, wenn man am Abend nach Hause kommt. Natürlich gibt es auch hier manchmal Probleme, aber diese sind anderer Art und haben nichts mit dem Geschäftsalltag zu tun. **Ziehen Sie ein großes Ziel kleineren vor?** Für mich ist beides wichtig, aber nur in der richtigen Reihenfolge. Als erstes muß ich mir darüber klar werden, was mich eigentlich in die Selbständigkeit treibt, welches Ziel ich habe und ob ich einen Klein-oder Mittelbetrieb aufbauen möchte. Langfristig gesehen würde ich mich aber für einen größeren Mittelbetrieb in der Immobilienbranche entscheiden. Das war und ist mein großes Ziel. Ich habe also meine Fensterfirma gegründet, weil sie gewinnbringend ist. Aber mit dem kleinen Ziel konnte und kann ich mein großes Ziel erreichen. Wir verwalten zur Zeit 270 Häuser. **Wie stehen Sie zu Teamarbeit und Motivation?** Teamarbeit ist heute sehr wichtig. Die jungen Leute wollen heute mit dem Erfolg eines Unternehmens mitwachsen. Und wenn man den Erfolg nur immer sich selbst zuschreibt, entsteht große Frustration unter den Mitarbeitern. Daher ist mir Teamarbeit sehr wichtig. Es gibt bei uns ein wöchentliches Mitarbeitergespräch, indem jeder seine Meinung öffentlich kundtun kann und diverse Ideen ausgetauscht werden. Es gibt ein demokratisches Prinzip, durch das die Entscheidungen zustande kommen. Natürlich decken sich die Entscheidungen nicht immer mit meiner Meinung, aber damit muß doch jeder in einer Demokratie leben. Was die Motivation betrifft, muß eine gewisse Eigenmotivation schon angeboren sein, denn nur so kann ich diese Motivation auch auf andere übertragen und sagen: „Wir müssen, wir können es schaffen!" **Nach welchen Kriterien suchen Sie Ihre Mitarbeiter aus?** Es ist sehr schwierig, eine Position mit der richtigen Person zu besetzen. Ich lege nicht unbedingt Wert auf eine akademische Ausbildung, jedoch Maturaniveau bzw. Weiterbildung ist mir schon wichtig. Denn wenn sich ein Mensch am Abend weiterbildet, so bedeutet das für mich, daß er sehr belastbar ist und seine Freizeit aktiv nützt. Außerdem ist mir das soziale Umfeld bei der Einstellung eines Mitarbeiters sehr wichtig, lebt er in einer harmonischen Familie, ist die

Person teamorientiert (das ist zum Teil daraus erkennbar, welchen Sport er ausübt- Mannschaftssport oder Einzelsport). **Wie begegnen Sie einem Mißerfolg?** Sollte mich ein persönlicher Mißerfolg treffen, würde ich mich ca. 6 Monate bis 1 Jahr zurückziehen und versuchen, den Mißerfolg zu analysieren und zur Ruhe zu kommen. Dabei würde ich auch Hilfe von außen zu Rate ziehen, beispielsweise eines Psychologen. Aus dieser Erfahrung würde ich dann versuchen zu lernen und ein neues Ziel in Angriff nehmen. **Gibt es Zukunftswünsche?** Ich möchte meine Unternehmen zu größeren Mittelbetrieben ausbauen. **Welche Spezialitäten bietet Ihr Unternehmen?** Der Bereich Fensterproduktion ist ein Dienstleistungsbereich in dem wir jedes Produkt versuchen zu reparieren (Spezialkonstruktionen für Beschläge von den verschiedensten Firmen werden wieder von uns neu gefertigt). Alle unsere Außendienstmitarbeiter haben einen Hausverwalterkurs besucht, das heißt sie verfügen über ein umfangreiches Fachwissen, und wir helfen den Kunden auch bei Förderungen und Einreichungen von Anträgen. Im Bereich Immobilien ist das oberste Gebot Kundenfreundlichkeit. Mit den Hauseigentümern geht das soweit, daß wir ihnen bis zur Einkommenssteuer alles abnehmen. Besonders punkten können wir auch durch unsere Seriösität und damit, daß wir noch keine negative Publicity hatten.

✱ Rinke Erich Dr. med.



● Steckbrief

Beruf: Facharzt für Hals-, Nase- und Ohrenerkrankungen. Funktion: Selbständig. Geboren - Datum, Ort: 15. September 1955, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Annemarie. Eltern: Elfriede und Erwin. Hobbies: Reiten, Reisen, klassische Musik.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach der Matura am naturwissenschaftlichen Gymnasium Beginn des Medizinstudiums an der Universität Wien. Währenddessen Anstellung als Demonstrator am histologisch-embryologischen Institut der Universität Wien (1977-1978). Promotion am 10. Juli 1979. Bereits im September 1979 erfolgte die postpromotionelle Ausbildung zunächst zum Arzt für Allgemeinmedizin im Krankenhaus Lainz, anschließend ab Februar 1984 jene zum Facharzt für Hals-Nasen- und Ohrenheilkunde bei Herrn Prof. Gerd Zechner. Mit 31. Jänner 1988 wurde ich als Facharzt zugelassen. Ab 1. Februar 1988 Bestellung als Leiter der HNO-Ambulanz des Sophienspitals mit Konsiliarbetreuung des Kaiser Elisabeth Spitals, die ich bis 31. Dezember 1989 ausübte. Im November 1988 eröffnete ich meine Facharztordination mit allen Kassen in Wien Liesing, im Oktober 1999 folgte zusätzlich eine Privatordination in Perchtoldsdorf.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Menschen geholfen zu haben, von Menschen geschätzt zu werden, von Patienten weiterempfohlen zu werden. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Die Fähigkeit ein guter Diagnostiker zu sein, fachüberschreitend denken zu können, mit kompetenten Kollegen zusammenzuarbeiten, sich für die Anliegen der Patienten rasch und effizient einzusetzen. Wichtig ist auch das Ambiente der Praxis, das heißt keine sterile Atmosphäre, sondern Räumlichkeiten zum Entspannen und Wohlfühlen. Die Öffnungszeiten müssen besonders heute, wo viele Menschen unter starkem Leistungsdruck stehen, im Hinblick auf die Berufstätigkeit der Patienten abgestimmt werden. Dies bedeutet speziell abends Verzicht auf eigene Freizeitgestaltung. Um in meinem Beruf erfolgreich zu sein muß man am Umgang mit Menschen interessiert sein, Freude daran haben, sowie die Fähigkeit besitzen ihnen zuzuhören und vor allem Wesentliches von Unwesentlichem zu trennen. Viel Geduld, Energie und Flexibilität gehören dazu, da man sich auf jeden Patienten neu einstellen muß, diese in ihrem Wesen erfassen und entsprechend reagieren muß. Dazu gehört angepaßte und genaue Erklärung, Ehrlichkeit gegenüber dem Patienten und sich selbst. Wesentlich ist der Umgang mit meinen kleinen Patienten, ich habe einen guten Zugang zu Kindern, scherze mit ihnen und nehme ihnen so die Angst und Ernsthaftigkeit der Situation. Wesentlich ist, daß man das was man macht mit Interesse und Freude tut, realistische Ziele anstrebt und an Weiterbildung interessiert ist. **Wodurch erfahren Sie Anerkennung?** Durch meine Patienten. Das ist gut für die Seele, das sind die Streicheleinheiten die man braucht. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Ein ausgeglichenes Privatleben ist wichtig. **Sind Mitarbeiter für den Erfolg wichtig?** Ja, ohne die Mitarbeit meiner Frau als Ordinationshilfe würde es sicher nicht so gut funktionieren. Sie ist vertraut mit dem Geschehen, organisiert sehr gut und bringt den Patienten großes Einfühlungsvermögen entgegen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Beim Reiten in der Natur. **Ihr Ratschlag für den Erfolg?** Ehrlichkeit, Zielstrebigkeit und Durchhaltevermögen sind notwendig, bei Schwierigkeiten sollte man nicht sofort aufgeben.

✱ Rinner Roman

● Steckbrief

Funktion: Programmdirektor. Tätig bei: ATV, RTV-Regional TV Service AG., 1020 Wien, Aspernbrückengasse 2. Geboren - Datum, Ort: 31. Jänner 1966.

● Karriere

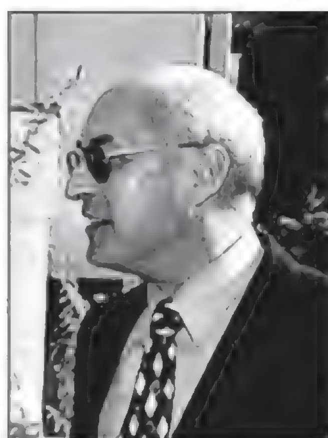
Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach der Matura am Bundesrealgymnasium begann ich mit dem Studium der Publizistik und Kommunikationswissenschaften, sowie Politologie und Geschichte. Diese Studien habe ich jedoch nicht abgeschlossen. 1986 hatte ich bereits neben meinem Studium den ersten Kontakt mit dem Medium Fernsehen als Studioassistent bei Live-Magazinsendungen des ORF. 1990 wechselte ich in die Filmabteilung als Redaktionsassistent, 1992 wurde ich Filmredakteur mit selbständigem Arbeitsbereich, ab der Ära Zeiler spezialisierte ich mich auf Fremdprogrammbeobachtung sowie strategische Planung der Primetime. 1999 erfolgte ein Wechsel in die Programmabteilung, wo ich als Assistent und rechte Hand des ORF-Programmchefs war. Durch die Tätigkeit in der Filmabteilung hatte ich sehr viele Kontakte zur Tele-München-Gruppe und dadurch erfolgte im September 1999 der Wechsel zu Wien1/ATV als Programmchef und Abteilungsleiter für Film und Serien.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Erfolg bedeutet für mich, wenn ich mich mit Projekten eingehendst beschäftigt habe, diese umgesetzt und auch akzeptiert werden. Erfolg ist etwas, das man spürt. Dazu ist Fachwissen gepaart mit positiven Charaktereigenschaften und auch Hartnäckigkeit notwendig. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Ehrgeiz ist sicher eine Charaktereigenschaft aus der ich meine Kraft beziehe. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Teilweise, denn nach viermonatiger Tätigkeit, traue ich es

mir noch nicht zu, dies zu beurteilen. Darüber hinaus zählt zum Erfolg nicht nur der Beruf, sondern auch das Privatleben. Ich persönlich sehe mich als erfolgreich, wenn ich meine berufliche Vergangenheit betrachte. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Vorerst sollte man den Fall analysieren und die Konsequenzen daraus ziehen. Keinesfalls darf man bei Rückschlägen verzweifeln. Ich persönlich bin noch nie in dieser Situation gewesen. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Manchmal fällt es sehr schwer diese Bereich zu trennen, denn in meinem Fall kommen meine Freunde und Verwandten aus dieser Branche. Somit wird auch im Privatbereich sehr oft über den Beruf und dessen Probleme gesprochen. Generell kann man diese Bereiche trennen, dies habe ich auch von meinem Vater gelernt. Ich bin der Meinung, daß, wenn man für seinen Beruf lebt, auch dem Privatbereich Augenmerk entgegenzubringen ist.

✱ Rintersbacher Robert Mag.



● Steckbrief

Beruf: Jurist. Funktion: Prokurist. Tätig bei: Gemeinnützige Bau-, Wohn- und Siedlungsgenossenschaft „Alpenland"., 3100 St. Pölten, Rennbahnstr. 43. Geboren - Datum, Ort: 23. Mai 1953, Wien. Kinder: Monica Christine (1978). Eltern: Dr. Robert und Dr. Elisabeth, geb. Wlasak. Besondere Vorfahren: Vater: Generalsekretär der Wiener Börsekammer von 1959-74; Onkel: Dr. Hans Rintersbacher, Kulturhofrat des Landes NÖ 194563; Onkel: Franz Hochstrasser, Leiter des Rechnungswesens der NÖ Landesregierung 1947-1961; Dr. Eugen Wlasak, Begründer des „Kleinen Lottos", jüngster Hofrat der 1. Republik; Stiefgroßvater und Großonkel: Dr. Richard Wlasak, Generaldirektor der österr. Tabakregie, 1947-1959 (in 7. Generation). Mutter: Dr. Elisabeth Rintersbacher, geb. Wlasak, war Chemikerin und hat knapp vor dem 2. Weltkrieg eine Doktorarbeit über „Die Kristallisation der polimeren Kohlenwasserstoffringe" geschrieben (Erfindung des Plastiks!), bei Prof. Späth und Prof. Wessely. Prof. Späth hat die Dissertation anschließend nach Amerika gebracht. Diese wurde dort ausgewertet. Ehrungen: Seit 1978 Lazarus Orden, LIONS Club-pres. elect. Wien, 1971 Norica, 1999 Florianer (selbst nach St. Pölten gebracht). Mitgliedschaften: NKV; CV-Philister Senior im Wr. Stadtverband; Hobbies: Alte Komiker, Stimmenimitation, Hobbykoch.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Als gebürtiger Wiener besuchte ich die Volksschule der Piaristen in Wien und maturierte am Rainergymnasium, realistischer Zweig, im Jahre 1971. Anschließend studierte ich Jus an der Universität Wien. Nach Beendigung der ersten Staatsprüfung 1973 begann ich, parallel zum Studium, mich in drei Berufszweigen zu betätigen, und zwar als: a) als Referatsleiter im Finanzamt für Körperschaften, b) Aufbau der Handelsfirma HIG-Handel mit Industriegütern, c) Betreuung von österreichischen Anteilen an einem ausländischen Konzern. 1977 stieg ich dann in das Holzexportgeschäft ein, lernte Sprachen (Englisch, Französisch, Italienisch und Arabisch) und machte das Bundesheer. Ich meldete mich als Offizier auf Zeit und war dort von 1980-85 tätig. Diesen Zeitraum nutzte ich auch dazu, um mein Studium zu beenden. 1986 schloß ich dieses mit dem Magister der Rechtswissenschaften ab und machte 1987 das Gerichtsjahr. Zu dem damaligen Zeitpunkt begann ich mich mit EDV zu beschäftigen und nütze dieses Wissen bis zum heutigen Tag. 1987-1992 war ich Generalsekretär der Bundesingenieurkammer und auch Wirtschaftsgesandter bei den GATT wo ich unter anderem Verhandlungen bezüglich der Vorbereitungen auf die EU, durchführte. Zusätzlich habe ich auch in der Zeit von 1989-92 an der TU Wien, technisches Recht und Europarecht, bei Prof. Straube, vorgetragen. Auch beim Immobilienlehrgang auf der TU, war ich Vortragender in den Rechtsfächern und war ebenfalls engagiert beim Europalehrgang an der Landesakademie Krems. Weiters wurde ich als Experte beim zweiten Wohnrechtsänderungsgesetz bei der Wohnbau Enquete im Parlament, 1992, zugezogen. Auch war ich Mitautor bei der Verfassung der Wettbewerbsbedingungen der Kammer. 1992 schied ich aus der Kammer aus und trat bei der Gemeinnützigen Bau-, Wohn- und Siedlungsgenossenschaft „Alpenland" ein. Ich wurde von der Terra 1993 zum neuen Obmann gewählt, mit dem Auftrag, die Terra und Alpenland zu verschmelzen. Dies fand 1994 statt und ab 1. Jänner 1995 habe ich die Gesamtprokura übernommen. Auch wurde ich zum Landessekretär der ARGE, Eigenheim und der Landesgruppe des gemeinnützigen Verbandes Niederösterreichs ernannt. Seit 1998 bin ich auch Geschäftsführer der NÖSTA (Stadterneuerungsgesellschaft- Beteiligung: 50 Prozent Alpenland und 50 Prozent Neue Heimat). Nach der Verschmelzung der alten Terra haben wir 1994 zwei Genossenschaften gegründet, die Terra GmbH und die KAMPTA GmbH (100-prozentig Alpenland) Bei diesen Gesellschaften bin ich im Aufsichtsrat tätig. Die gemeinnützigen Gesellschaften haben auch einen Arbeitgeberverein, der der Kollektivvertragspartner für die Angestellten bei den gemeinnützigen Gesellschaften ist. Dort bin ich als Verhandlungspartner delegiert und habe an der Änderung des Hausbesorgergesetzes, das ab 1. Juli 2000 in Kraft tritt, mitgewirkt. Die Alpenland baute im Jahre 1992, 120 Wohnungen. Ende 1999 hatten wir 650 Wohnungen im Bau. Wir bauen in diesem Jahr über 1.000 Wohnungen und gehören zu den zehn größten Wohnbauträgern Österreichs. Wir beschäftigen sechs Vorstände und neun Aufsichtsräte. Die vollständige Überarbeitung der EDV war auch eine der großen Aufgaben. Am 25. Juni 1999 übersiedelte die Alpenland von Wien nach St. Pölten. Derzeit besteht das Personal aus 42 Angestellten und das Bauvolumen, das wir derzeit vergeben, beträgt 500-600 Millionen Schilling. Wir beschäftigen 40 Architekten und 15 Zivilingenieure. Wir sind auch Partner des Milleniumtowers in dem wir gemeinsam mit unserer Tochter der „Terra" 160 Wohnungen fertigstellten.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Der Weg der kleinen Schritte. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Teilweise. Ich habe etliche Umwege gemacht, um mein berufliches Ziel zu erreichen. **Was war für Sie die wichtigste Entscheidung, die zu Ihrem jetzigen Erfolg geführt hat?** Ich habe Landeshauptmann Ludwig gebeten mir zu helfen. **Sieht die Familie Sie als erfolgreich?** Ja, doch. **Wie werden Sie von Ihren Mitarbeitern empfunden?** Sicherlich auch als erfolgreich. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich habe ein fast fotografisches Gedächtnis und ich kann Dinge abstrakt in ganz andere Themenbereiche umsetzen. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Jus ist eine der vielen logischen Disziplinen, aber ich bin nicht nur Jurist, sondern auch Logiker. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ja, immer. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Ich führe immer ein längeres Aufnahmegespräch mit ihnen und beobachte die Verhaltensweise der/des Betreffenden. Ich versuche Erfolgskernpunkte herauszulesen. Zeugnisse sind nicht so interessant. Bei Angabe von Referenzen frage ich nach. **Wie motivieren Sie diese?** Ich gehe sehr auf die Mitarbeiter ein. Wir haben ein gutes familiäres Verhältnis und feiern Feste wie sie fallen.

Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle? Ich lebe nach der Prämisse: „Wer will der kann" und nach dem Prinzip jeden Tag wie „Phönix aus der Asche" aufzuerstehen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Ich praktiziere den katholischen Glauben aber auch aus gesellschaftlichen Anerkennungsmomenten und aus der Familie. Ich denke dabei speziell an meinen Vater, der in schwierigen Lebenssituationen, immer hinter mir stand. Auch in den Kreisen meiner Verbindungen und Orden wurde ich immer moralisch abgestützt und fühlte mich dort beheimatet. **Wie definieren Sie Ihr Lebensmotto?** Manche stehen im Dunkeln, manche stehen im Licht, am Ende ist alles nur Gnade, darum fürchte dich nicht. **Haben Sie Vorbilder, wenn ja, welche?** Ja, den Heiligen Augustinus und auch meinen Stiefgroßvater und Großonkel. Er machte sehr große Karriere, war von 1947-1959 Generaldirektor der Austria-Tabak Werke und brachte 1959 die Zigarettensorte „Smart Export" auf den Markt. Er war ein sehr gutmütiger, freundlicher Mensch und verlor trotz der Fähigkeit, ein hervorragender Geschäftsmann zu sein, nie die menschlichen Komponente. Er starb als ich zehn Jahre alt war aber er hat mich sehr geprägt. Meiner Mutter hat er als Stiefvater das Chemiestudium ermöglicht. **Welche Empfehlungen bezüglich Erfolg möchten Sie gerne weitergeben?** Beginnen mit kleinen Schritten!

✱ Ritschl Ilse Maria

● Steckbrief

Beruf: Leitende Angestellte. Funktion: Leiterin des Personalwesens. Tätig bei: Carl Zeiss GmbH., 1034 Wien, Modecenterstraße 16. Geboren - Datum, Ort: 18. Juli 1947, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Herbert. Eltern: Maria und Ludwig. Hobbies: Theater, Kultur im allgemeinen, Lesen, Reisen, Gut essen und trinken, Italien, Wandern.



● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich komme aus einfachen Verhältnissen; meine Mutter war lange mit mir zu Hause, danach begann sie wieder zu arbeiten, mein Vater war Fleischhauer. Ich absolvierte eine Ausbildung zum Industriekaufmann. Mein Glück war, daß ich eine gute Lehrstelle hatte, von welcher ich sehr viel mental profitierte. Im dritten Lehrjahr bekam ich eine selbständige Aufgabe übertragen und wurde als Junior-Sekretärin bei der Chefsekretärin eingesetzt. Ich fand in dieser Chefsekretärin ein Vorbild und in mir wurde der Wunsch wach, einmal selbst diese Funktion ausüben zu können. Nach Abschluß der Lehrzeit entschloß ich mich, mich von der Firma zu trennen, weil ich der Meinung bin, daß man dort, wo man lernte, ein ewiger Lehrling bleibt. Der Chef der Firma, der mich nicht gern gehen ließ, sagte mir, daß er an mich glaube und ich für etwas Höheres als für eine Stelle in der Buchhaltung prädestiniert bin. Mit 18 Jahren begann ich einen neuen Job zu suchen, was damals nicht schwer war. Ich kam zur Firma „Adolf Schuss" und wurde Assistentin des Abteilungsleiters, was mit vielseitigen Aufgaben verbunden war. Nächste Station war die Firma „Hel Wacht", wo ich als Fakturistin aufgenommen wurde und bald darauf die Stelle der Chefsekretärin bekam. In dieser Funktion blieb ich zwölf Jahre; 1981 trat ich bei Firma „Zeiss" ein und begann meine Tätigkeit als Sekretärin des Leiters des Finanz- und Rechenwesens. Nach zwei Jahren wurde mir angeboten das Personalwesen zu übernehmen, weil die Dame, die diese Funktion ausfüllte, ein Baby bekam. Zuerst war ich nicht begeistert, weil ich mit Leib und Seele eine Sekretärin war. Mit der Zeit stellte ich aber fest, daß das Personalwesen mir sehr entgegenkommt, weil ich mit Menschen sehr gern zu tun habe. Während meiner Tätigkeit arbeitete ich mit vier verschiedenen Chefs zusammen, auf die ich mich einstellen mußte. Dadurch lernte ich, flexibel zu sein und schnell zu agieren.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Beruflich bedeutet es, die realistischen Ziele, die man sich setzt, step by step zu erreichen. Privat heißt es, ein ausgeglichenes, harmonisches Familienleben zu führen und positiv zu denken. Ich fühle mich erfolgreich, weil es mir gelingt, negative Gedanken zu vermeiden und mit Hoffnung in die Zukunft zu schauen. **Wie lautet Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Das Ziel nicht aus den Augen zu verlieren, sondern es positiv zu verfolgen. Für mich ist es wichtig, mich für meine Mitmenschen zu interessieren und für sie offen zu sein. Von Bedeutung ist die Aus- und Weiterbildung. **Wie verarbeiten Sie Rückschläge?** Ich habe einen hervorragenden Partner, mit welchem ich alle meine Probleme besprechen kann. Mit der Zeit lernte ich, in jedem negativen Ereignis etwas Positives zu finden. **Welche Art der Anerkennung imponiert Ihnen am meisten?** Das Lob meines Vorgesetzten, die Wertschätzung meines Partners und meiner Umgebung. Das hilft, das Selbstwertgefühl zu erhalten. **Welche Rolle spielt für Sie die Familie?** Das ist für mich ein Ort der Geborgenheit und der Ruhe. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus meiner guten Partnerschaft, sprich, aus Liebe und Fürsorge meines Mannes, und aus meinem Freundeskreis.

✱ Rittner Josef

● Steckbrief

Beruf: Kraftfahrzeug-Mechaniker. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Josef Rittner, Taxi- und Mietwagenunternehmen., 3108 St. Pölten, Hubert- Schnofl- Straße 10. Geboren - Datum, Ort: 30. Januar 1949, St. Pölten. Familienstand: Verheiratet mit Rosa. Kinder: Franziska, Sabine, Josef und Wolfgang. Eltern: Leopold und Hildegard. Hobbies: Restaurieren von Oldtimern.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Im Jahre 1968 machte ich die Gesellenprüfung für Kraftfahrzeugmechaniker und ging anschließend zum Bundesheer. Zu diesem Zeitpunkt gründete mein Vater das Taxiunternehmen, das zu Beginn nur über eine Konzession verfügte, die ein einziges Fahrzeug zuließ und dies nur für den Nachtbetrieb. Nach Abschluß des Wehrdienstes begann ich mit meinem Vater den Betrieb aufzubauen. Im darauffolgenden Jahr konnten wir auch tagsüber unser Taxi einsetzen. Im Jahre 1968 war ich der jüngste Taxilenker Österreichs, der über eine Sondergenehmigung vom Innenministerium verfügte. 1982 übernahm ich dann den Betrieb mit einem Fuhrpark von fünf Fahrzeugen und sieben Angestellten. Gemeinsam mit meiner Frau baute ich die Firma

stetig weiter auf. 1997 hatten wir bereits 19 Fahrzeuge, mußten aber aus Personalgründen (keine Fahrer auf dem Arbeitsmarkt verfügbar) auf 16 Fahrzeuge reduzieren. Derzeit bauen wir einen Schulungsraum, der in unserem Firmenstandort untergebracht sein wird. Zur Zeit bieten wir folgende Dienstleistungen an: Taxi - Tag und Nacht, Krankentransporte, Kleinbusse (zwei) für Tourismuszwecke, Behinderten-Fahrtendienst, Kleintransporte (Übersiedlungen); im gesamten Stadtgebiet von St. Pölten stellen wir als Busersatz der öffentlichen Busse ein Anruf-Sammeltaxi zur Verfügung. Der Fahrgast wird in der Zeit von 20:40 Uhr und 4:00 Uhr von einer der 71 Bushaltestellen abgeholt, und bezahlt nur ATS 20,—. Derzeit gibt es acht Taxiunternehmen in St. Pölten und jedes davon hat eine eigene Taxi-Rufnummer.



● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Wenn ich zufrieden sein kann. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Im Moment nicht. Das liegt daran, daß ich gezwungen bin abzubauen, da Personal (Taxilenker) in St. Pölten schwer zu finden ist. **Was war für Sie die wichtigste Entscheidung, die zu Ihrem jetzigen Erfolg führte?** In den väterlichen Betrieb einzusteigen war für mich zum damaligen Zeitpunkt die richtige Entscheidung. Damals waren wir das erste Taxiunternehmen, das Taxifunk hatte. **Sieht die Familie Sie als erfolgreich?** Ja. Auch Mitarbeiter und Freunde sehen mich als erfolgreich. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Meine Berufsausbildung als Kraftfahrzeug-Mechaniker. Aufgrund derer bin ich imstande, meine Kosten um zwei Drittel gegenüber der Konkurrenz zu senken. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Klarerweise. Aber der Aufgabenbereich wurde auch mit dem stark anwachsenden Geschäft größer. Das war nicht unbedingt so geplant, aber wir sind natürlich froh darüber. **Spielt die Familie bei Ihrem Erfolg eine Rolle?** Jawohl, eine große Rolle. Meine Frau arbeitet im Büro und hält auch viel Kontakt zu den Kunden. Auch mein Schwiegersohn arbeitet als Fahrer. **Spielen die Mitarbeiter eine Rolle bei Ihrem Erfolg?** Ja, wesentlich. Unsere Tätigkeit steht und fällt mit dem Personal; je besser das Personal, desto größer der geschäftliche Erfolg. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Vorwiegend nach der Ausbildung. Referenzen schaue ich mir nicht an. Ich achte auch auf das Aussehen und den Umgang und inwieweit die Person abreitswillig ist. Dies sehe ich im Prinzip sofort. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Durch Leistungslohn, wir zahlen auch Prämien und schulen die Mitarbeiter, indem wir sie auf diverse Fachkurse schicken, wie zum Beispiel nach Teesdorf, zum ÖAMTC-Fahrtechnik-Kurs. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Sicherlich. **Was verstehen Sie unter Niederlage?** Wenn ich von meinem Personal enttäuscht werde. **Wie gehen Sie damit um?** Ich brauche lange, um diese Tatsache zu überwinden, aber mit jedem Mal werde ich härter. Ich gehe durch eine eiserne Schulung. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich habe das Glück, daß ich sehr gut und schnell einschlafen kann, und wenn es sein muß kann ich auch nach zehn Minuten ausgeschlafen sein. Ich kann sehr gut abschalten. **Was ist Ihre persönliche Zielsetzung, was möchten Sie noch gerne erreichen?** Wenn möglich, die Firma weiter ausbauen. Ich möchte auch gerne alle Taxiunternehmen, das heißt, alle Mitbewerber in St. Pölten dazu einladen, eine gemeinsame Strategie zu verfolgen und unter einer einzigen Taxi-Rufnummer zu arbeiten. **Wie definieren Sie Ihr Lebensmotto?** Leben und leben lassen. **Was ist Ihr persönliches Erfolgsrezept?** Fleiß und Ausdauer. **Haben Sie Vorbilder?** Meinen Vater. Er war sehr ausdauernd. **Welche Empfehlungen bezüglich Erfolg möchten Sie gerne - an die nächste Generation - weitergeben?** Vor allem arbeitswillig sein und nie aufhören sich weiterzubilden.

✱ Rob Ulrich R.

● Steckbrief

Beruf: Volkswirt. Funktion: Gschf. Ges.. Tätig bei: Personnel München GmbH., 81675 München, Prinzregentenstr. 61. Geboren - Datum, Ort: 11. August 1955, Innsbruck. Mitgliedschaften: American Chamber New York, American Chamber Paris. Hobbies: Lesen, Musik, Klavier.

● Karriere

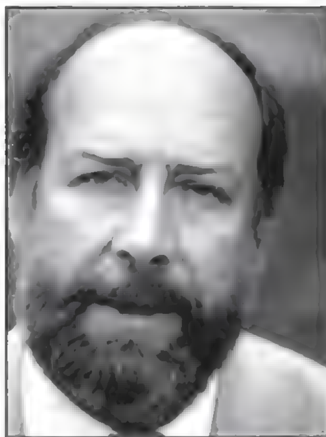
Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Jeder Tag ist für mich eine wichtige Station. Da gibt es keinen Anfang und kein Ende. Das Ende wäre, wenn das Kraftpotential, die Energie aufhört zu sein. Ich studierte Volkswirtschaft in Innsbruck, Schwerpunkt Exportwirtschaft. Es gab einen Lehrgang für Exportkaufleute, den ich absolvierte. Mein Vater war Unternehmer, und ich konnte sehr oft bei Gesprächen dabei sein und gewisse Strategien und wie man was macht, erlernen. Das kommt mir auch heute noch oft zugute. Gleichzeitig war mein Vater ein sehr innovativer, dynamischer und vitaler Mensch, und auch daraus habe ich heute noch Ressourcen. Ich arbeitete sieben Jahre bei einer Bank, und nebenbei studierte ich. Nach der Ausbildung, dem Studium, wollte ich selbständig sein, ein eigenes Unternehmen leiten. Daß es so gekommen ist, wie es heute ist, ist eigentlich ein Zufall. Ich war in einem Unternehmen für den Bereich Personal zuständig, im Bereich Zeitarbeit und hatte da sehr großen Erfolg. Ich führte ungefähr 260 Mitarbeiter in verschiedenen Positionen. Dieses Unternehmen hatte Erfolg nur in materieller Größe gemessen und nicht in Form von Kraftpotential. In dieser Form der Geschäftsführung konnte ich mich einfach nicht mehr finden und gründete 1995 in München mein eigenes Unternehmen. Ich hatte schon ein Jahr lang daran gearbeitet, ein eigenes Büro zu eröffnen, hatte aber nicht den Mut, mich selbständig zu machen. Dann kam ein Kunde auf mich zu und meinte, daß er einen großen Auftrag für mich hätte, diesen aber nicht mit dem Unternehmen machen wpllte. Er fragte mich also, ob ich ein anderes Unternehmen kennen würde, und ich hatte die Courage zu sagen, ja, die Firma Personnel. So ging die Geschichte meines Unternehmens los. Wir werden dieses Jahr ca. 15 Millionen Mark Umsatz machen, das ist für eine Dienstleistung sehr viel, und in zwei Jahren werden wir etwa in der Größenordnung von 30 Millionen sein.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Erfolg ist relativ. Wenn ich den Erfolg von dem Standpunkt aus sehe, von dem ich gestartet bin, habe ich heute großen Erfolg. Wenn ich mich aber auf eine andere Perspektive stelle, habe ich einen anderen Erfolg. Ich glaube, in jedem Menschen steckt das Potential zum Erfolg. Eine

Maxime in meinem Leben ist, daß im höchsten Anspruch eigentlich die höchste Bescheidenheit liegt. Eine Form von Erfolg ist, daß man versucht, seine Kräfte immer weiter zu steigern, sich selbst immer weiter zu forcieren und einfach alles mit einer gewissen Lebensfreude zu machen. Das ist auch eine meiner Maximen. Positive Energie und dadurch Lebensfreude. Sportgeist - so würde ich es ausdrücken. Das bedeutet Fairneß, es bedeutet, selbst daran zu arbeiten, sich jeden Tag zu trainieren. Es bedeutet eine gewisse natürliche Disziplin. Disziplin ist auch eine Wurzel des Erfolgs. Daß man sich gegenseitig achtet, sich selbst, wie den nächsten. Aufgrund dessen, daß man sich selbst achtet, achtet man den nächsten. Gegenseitige Achtung ist meiner Meinung nach auch wichtig. Dieser Umgang, diese Würde miteinander, ist heute nicht alltäglich, diese Dinge sind es, die mir persönlich Erfolg geben und das jede Minute des Tages. Der größte Erfolg ist der Erfolg über sich selbst,. Erfolg ist in diesem Gebiet der Sieg über eine gewisse Materie. Erfolg ist etwas Relatives und kann in zwei Elemente eingeteilt werden. Das eine ist der gesellschaftliche Erfolg, z.B. daß man von außen als erfolgreich gesehen wird. Der andere Erfolg ist der, daß man mit dem Erfolg bewußt gewachsen ist und mit dem Erfolg auch richtig umgehen kann. Denn Erfolg bedeutet auch mehr Verantwortung, mehr materielle Qualität. Man muß auch eine gewisse Haltung durchleben und interpretieren, das heißt, ich muß genauso bescheiden sein mit viel wie mit wenig. Denn da ist es derselbe Ausgangspunkt. Es ist alles ein Wettlauf mit der Zeit. Was bedeutet, wenn ich etwas besitze, muß ich in der Höhe dieser Zeit, dieses Besitztums, sein. Denn ich muß mich darum bemühen, und wenn ich nicht die Souveränität der Zeit besitze, werde ich das, was mir den Erfolg gebracht hat, auch wieder verlieren, weil mir der Begriff dazu fehlt. Es gibt heute sehr viel Reichtum in der Welt dadurch, daß man sagt, wir haben neue Technologien, gehen an die Börse und machen da den großen Profit. Aber das ist dann kein Erfolg, sondern das ist wie ein Spiel, und ein Spieler wird nach einiger Zeit wieder verlieren. Es gibt natürlich auch Ausnahmen, die bewußt in diesem Spiel mitspielten, weil sie wußten, daß hier sehr viel schlechtere Spieler waren. Wirklicher Erfolg ist, wenn man dieselben Voraussetzungen hat und innerhalb dieser Voraussetzungen gewinnt. Denn für mich ist Erfolg auch eine Form von Haltung. Je mehr Erfolg man hat, desto mehr gehe ich davon aus, daß man auch Haltung besitzen sollte, mit sich selbst und aufgrund dessen auch mit den Dingen, die einen dann betreffen oder nicht betreffen. Das ist auch ein Maß von Erfolg. Natürlich kann man auch ohne diese Ansätze Erfolg haben, aber zu meinem Verständnis von Erfolg gehört eben auch Verantwortung. Daß ich zuerst einmal die Basis durchleuchte, und je weiter ich nach vorn komme, desto mehr muß ich da mitarbeiten, wo ich begonnen habe zu arbeiten. Es ist immer das gleiche, man muß es selbst machen. Ich glaube, für den Erfolg ist es wichtig, daß man nicht einfach nur etwas tut, weil das System es toleriert, sondern daß man es selbst toleriert. Es ist wichtig, sein Prinzip selbst authentisch zu leben. Jeder Mensch trägt diese Qualität in sich, und er sollte sie in dieser Richtung leben, weil er dadurch sein Kraftpotential in dieser Richtung ausleben kann. Man muß sich auf seine ureigenen Qualitäten und Talente besinnen. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Es ist die Art und Weise, wie ich arbeite, wie ich an Dinge herangehe. Ich glaube, ein hohes Maß meines Erfolges ist, daß ich zu ergründen versuche, was das Energiepotential des anderen ist. Ich versuche, den Menschen, den ich anspreche, so anzusprechen, daß es für ihn auch einen Sinn hat, daß ich ihn anspreche. Ich darf erst sagen, ich habe gut gearbeitet, wenn alles erfolgreich abgeschlossen ist, aber nicht vorher. Ich habe daraus Erfahrungen gewonnen und Erkenntnisse erhalten, aber ich darf mich nicht hinstellen und sagen, ich bin erfolgreich, sondern ich muß immer wieder neu hinterfragen, was das Energiepotenial ist, und kann ich mich da überhaupt behaupten. Das ist es, was ich für mich als Erfolg sehe, aber das muß man sich permanent neu erarbeiten, dazu gehört sehr viel Disziplin. Man muß zurückhaltend und mit sehr hohem Energiepotential arbeiten. Man muß erkennen, wo sein Energiepotential liegt und wo die Zukunft des Kandidaten ist. Bei der Industrie muß man sehen, wo die Zukunft der Stelle ist. Das habe ich versucht, und bis jetzt habe ich ungefähr 10.000 Menschen bei einem Interview kennengelernt, die Hälfte davon hat Positionen besetzt, und ein Achtel davon hat eine ganz gute Karriere hingelegt. Um erfolgreich zu sein, darf man sich selbst nicht so wichtig nehmen, und man muß bereit sein, jeden Tag neu dazuzulernen. **Ihre Ziele?** Ich möchte zur Erkenntnis kommen, was ist, was sein wird und warum man etwas tut. Erkenntnis, das ist auch ein Beweggrund oder eine Antriebsfeder, durch die man ein Energiepotential erkennt. Erkenntnis ist ja auch, bei einem Kandidaten zu erkennen, wohin er will. Denn jeder Mensch ist nicht nur Erfüllungsgehilfe der Position, die er machen wird oder Erfüllungsgehilfe seiner selbst, daß er schläft, ißt und arbeitet. Sondern er hat darüber hinaus sein Energiepotential und die Richtung, in der er seinen Erfolg sieht. Das muß ich während des Gespräches herausfinden, in relativ kurzer Zeit. Ich versuche, Gespräche maximal auf eine Stunde herunterzuschrauben - was unüblich ist. Um dann zu sagen, wohin willst du, was ist dein Energiepotential, was sind deine Vorstellungen, warum hast du die Vorstellungen, ich glaube, es wäre so besser. Probieren wir es doch, und dann siehst du es. So habe ich immer gearbeitet, und so haben die Positionen funktioniert. Das ist auch eine Form des Erfolges: zu sehen, welches Energiepotential die Leute haben. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus der Familie, meiner Frau und meinen Kindern. Meine Familie steht an erster Stelle. Denn alles, was man erreicht, kann man wieder verlieren, aber das Ideelle ist unwiederbringlich. Einen Menschen kann einem das Schicksal nehmen, aber nicht das Gefühl. Wenn ich meine Kinder betrachte, betrachte ich mich schon als sterbend. Man sieht die Vergänglichkeit, und die Kinder sind die Zukunft - und die kann ich jetzt definieren. Ich habe die Pflicht als Mensch und als Teil der Natur, das zu leben. Das ist mein Kraftfeld. Das zweite Kraftfeld ist die Natur selbst, die rasende Geschwindigkeit der Natur und ihre Ruhe. Je mehr man sich auch der Schnelligkeit der Natur bewußt wird, desto mehr ist man sich bewußt, was die Natur ist, und desto höher entwickelt man die Umwelt der Natur. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Bewußt. Eine Niederlage ist meist etwas, das einen in seiner Persönlichkeit erschüttert, weil man die Vorstellung hatte, es müsse so funktionieren und nicht anders. Wenn man eine Niederlage erleidet, hat man sich meist selbst in eine Situation gebracht, der man sich nicht aussetzen will oder mit der man nicht umgehen kann, weil man sich dann selbst stark hinterfragen müßte. Man wird durch das Erlebnis selbst hinterfragt. Alles Kraftpotential entschwindet, so würde ich eine Niederlage definieren. Dann muß eine Form der Ruhe einkehren, das heißt, man sollte nicht einfach weiter machen, sondern sich ausruhen und dann versuchen, den Grund für die Niederlage zu finden. Um Niederlagen zu verhindern, muß man sich permanent fragen, bin ich auf der Höhe der Zeit, was passiert um mich herum, und man darf wesentliche Dinge nicht einfach vergessen. Natürlich gibt es auch schicksalhafte Niederlagen, die man nicht steuern kann, auf die man keinen Einfluß hat. **Ihr Lebensmotto?** Harmonie. Harmonie bedeutet, daß ich mir bewußt bin, was ich tue, wohin ich gehe. Es bedeutet auch, daß ich mich nicht über Bedürfnisse anderer hinwegsetze, um das eigene Bedürfnis zu leben, sondern daß ich versuche, das so zu leben, daß ich selbst dabei harmonisch bleibe und der andere dabei auch harmonisch bleiben kann. Das ist der Ansatzpunkt. Denn Erfolg ist relativ. Beim einen emotiert Erfolg Aggression, beim anderen emotiert es Freude, beim nächsten emotiert es Bewußtsein. Es ist menschlich, daß Erfolg immer eine Form von Aggression emotiert. Besonders heutzutage, und man muß aufpassen, daß man nicht ins Kreuzfeuer dieser Aggression kommt und trotzdem seinen Erfolg noch bewußt leben kann, denn sonst würde ja das Energiepotential abgebremst werden, denn Erfolg ist eine Form von Erkenntnis.

✱ Röck Christian Dr. phil.



● Steckbrief

Funktion: Selbständig. Tätig bei: Röck und Partner., 2340 Mödling, Technikerstr. 8/5. Geboren - Datum, Ort: 7. Juli 1949, Wien. Kinder: Valerian (1990). Eltern: Ilse und Walter. Schöpferische Akte: Diverse Artikel in der Fachliteratur. Hobbies: Foto, Reisen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Matura am Gymnasium der Theresianischen Akademie begann ich anfänglich Medizin zu studieren, brach dieses Studium jedoch nach meiner ersten großen Reise, die mich als Hippie nach Indien führte, ab und sattelte auf Kommunikationswissenschaften an der Universität Wien um und schloß mit dem Doktorat ab. Ich ging in die Wirtschaft, um die Strukturen zu lernen und die Muster zu sehen, absolvierte eine Trainerausbildung (Zusatzausbildung in Gesprächspsychotherapie, TA, Coaching u.a.) in Deutschland, übte die Position des Bildungsleiters des großen österreichischen Unternehmens Steyr-Daimler-Puch über Jahre hindurch aus. Aus persönlichen Gründen kam es zur Trennung, ich schlug den Weg der Selbständigkeit ein und gründete die Firma Röck Nell human communication. Nach fünf Jahren wurde mir das Unternehmen zu groß, und ich verkaufte. Gemeinsam mit meiner Frau nahm ich an einem privaten Projekt in Südamerika teil, zurück in Österreich vermarkteten wir dieses. Der Zeitpunkt, an dem wir beschlossen, Eltern zu werden, war gekommen. Nach unserer Trennung blieb der Sohn bei mir. Ich war alleinerziehender Vater und widmete mich ausschließlich dieser Aufgabe. Mein Sohn ist nun sehr selbständig, das eröffnet mir die Möglichkeit, wieder aktiv tätig zu werden. Ich gründete ein Netzwerk, welches sich den Titel Communication and human ressources Development verschrieben hat. Wir sind nun in Österreich ein nicht zu übersehender Faktor mit 14 Mitarbeitern. Ich arbeite seit 1979 mit Menschen mit den Schwerpunkten Kommunikation, Führungskräfteweiterbildung, Teamarbeit und als Coach.

● Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Ich habe einen sehr hohen Anteil an intrinsischer Motivation in meinem Tun, bin selten gewinnorientiert - ich führe Tätigkeiten ausschließlich dann durch, wenn sie Spaß bereiten. Ich biete die Möglichkeit einer Beziehung, einer längerfristigen Kooperation, die menschliche Komponente erscheint mir als sehr wichtig. Röck und Partner tritt als Dach auf, unter dem sich je nach Projekt die jeweiligen Mitarbeiter versammeln. Ein Unternehmen ist nur so gut wie die gemeinsame Leistung seiner Mitarbeiter. Es gilt daher eine Atmosphäre und entsprechende Strukturen zu schaffen, die jedem einzelnen erlauben, sein Potential im Sinne klarer Ziele zu nutzen. Die Arbeit im Team, das Engagement für die Zielerreichung, Kreativität und Innovationsbereitschaft sind notwendige Qualitäten für die Bewältigung schnell wechselnder Herausforderungen. Wir legen zu jedem Projekt realistisch definierte Ziele fest, analysieren vor jedem Projekt den Status quo, orientieren uns an den Möglichkeiten der Teilnehmer und wählen dank des Netzwerkes die adäquateste Methode. **Was ist für Sie Erfolg?** Erfolg ist für mich ein Gefühl im Bauch, hat viel mit Selbstwert und Stimmigkeit zu tun und wirkt auf der Ebene der Geltung. Wenn ich sehe, daß die Menschen von meinen Seminaren etwas mitnehmen, dann macht mich das zufrieden. Zufriedenheit ist ein Aspekt des Erfolges. **Ihre Ziele?** Ich habe das große Ziel, aus meinem Sohn einen zufriedenen und intrinsisch motivierten Menschen zu formen, der lernt, seine Ressourcen zu nutzen, sie einzusetzen und mit dieser Welt gut zurechtzukommen. Für mich habe ich das Ziel, daß mein Unternehmen gut ins Laufen kommt und ich dann etwas mehr Zeit für mich habe. **Ihr Erfolgsrezept?** Möglichst über sich selbst gut Bescheid zu wissen und offen für diese Welt zu sein, ihr nicht mit Mißtrauen, sondern eher mit Vertrauen zu begegnen. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Jeder Mißerfolg bietet die Chance, es das nächste Mal besser oder anders zu machen. **Ihr Motto?** Ich bin kein Mensch, der nach einem Motto oder nach einem Prinzip lebt. Ich möchte jedoch nie den Kontakt zur Welt verlieren und ständig lernen, mich in irgendeiner Form ausdrücken können.

✱ Röhrling Ernst Dr.

● Steckbrief

Beruf: Beeideter Wirtschaftsprüfer und Steuerberater. Funktion: Gschäftsführer. Tätig bei: LBG Wirtschaftstreuhand und BeratungsgmbH., 1014 Wien, Schauflergasse 6. Geboren - Datum, Ort: 19. September 1952. Hobbies: Tennis, Theater.

● Karriere

Was waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Nach der Matura an der HAK-Oberwart (1972) studierte ich Betriebswirtschaft, machte 1976 das Magisterium und 1978 das Doktorat. Anschließend war ich drei Jahre im Bereich der internen Revision bei der Firma Siemens AG tätig, die darauffolgenden zwei Jahre war ich als Konsortiumsleiter für ein Exportprojekt zuständig. 1983 wechselte ich in die LBG, wo ich zunächst als Controller tätig war, machte die Steuerberater- und Wirtschaftsprüferprüfung und wurde 1990 zum Geschäftsführer bestellt.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? In dieser Branche bedeutet Erfolg zunächst, daß man gewisse Eckdaten (Zielvorgaben) erreicht. Weiters gehört auch dazu, daß das Unternehmen entsprechende Anerkennung in der Öffentlichkeit bekommt. Besonders in unserem Bereich ist es wichtig, daß man eine Vertrauensbasis zum Klienten aufbaut und wir sind stolz darauf, daß wir großen Zuwachs vorweisen können. Wir betreuen zur Zeit in ganz Österreich ca. 16.000 Klienten. Erfolg bedeutet für mich auch, einen zufriedenen Mitarbeiterstab mit Bereitschaft zur Weiterbildung zu haben. Dies ist von eminenter Bedeutung. **Was macht Ihren speziellen Erfolg aus?** Ich glaube, daß neben fachlicher Kompetenz auch das Vermögen, die Leistung zu verkaufen, ausschlaggebend ist. Hierzu haben wir eine eigene Marketing- und Öffentlichkeitsabteilung geschaffen. Wir waren unter den ersten in der Branche, die mit einer Homepage im Internet aufwarten konnten und auch eine eigene Euro-Hotline angeboten haben. Wir bieten in unseren 35 Kanzleien in Österreich standardisierte Leistungen an, die unsere Klienten schätzen. **Wie lebt es sich mit den Mitbewerbern?** Wir heben uns insofern ab, weil wir eine eigene betriebswirtschaftliche Abteilung, eigene Rechtsabteilung, eine EDV-Schwesterfirma für EDV-Beratung und auch eine Tochterfirma für BWL-Beratung haben. Unser Motto lautet: „Alles aus einer Hand". Dies bringt eine Reihe von Vorteilen für unsere Klienten. Unser Service geht sogar soweit, daß, wenn ein Mitarbeiter eines Klienten kündigt, wir dessen Aufgabenbereich übernehmen und zwar solange, bis ein Nachfolger gefunden wurde. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus der Zusammenarbeit mit Kollegen. Ich habe zu den anderen Geschäftsführern und zu den 35 Kanzleileitern ein sehr gutes Verhältnis und

wir versuchen gemeinsam die Richtung zu bestimmen. Somit kann ich sagen, daß diese Zusammenarbeit für mich eine Kraftquelle darstellt **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Meine persönliche Linie ist jene, daß ich von Montag bis Donnerstag auch bis 23 Uhr im Büro arbeite, aber Freitags ab 15 Uhr beginnt mein Privatleben. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, und zwar deshalb, weil ich gemeinsam mit meinem Kollegen in der Geschäftsführung - wir kamen seinerzeit gleichzeitig - aus der LBG, welche ein wenig „verstaubt" war, ein attraktives, zukunftsorientiertes Unternehmen entwickelt habe. Das Unternehmen ist heute anerkannt und hat in der Branche einen Namen. Wir haben auch Rahmenbedingung geschaffen, welche sowohl die Mitarbeiter als auch unsere Klienten schätzen. Wir führen auch regelmäßig Umfragen durch, um eventuelle Verbesserungen zu erreichen. Ich glaube, daß es auch Erfolg ist, daß wir bei unseren Mitarbeitern (400 österreichweit) fast keinen Wechsel haben. **Welche Tips geben Sie Neueinsteigern?** Jeder neue Mitarbeiter bekommt ein Karrierebild vorgelegt, das heißt, es wird aufgezeigt, welche Möglichkeiten er hat. Um dieses Ziel zu erreichen, muß er schließlich auch etwas beitragen. Die Bereitschaft zur Weiterbildung ist von eminenter Wichtigkeit. Ebenso gehören Flexibilität und Kommunikationsvermögen dazu. Gerade die letztgenannten Eigenschaften sind ein Problem, weil diese auf wenigen Schulen unterrichtet werden, dies erachte ich als Nachteil.

✱ Rollwagen Rudolf Dipl.-Ing.



● Steckbrief

Beruf: Architekt. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Architekturbüro Rollwagen., 1190 Wien, Sieveringerstr. 36. Geboren - Datum, Ort: 9. Februar 1951, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Vivian. Kinder: August, Phillip und Viktor. Besondere Vorfahren: Unser Stammbaum reicht bis 1578 zurück. Meine Vorfahren wurden anläßlich des Dreißigjährigen Krieges so reich, daß sie es sich leisten konnten einen Adelstitel abzulehnen. Sonst hätten sie in den Krieg ziehen müssen und das wollten sie nicht. Mein Vaters ehemaliger Präsident der Ingenieurkammer und des Sachverständigenverbandes, bekam das Goldene Verdienstkreuz der Stadt Wien. Schöpferische Akte: Im Standard und in Architektur Aktuell: Haus van der Reit, Grinzinger Allee 18-20, Wohngebäude Einfamilienhaus am Grundl See, Ausbau des Palais Gutmann am Schwarzenbergplatz. Hobbies: Surfen, Tauchen, Skifahren und Paragleiten.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich habe eine Ausbildung gemacht, die meinen Interessen entsprochen hat und im Rahmen dieser Ausbildung bin ich beruflich tätig, und weil mir mein Job Spaß macht, bin ich erfolgreich.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Mein persönlicher Erfolg liegt darin, daß ich machen darf, was ich will und damit noch Geld verdiene. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich habe das erreicht, was ich erreichen wollte. In dem Sinne hatte ich nie ein Ziel vor mir, sondern meine Berufstätigkeit ist ein Ergebnis von vielen Facetten der Möglichkeiten, die mir dargestellt wurde, wo ich eine Chance bekommen habe und sie genutzt habe. **Spielen Niederlagen eine Rolle?** Gott sei Dank bin ich nicht am Unglück gewachsen. **Wie sehen Sie Ihre Mitarbeiter, Freunde und Familie?** Meine Mitarbeiter sehen mich als jemanden, der weiß, was er tut und mit ihnen ein Team bildet, um ein gutes Ergebnis zu bringen. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Meinen Erfolg macht aus, in der Sache zu handeln, nach der Sachlage und nicht aus persönlichen Motiven heraus. Wenn wer zu mir kommt, weiß er, daß ich die Sache behandle und nicht die darin befindliche Person. **Spielt Ihre Familie beim Erfolg eine Rolle?** Ja, sie ist mein Ruhepol und für mich sehr wichtig. **Haben Sie Vorbilder?** Nein, ich tat das was mir möglich war, denn ein Vorbild ist ein Schema in das kein anderes hineinpaßt. Ich kann doch nicht sagen, ich wäre gerne wie der, wo doch jeder Mensch individuell ist. Meine Meinung ist, daß es Vorbilder nur als Grundhaltung in einem Beruf geben kann. **Haben Sie Anerkennung von außen erfahren?** Anerkennung, die ich erfahre ist, daß mir die Leute Aufträge erteilen. Wir entscheiden ja über unglaublich hohe Geldsummen. Das Bauen ist ein sehr teurer Vorgang, und da gehört eine ganz besondere Sorgfaltspflicht in der Behandlung dieser Materie dazu. Deswegen ist auch die Ausbildung des Architekten oder Ziviltechnikers eine sehr aufwendige und komplizierte. Es muß sicher gestellt sein, daß auf diese Leute Verlaß ist. Die Anerkennung eines Ziviltechnikers kann nicht der Goldene Orden der Stadt Wien sein, sondern indem sein Büro von den Leuten besucht wird die diese Leistung benötigen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Meine Meinung ist, daß jeder Menschen die gleiche Kraft zur Verfügung hat, er muß sie nur entsprechend einsetzen. **Ihre persönliche Zielsetzung?** Meine Zielsetzung ist es genug Geld zu verdienen, um meinen Kindern ein Umfeld schaffen zu können, wo sie ihre persönlichen Zielsetzungen verwirklichen können. **Ihr Lebensmotto?** Ehrlich sein ist ganz wichtig. **Ihr persönliches Erfolgsrezept?** Ich möchte immer eine anständige und engagierte Arbeit liefern. Außerdem glaube ich, daß ein jeder gleich viel Glück oder Unglück hat, es ist nur die Frage ob man sein Glück erkennt oder nicht. Es ist auch eine Sache des Instinktes, Dinge zu erkennen und für sich zu nutzen. **Welchen Ratschlag würden Sie gerne weitergeben?** Man soll nur das machen, was man kann und es mit Freude ausführen.

✱ Rosa Lã João



● Steckbrief

Beruf: Diplomat. Funktion: Botschafter. Tätig bei: Portugiesische Botschaft., 1010 Wien, Opernring 3. Geboren - Datum, Ort: 6. Dezember 1946, Mira de Aire. Familienstand: Verheiratet mit Maria Amalia. Kinder: Diogo (1971), Joana (1972) und Sofia (1974). Schöpferische Akte: Study about Kongo/Brazzaville, various articles. Ehrungen: Seven decorations (Brazilian, Dutch, Spanish), Portuguese Great Cross of Merit, Commander of „Henry the Navigator" in Portugal. Mitgliedschaften: Golfclub, Literature Club, Culture association in Portugal, Dutch Club „De Wit". Hobbies: Collecting of antiques (Chinese porcelain), Bridge, Tennis, Golf, Reading.

● Karriere

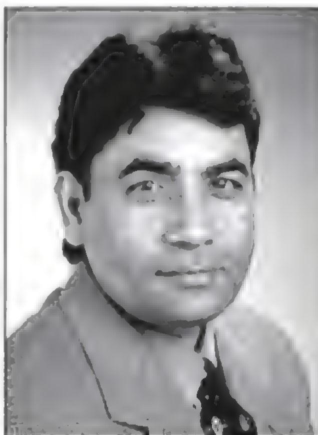
After graduating from the University of Lisbon (finances) I joined the Ministry of Foreign Affairs in 1970. 1969-70 Adviser to the Minister of Economy and Finance. 1970 Embassy Attaché, 1972 third secretary of Embassy, 1974 Embassy in Bern, member of the Portuguese Delegation to the Conference on Security and

Cooperation in Europe (Geneva), 1974 Embassy in Rabat (second secretary), 1978 first secretary (and Chargé d' Affairs ad interim) at the Embassy in Caracas. 1981 Head of the Communications Department and Head of the staff to the secretary-general at the Ministry of Foreign Affairs. October 13, 1982 Counsellor, 1983 Embassy in Brussels and Permanent Mission to the European Economic Community. The time from 1983-86 was important. I was in Brussels during the negotiations about the accession of Portugal to EECC Europe Union. 1989 Deputy Chief of the Mission in Washington and Deputy Representative to the Organisation of American States. In 1993 I became accredited as Ambassador in Guinea Bissau. This was a most important step. I moved from the USA to one of the poorest country in the world. There were difficulties with running water, and electricity power. Nevertheless I enjoyed this time, because I learned what is really important in life and I learned to go back to my roots as a human being. I could really help the people in this country. In 1994 I came back to Portugal as Diplomatic Adviser to the Prime Minister. This was the next important step. I got to know a lot of important people and learned to make decisions of highest importance, which has to be done very carefully because of the complexity of such decisions. 1995 Ambassador in The Hague, Permanent Representative to the Organisation for the Prohibition of Chemical Weapons, since June 1999 Ambassador to Austria, Slovenia and Slovakia, permanent Representative to the International Organisation in Vienna.

● Zum Erfolg

What is your definition of success? Success has many shades, it is not static, but the perception of success may change in a lifetime as well as the personal targets. When you are young you want to get to the top. Now this is not as important to me as being satisfied. **Do you think you are successful?** I feel successful. I am happy with myself and I have three wonderful children. I felt most successful in Bissau, because I could be helpful to the people there. The fundamental principles in diplomacy are being generous, dedicating yourself to other people, loving and understanding the country where you are and feeling integrated. Understanding the language is important to communicate. Being strong and having a strong family is essential if you are exposed to excessive travelling. Especially for children it is frustrating to move away and lose their friends. But I think it was still a good experience for my children, because they now speak several languages. 50 percent of my success is due to the family. **How do others see you?** As an ambassador you are considered important, but we are humans like anybody else. Most important for diplomats is not to confuse personality and function. You should not take yourself too seriously, you should stay the distance to your function in order to be self-critical. **What is the reason for your success?** Knowledge, being well prepared for your duty, being interested in what's going on in the world and in your country. I have to represent my country. So I am a patriot as well as an idealist. It is hard work. You are on duty 24 hours a day. You must have yourself under control all the time. Never lie - even if people think diplomats have to lie - but explain your point of view in a polite way. You also need flexibility, understanding for other people and you must be open-minded. You should be able to enjoy life everywhere. **What makes your specific success?** Working and feeling good in my job. **What's the role of your family?** The family makes half of my success. In diplomacy you cannot live where your roots and your friends are. Every four years you have to move to another place and change all your life. So the family gives you the necessary stability. **What's the role of your staff?** I do not believe in success without a team. Without my team i cannot carry out my job - my staff support me in the same as I had supported my former ambassadors. **Do you know defeats?** Yes, a lot. The richest moments in life are defeats, because you can learn from them. Defeats are important to get distance and to control yourself. A back-stroke is when you miss your goals, because your arguments have not been strong enough or you have misjudged a situation. In the diplomatic career you have to be strong and have to learn to overcome defeats by self-confidence and even harder work. **Where do you get your power from?** From my family. **Your goals?** Earlier it was important for me to become Ambassador and I always wanted to be in important countries. Nowadays my main goals are to represent my country in the best manner and to enjoy my life. My aim is to be happy with myself, enjoy life with my family and take opportunities to learn about the nice sides of life. In Vienna I enjoy music, in the Netherlands I had the chance to get to know the Dutch painters. **Have you received appreciation?** Of course. But most of the appreciation I receive is for the country, not for the ambassador. If I get the highest decoration from the Dutch Queen it is for Portugal, not for Mister Rosa La. Therefore decorations are not that important for me. **Your motto?** Always remaining true to my principles and trying to get better. I am demanding and I demand most from myself. I am the first and the last in the office. **Do you have idols?** A soccer-player when I was a child.

✱ Rose Andreas



● Steckbrief

Beruf: Manager. Funktion: Business UNIT Manager, Prokurist. Tätig bei: IBA Österreich GmbH., 1020 Wien, Handelskai 388. Geboren - Datum, Ort: 20. Juni 1965, Wien. Kinder: Markus (1991). Eltern: Günter und Lotte. Hobbies: Tennis, Skifahren, Radfahren, Computer.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich wuchs als ein gut erzogenes Einzelkind in einem guten Elternhaus auf. Da beide Elternteile berufstätig waren, verbrachte ich viel Zeit bei meinen Großeltern. Nach der Volksschule besuchte ich zwei Jahre ein Gymnasium. Danach wechselte ich in die ÜHS der Pädagogischen Akademie in Strebersdorf, wo ich weitere zwei Jahre im Halbinternat verbrachte und dort meinen sportlichen Ambitionen nachgehen konnte. Von der Volksschule an zeigte ich immer recht gute Erfolge und das Lernen und Umgehen mit neuen Dingen war für mich nie ein Problem. Mein Onkel war zum damaligen Zeitpunkt IBM Manager und auf seinen Ratschlag hin besuchte ich nach der Grundschule eine Privatschule in Korneuburg, mit Schwerpunkt EDV und einer wirtschaftlichen Orientierung. Nach Absolvierung dieser arbeitete ich bei der Firma Herba, wo ich meine praktischen Kenntnisse in der EDV von der Pike auf erwarb. Ich war zwei Jahre im Operating und weitere zwei Jahre in der Organisationsprogrammierung tätig. Ab 1986 betreute ich bei der Firma Immuno AG den Aufbau im Bereich der Textverarbeitung auf einem System/36 und AS/400. Anfang 1991 wechselte ich zu IBM in den technischen Dienst, im Softwarebereich des Systems AS/400 wo ich Ausbildungen in Italien und den USA erhielt und die Tätigkeit als Softwaretechniker vier Jahre ausübte. Nach einer internen Veränderung im Jahr 1995 in die Abteilung Business Recovery Services beschäftigte ich mich mit den Themen Sicherheitsdienstleistungen und Notfallkonzepte. Ende 1998 verließ ich das Unternehmen, welches eine Richtung einschlug, die sich mit meiner Einstellung nicht mehr deckte. Ich stellte fest, daß es häufiger zu internen administrativen Tätigkeiten kam und das Motto „der Kunde ist König"

immer mehr an Bedeutung verlor. So wechselte ich Ende 1998 zu einem IBM Businesspartner wo ich mit dem Verkauf von Hardware und Dienstleistungen betraut war. In dieser Zeit lernte ich jemanden kennen, der ein Unternehmen neu gründen wollte und mir anbot, mit ihm gemeinsam die Firma Eyeq Data GesmbH aufzubauen. Im Juli 1999 mieteten wir bei der Firma JBA im Donau Business Center in Wien unser Büro an. Ende Oktober wurde mir von der Firma JBA, welche zum damaligen Zeitpunkt bereits an den kanadischen Konzern Geac verkauft war, ein Angebot unterbreitet, den Managerposten im Bereich von Hardware und Dienstleistungen für Deutschland, Österreich und der Schweiz zu übernehmen, welches ich mit November 1999 annahm. Im Mai 2000 bekam ich die Prokura für Österreich. Meine Position als Regionmanager und Prokurist erlaubt es mir, an der Entwicklung und dem Aufbau des Unternehmens Geac in Österreich aktiv teilzunehmen.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Meine gesteckten Ziele zu erreichen. Erfolg bedeutet für mich Entwicklung – sobald ein Ziel erreicht ist, stecke ich mir ein neues. **Was sind Ihre Ziele?** Aus meinem Job eine interessante Aufgabe zu machen, einen Schritt schneller zu sein, als der Mitbewerb, nicht nur zu reagieren sondern zu agieren. **Wie lautet Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Eine fundierte, breitgefächerte Ausbildung, die sowohl theoretische, als auch praktische Aspekte enthält. Wichtig ist, Kontakte zu knüpfen, sie zu pflegen und die Gabe zu besitzen, mit Menschen gut umgehen zu können. **Wie würden Sie Ihren Führungsstil definieren?** Als freundschaftlich und teamorientiert. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Durch mein persönliches Auftreten, durch die Art und Weise, wie ich selbst bin. Mir ist wichtig, den Mitarbeitern die Freizeit zu geben die sie brauchen; wenn im Büro weniger zu tun ist, dann biete ich an, diese Zeit verstärkt privat zu nutzen, erwarte mir aber auch, wenn es das Business verlangt, daß Mitarbeiter länger im Büro bleiben. Ich betrachte Mitarbeiter als Kollegen, für die ich in gewisser Weise geschäftliche Verantwortung übernommen habe und versuche Ihnen das Gefühl zu geben, daß sie sich auf mich verlassen können. **Wie erfahren Sie Anerkennung?** Durch die Art und Weise wie Menschen mit mir umgehen. Es ist mir ein Anliegen, ein persönliches Verhältnis zu meiner Umgebung aufzubauen und Vertrauen zu gewinnen. Das wichtigste für mich ist dabei offen und ehrlich zu sein. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus meinem Naturell, meinem Pflichtbewußtsein und meiner Disziplin; die wichtigste Kraftquelle ist für mich jedoch die Zeit, die ich mit meiner Familie und meinen Freunden verbringen kann.

✱ Rosenkranz Franz



● Steckbrief

Beruf: Kaufmann. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Buchhandlung Franz Rosenkranz., 3613 Els 17. Geboren - Datum, Ort: 17. Jänner 1958, St. Pölten. Familienstand: Verheiratet mit Elisabeth. Kinder: Michael (1980), Peter (1983), Theresa (1988) und Anna (1994). Mitgliedschaften: Kirchenchor, Feuerwehr und Kulturverein. Hobbies: Politik, Musik der 60er und 70er Jahre.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich habe hier im Ort Els die Volksschule besucht und bin im Alter von zehn Jahren in das Internat der Piaristen in Krems eingetreten. Dort habe ich vier Jahre das Gymnasium besucht, was mich positiv geprägt hat. Anschließend habe ich drei Jahre lang die Handelsschule besucht und dann im elterlichen Betrieb die Lehre als Einzelhandelskaufmann abgeschlossen. 1980 habe ich geheiratet und bin zur Zeit Vater von vier Kindern. Im Jahr 1982 habe ich den elterlichen Betrieb übernommen, aber mit einer Gemischtwarenhandlung am Land läßt sich nicht sehr viel verdienen. Ich habe aus diesem Grund eine Betriebsberatung in Anspruch genommen. Man riet mir, den Betrieb zuzusperren und als unselbständig Erwerbstätiger arbeiten zu gehen. Ich führe diesen Betrieb aber noch heute und habe mich auf den Handel mit Schulbüchern konzentriert. Es ist mir gelungen, mein Verkaufsgebiet bis Krems auszudehnen. Ich beliefere nicht nur Schulen, sondern auch andere Kaufleute mit Schulbüchern. Ein Teil meines Erfolges ist, neben der Gemischtwarenhandlung, der Handel mit Büchern. Zu diesem Erfolg gehört natürlich auch etwas Glück.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Für mich besteht Erfolg aus monetärer Zufriedenheit und aus gesellschaftlicher Akzeptanz. Ich bin auch politisch im Gemeinderat tätig. Es ist für mich persönlich wichtig, auch in der Öffentlichkeit Erfolg zu haben, aber ich lege keinen Wert darauf, immer positiv beurteilt zu werden. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Ich glaube, ich bin zwar sehr dominant, bespreche mich aber bei der Entscheidungsfindung oft mit meiner Frau. Eines ist allerdings wichtig: man muß wollen und so lange daran arbeiten, bis Erfolg eintritt. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Die Heirat war sicher die erfolgreichste Entscheidung in meinem Leben. Ohne meine Frau hätte ich vieles nicht zuwege gebracht. So konnten wir auch sehr bald wesentliche unternehmerische Entscheidungen treffen und haben einen dementsprechenden Vorsprung. **Wie ist die Situation ihres Betriebes am Markt?** Wir gehören seit 3 Jahren zu ADEG. Wir nützen alle Vorzüge eines ADEG-Kaufmanns betreffend Einkauf. Wir können aber selbst entscheiden, wie wir verkaufen. Wir haben hier die Funktion des Nahversorgers, das heißt, daß unsere Konkurenz in Krems ist. Wenn ein Kunde sich für den Einkauf in Krems entscheidet, weil eben dort billiger verkauft werden kann, so kann ich nichts dagegen tun. Es ist mir aus kalkulatorischen Gründen unmöglich, günstigere Preise zu machen. **Haben sie außer dem Buchhandel noch andere Initiativen ergriffen?** Das Gemischtwarengeschäft geht sehr gut. **Welche Rolle spielen Mitarbeiter bei ihrem Erfolg?** Mitarbeiter spielen keine sehr große Rolle. Wir sind ein kleiner Betrieb, in dem meine Frau und eine geringfügig Beschäftigte arbeiten. Mein Vater hilft mir immer noch und steht bei Bedarf auch im Geschäft. Auch meine Söhne sind während der Ferien bereits aktiv. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Für mich hat es nie etwas anderes gegeben. Schon als Kind hat man mir gesagt, daß ich einmal das Geschäft übernehmen werde. Für meine Eltern und für mich war das klar. Es war nie eine Frage, daß ich eventuell etwas anderes machen könnte. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich und warum?** Wenn ich meine Konkurenz beobachte, siehe ich mich sehr wohl als erfolgreich. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle – Welche?** Ich habe sehr früh geheiratet und führe ein sehr harmonisches Familienleben. Die Familie spielt in all meinen Geschäften eine große Rolle. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Anerkennung ist mir zwar nicht besonders wichtig, aber ich freue mich darüber. Ich bin in unserer Gemeinde in mehreren Vereinen tätig, hier ist es üblich, daß mir Anerkennung entgegen gebracht wird. Diese Art von Anerkennung ist auch dem Geschäft förderlich. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle und was verstehen Sie unter einer Niederlage?** Große Niederlagen habe ich noch nicht erlebt. Die kleinen Mißerfolge kann ich ohne weiteres verkraften. Sie stellen für mich kein Problem dar. **Was treibt sie zum Erfolg?** Wahr-

scheinlich ist es Machtstreben oder das Streben nach Anerkennung. Ich möchte auch besser sein als die anderen. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gern erreichen?** Wir sind finanziell sehr gut abgesichert. Mein Ziel ist es, das hohe Niveau unseres Betriebes halten zu können. Ich bin aber so realistisch, daß ich weiß, daß dies sehr schwierig sein wird. Ich kann zur Zeit nicht sagen, ob ich diesen Betrieb in zehn Jahren auch noch so positiv führen können werde. **Haben Sie ein Lebensmotto oder ein Vorbild?** Lebensmotto habe ich keines und auch Vorbilder habe ich nicht. Ich orientiere mich an mir selbst. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern an die nächste Generation weitergeben?** Eine gute Schulausbildung halte ich für unumgänglich. Ich denke dabei an eine Fachmatura. Es scheint mir aber auch, daß die EDV immer wichtiger wird. Es gibt gewisse Grundregeln, die man bereits als Kind mitbekommt. Auf diese Regeln sollte man sich immer wieder besinnen. Ganz wichtig erscheint mir, daß man sich konkrete Ziele setzt und auf diese Ziele geradlinig zusteuert.

✱ Rosner Norbert



● Steckbrief

Beruf: Winzer. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Familiengut Rosner., 3550 Langenlois, Austraße 43. Geboren - Datum, Ort: 21. März 1965, Langenlois. Familienstand: Verheiratet mit Renate, geb. Faigl. Kinder: Stefan (1992) und Birgit (1994). Eltern: Franz und Margarete. Mitgliedschaften: Mitglied des Weinbauvereins Langenlois. Hobbies: Skifahren.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? In den Jahren 1979 bis 1982 besuchte ich die Weinbau-Fachschule in Krems. Ich beendete diese Schule mit den Gesellenbrief für Weinbau und Kellerei. Dann absolvierte ich meinen Präsenzdienst beim österreichischen Bundesheer, anschließend legte ich die Facharbeiter-Prüfung für den Obstbau ab. Nach weiteren drei Jahren absolvierte ich in Krems die Meisterprüfung für den Weinbau und die Kellerwirtschaft. Schon ab dem Ende der Pflichtschule war ich im elterlichen Betrieb beschäftigt und konnte hier viele Erfahrungen sammeln die meinem schulischen Fortkommen sehr förderlich waren. Nach der Übernahme des Betriebes meiner Eltern entwickelte sich das Unternehmen trotz anfänglicher Schwierigkeiten sehr gut. Die technische Ausstattung des Betriebes wird immer besser und auch die bebaute Fläche verdoppelte sich im Lauf der Zeit. Neun verschiedene Weinsorten in bis zu 15 Varianten bauen wir zur Zeit an. Unsere Hauptsorten sind Grüner Veltliner, Riesling und Chardonnay.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Wenn es mir möglich ist, einen Wein von einer so guten Qualität zu bereiten, daß er sich ohne nennenswerte Werbung also durch Mundpropaganda von selbst verkauft. Diesen Ablauf würde ich als erfolgreich bezeichnen. Erfolg ist aber auch eine positive wirtschaftliche Entwicklung meines Unternehmens und ein intaktes Familienleben. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Im Jahr 1987 stand ich vor der Entscheidung, mich selbständig zu machen oder arbeiten zu gehen. Ich entschied mich für den Hauptberuf Weinbauer und habe damit richtig und erfolgreich entschieden. **Werden Sie von Ihrer Familie als erfolgreich angesehen?** Ich bin zwar weniger als der durchschnittliche Familienvater bei seiner Familie, aber als erfolgreich sieht man mich schon. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich arbeite sehr hart und viel, meine wöchentliche Arbeitszeit beträgt ca. 60 Stunden und ich scheue mich nicht vor manueller Arbeit. Mich interessiert der Weinbau sehr und ich bringe für das Unternehmen großen Idealismus mit. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich und warum?** Sowie in meinem persönlichem, als auch im beruflichen Umfeld sehe ich mich als erfolgreich. Ich bringe Fleiß, Wissen, Interesse und Idealismus ein und scheue mich vor keiner manuellen Arbeit zurück. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Ja, zu Hause kann ich mich entspannen. Meine Frau und meine Kinder geben mir sehr viel Kraft. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Anerkennung erachte ich als wichtig für mich. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Ja doch. Aber ich bin immer optimistisch geblieben und habe Niederlagen weggeschoben. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Durch meine Familie und meinen Idealismus. Meine Kunden geben mir sehr viel Kraft da sie meinen Einsatz zu schätzen wissen. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gern erreichen?** Mein nächstes Ziel ist der Umbau des Presshauses und in weiterer Folge der Bau eines Präsentationsstüberls. Mein Hauptziel bleibt aber ´zufriedene Kunden´ zu beliefern. **Haben Sie ein Lebensmotto?** Familie und Beruf optimal zu kombinieren, das ist mein Lebensmotto. **Was ist ihr persönliches Erfolgsrezept?** Von sich selbst überzeugt sein. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern an die nächste Generation weitergeben?** Der Beruf soll sich so abwechslungsreich wie möglich gestalten. Jedoch nur mit einem hohen Grad an Idealismus und Freude an der Arbeit kann man sein Bestes geben.

✱ Roth Günter

● Steckbrief

Beruf: Unternehmer. Funktion: Inhaber. Tätig bei: AHA Werbeagentur GmbH., 1060 Wien, Gumpendorferstraße 18. Geboren - Datum, Ort: 10. November 1963, Linz. Familienstand: Verheiratet mit Hescho. Kinder: Rebecca (1990) und Romana (1992). Ehrungen: Diverse Werbeauszeichnungen im Team (CCA, Veneri´s, Effie - Gold, Print-Oscars, etc.). Hobbies: Musik, Laufen, Motorradfahren, Wein.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Matura 1983, Studium Industriedesign und Maschinenbau (abgebrochen), 1985 Industriedesigner bei Firma Tadia (Schmuck aus Meteoriteneisen - für Messebesuche rund um die Welt gereist), 1986 selbständig als Mitbegründer der „The Trend Connection" TTC GmbH (Werbeartikelhandel), 1988 Ausstieg aus TTC, Zivildienst und freischaffende Tätigkeit als Designer, Konzeptionist, etc. (1989 Vermarktung des „Eisernen Vorhanges"), 1990 als Art Director zu Werbeagentur BZW (Beran, Ziehaus, Walter) bis 1995. Anschließend bei der ersten Wahl in Palästina vier Monate als Kommunikationsberater der EU tätig. 1996 Gründung der AHA-Werbeagentur, 1997 Gründung der „Euro Unit" und AHA Polska. 1999 Fusion mit der Werbeagentur Putter & Bates zur AHA Puttner Bates (geschäftsführender Gesellschafter).

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Jeden Tag glücklich zu sein. „Life ist fun". **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, und ich habe immer Spaß gehabt, egal wie schlecht es mir auch ging. Mittlerweile sehe ich mich auch materiell als erfolgreich an. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen - als erfolgreich?** Ja, sie sehen, daß meine Konzepte langfristig aufgehen, man merkt

mir an, daß ich Spaß daran habe. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Das Studium abzubrechen und nicht darauf hinzuarbeiten, daß irgendwann einmal etwas passiert. Richtig war auch die Partnerentscheidung bei BZW mit Reinhard Gnettner die AHA zu machen. Wir sind das genaue Gegenteil voneinander und ergänzen uns daher sehr gut. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Persönliche Energie und Begeisterungsfähigkeit.Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt? Selbständig wollte ich immer schon sein, ich hätte aber in vielen Branchen glücklich sein können. Werbung ergab sich durch meine Tätigkeit bei der TTC GmbH, in der mein Partner auch eine Agentur hatte. **Welche Rolle spielt das persönliche Umfeld?** Es herrscht ein ständiger zwischenmenschlicher Austausch, das ist der Sinn des Lebens. Spaß kann man nur gemeinsam haben. Wäre mein Umfeld ein anderes, wäre wahrscheinlich auch aus mir etwas anderes geworden. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Nach Engagement und Willen.Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter? Durch die gelebte Firmenphilosophie „Werbung ist ein Erlebnis" und durch regelmässige Selbstreflexion. Was verstehen Sie unter einer Niederlage? Wenn man sich selbst in Situationen bringt, in denen man keine Entscheidungsmöglichkeiten mehr hat. **Wie gehen Sie damit um?** Zunächst richte ich meinen Blick nach vorn um die nächste Chance zu erkennen und mit etwas Abstand überlege ich dann, warum mir das passiert ist. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Energie muß man verschleudern, dann kommt sie wieder zurück. **Ihre Ziele?** Sorgenfrei zu leben, die Freiheit zu haben auch etwas anderes zu tun. Ich habe aber auch kleine Ziele, z.B. den Marathon unter drei Stunden zu laufen (derzeit bin ich bei 3,09). **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Ja, immer. **Ihr Lebensmotto?** Meine Firmenphilosophie.: „Werbung ist ein (AHA)Erlebnis". **Ihr Erfolgsrezept?** Tue alles, was du tust ganz. Herausfinden, was du wirklich willst, glaube daran und es wird eintreten. **Anmerkung zum Erfolg?** Ich sehe Erfolg allgemein als ganz unspektakulär.

✱ Rudolph Maria



● Steckbrief

Beruf: Steuerbevollmächtigte. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Steuerkanzlei Maria Rudolph., 80538 München, Triftstraße 13. Geboren - Datum, Ort: 8. Februar 1958, Bad Kissingen. Eltern: Erna und Ewald. Hobbies: Tennis, Musik.

● Karriere

Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? 1974 machte ich in Bad Kissingen eine zweijährige Lehre als Steuergehilfin in einer Steuerberatungssozietät. Ich schloß die Lehre mit gutem Erfolg ab, habe dann mehrere Jahre als Steuergehilfin gearbeitet und machte 1981 meine Prüfung als Steuerbevollmächtigte an der OFD Nürnberg. Nach meiner Prüfung arbeitete ich im Angestelltenverhältnis als Steuerbevollmächtigte. Seit 1984 bin ich in München tätig, zuerst als Angestellte und später als freie Mitarbeiterin. 1995 kaufte ich eine Kanzlei und machte mich selbständig. Ich war in einer Bürogemeinschaft in Grünwald und seit Februar 1999 habe ich meine Kanzlei in Lehel (Stadtteil von München). Ich verdoppelte den Kundenstamm ohne großartige Werbung. Spezialisieren möchte ich mich im Moment jedoch nicht.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Erfolgreich ist man, wenn man persönliche Bedürfnisse und Wünsche abdecken kann. Für mich ist Erfolg, wenn ich mit meinem Beruf zufrieden bin, wenn mein Beruf mich erfüllt und wenn ich auch im privaten Bereich meine Bedürfnisse abdecken kann. Wenn man keine Ziele oder Wünsche hat, ist das wie wenn ein Schiff im Kreis bewegt und nicht weiß, in welche Richtung es fahren soll. Am Ende kommt es dann an einem Ziel an, nur nicht da, wo es eigentlich hin wollte. Man ist dann ein bißchen haltlos. Erfolg ist ein weit dehnbarer Begriff. Jeder betrachtet seinen Erfolg anders. Für mich ist Erfolg eine Kombination aus Privatem und Beruflichem. Ich möchte erreichen, daß ich beides auf eine Ebene bringe. Privat bin ich sozusagen schon erfolgreich, aber beruflich bin ich gerade erst dabei, meine Ziele zu erreichen. Erfolg ist ein Weg, den man gehen muß. Sicher erleidet man dabei auch manchmal Rückschläge. Aber ich denke, wenn man all dem positiv gegenübersteht, offen ist und eine gewisse Zielrichtung und Wunschrichtung hat, dann macht man, wenn auch manchmal unbewußt, den Schritt in die richtige Richtung. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Ich versuche positiv zu denken. Wenn z.B. ein Mandant aus irgendwelchen Gründen von mir weggeht, dann denke ich mir, es wird wieder jemand anderer kommen. Ich versuche dann einen anderen Weg einzuschlagen. Insgesamt versuche ich natürlich, die Mandanten zufriedenzustellen, ein gewisses Service zu bieten. Natürlich frage ich mich auch, warum und wieso, aber ich vergrabe mich nicht. Man kann nie wissen, warum ein Mandant weggeht. Oft sind es persönliche Gründe oder auch Abwerbung. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Ich habe ein Gespür dafür, wie man mit den Leuten umgehen kann. Ich denke, das kommt

bei den Klienten gut an. Ich biete ein gewisses Service: ich verrechne z.B. die Telefonate nicht. Durch meinen persönlichen Einsatz und mein persönliches Engagement wird das Verhältnis zwischen Mandanten und mir, und natürlich auch das Verhältnis zu meinen Mitarbeitern, gestärkt. **Welche Rolle spielt die Familie für den Erfolg?** Wenn die private Ebene stimmt, bin ich viel ausgeglichener. Ich kann mir im Privaten Ratschläge holen, kann meine Vorstellungen besprechen und mich austauschen. Für mich ist es wichtig Probleme mit meinem Partner besprechen und Erfahrungen austauschen zu können. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus meiner Beziehung, meinen Wünschen und Zielvorstellungen. Ich träume von bestimmten Dingen, die ich mir für ein gemeinsames Leben mit meinem Partner wünsche und das baut auf. Außerdem geben mir auch ganz einfache Erlebnisse Kraft, z.B. baut mich ein nettes Gespräch mit einem Klienten auf. Auch Anerkennung oder das Gefühl, daß die Leute mit meiner Arbeit zufrieden sind geben mir Kraft. **Was sind Ihre Ziele?** Beruflich möchte ich dahin kommen, daß ich die Kanzlei selbst nutzen kann, denn im Moment ist es eine Art Bürogemeinschaft. Das ist mein Ziel. **Haben**

Sie einen Ratschlag für Erfolg? Man muß den Mut haben, sich selbständig zu machen und auf eigenen Füßen zu stehen und auch bereit sein, ein kalkulierbares Risiko einzugehen.

✱ Ruff Andreas

● Steckbrief

Beruf: Koch. Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter und Prokurist. Tätig bei: Hans Böhle Party-Service., 1230 Wien, Tenschertstraße 14. Geboren - Datum, Ort: 10. Februar 1967, Wien. Schöpferische Akte: Jede zweite Woche Bericht in Kurier und News. Hobbies: Arbeit.

Da wir ein Familienbetrieb sind lautet die Devise: „Eine Hand wäscht die andere, und beide waschen das Gesicht!" Es ist bei uns so, daß wie bei einem Zahnrad eines ins andere greift.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Im elterlichen Betrieb vom Kleinkind an bis zum Lehrzeitbeginn, Lehre im Kaffee-Restaurant Bürgerhof als Koch, Bundesheer, Kochstationen in Wien in Hotels und Restaurants, ein Jahr Zürich/Schweiz, Rückkehr in den Elternbetrieb, seit November 1993 Leitung des Party Services in Inzersdorf.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Das Geschaffene meines Vaters zumindest auf dem derzeitigen Level zu halten, wenn nicht sogar zu verbessern. Der Erfolg kristallisiert sich durch zufriedene Kunden heraus. Seit dem ersten Tag meiner Tätigkeit in der eigenen Firma habe ich Stammkunden, von denen keiner abspringt. Auch unsere Arbeiter und Angestellten sind langzeitbeschäftigt. Das sehe ich als Bombenerfolg. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich glaube, daß ich erfolgreich bin. Ich kann sämtliche Rechnungen pünktlich bezahlen und sehe frohe Gesichter in der Küche und bei jeder Veranstaltung. **Welche Zukunftswünsche haben Sie?** Mein Motto ist: „Zur rechten Zeit am richtigen Ort mit den richtigen Leuten!" Ich bin auf der Suche nach Dauerkunden und konnte schon viele Laufkundschaften in diese umwandeln. Das ist ein Ziel und zum Erfolg komme ich, indem ich nicht nur große Feste mit dreitausend Personen ausrichte, sondern auch ein, zwei Kunden betreue. Erfolg ist Qualität und nicht Quantität. **Wie stehen Sie zu Teamarbeit und Motivation?** Da wir ein Familienbetrieb sind lautet die Devise: „Eine Hand wäscht die andere, und beide waschen das Gesicht!" Es ist bei uns so, daß wie bei einem Zahnrad eines ins andere greift. Und das geht wirklich wunderbar - ohne irgendwelche Diskussionen oder Hektik. Ich kann den Betrieb, wenn ich auf Urlaub bin, allein lassen ohne Angst haben zu müssen, daß irgendetwas Unvorhergesehenes passiert. Eben durch die Super-Mitarbeiter. Das Kundenlob, das mir zugetragen wird, gebe ich der Küche weiter. Es werden auch „Zuckerln" ausgeteilt und das motiviert natürlich die Angestellten ungemein. Ein Koch ist ein Künstler, und Künstler darf man nicht einengen. Meine Leute können sich durch ihre Flexibilität entfalten: Das Buffet muß gut schmecken, gut ausschauen und pünktlich zur Verfügung stehen. **Wie gehen Sie mit persönlicher Anerkennung um?** Die ist das Aushängeschild. Ohne diese weiß ich nicht, ob ich auf dem richtigen Weg bin. Das ist für mich die persönliche Motivation, macht Freude und wird weitergegeben. **Wie soll man sich bei unvorhergesehenen Quereinflüssen verhalten?** Ganz einfach: da muß man durch. Strikt den Weg einhalten, und zwar gemeinsam, denn allein geht gar nix. Die ganze Familie, meine Frau und Tochter, sind positiv eingestellt und helfen mit, wenn's irgendwo brennt. Gerade das fast nicht Erreichbare doch zu erreichen ist wieder ein Punkt zu sagen: „Wir haben's geschafft, das können wir abhaken und jetzt folgt der nächste Schritt!" **Nach welchen Kriterien suchen Sie Ihre Mitarbeiter aus?** Nach Flexibilität, Freude am Beruf, Sauberkeit und ein wenig Erfahrung. Unser Küchenchef ist schon 20 Jahre im Betrieb und hat uns ehemalige Kollegen vermittelt. So ist das Team super zusammengesetzt. **Wie sieht Sie Ihr berufliches Umfeld?** Das Team spielt mit, arbeitet mit Freude und bringt neue Ideen ein. Meine Leute sind glücklich, wenn sie sich durchsetzen und ich bin es auch, weil etwas Neues initiiert wurde. Das ist eine tolle Kommunikation. **Woraus beziehen Sie Ihre Kraft?** Aus der Freude der bedienten Kunden und aus dem Familienverband. Wir haben hinter der Firma einen Garten, wo wir am Wochenende relaxen können, wenn nichts zu tun ist. Wir arbeiten von Montag bis Sonntag rund um die Uhr. Nur zwei Tage im Jahr sind uns heilig: das sind der 25. Und 26. Dezember. **Gibt es eine Lebensphilosophie oder ein Vorbild?** Das war, ist und wird's auch immer sein: Mein Vater! Ich hoffe, daß ich in seinen Fußstapfen bin - die Umwelt sagt oft: „Der is scho wie der Vater!" Also muß ich am richtigen Weg sein. **Welche Spezialitäten bietet Ihr Unternehmen?** Das Gutbürgerliche ist wieder im Kommen und auch das Saisonbedingte. Wir machen alles: wenn ein Kunde zum Beispiel eine italienische Reispfanne nach einem bestimmten Rezept will, dann kriegt er sie. Und das spricht sich herum. Wir grillen, machen Gala-Dinners, Cocktail-Buffets, Sandwich-Empfänge, aber derzeit immer mehr warme Speisen. Unser Geschäft in der Wollzeile wurde 1999 umgebaut und mit verschiedenen klimatisierten Räumen für Weine, Portweine und Grappa erweitert. Ein Degustations-Bistro ist dabei, wo unsere Küchenspezialitäten im Einklang mit speziellen Weinen aus der ganzen Welt konsumiert werden können.

✱ Rumerskirch Christian



● Steckbrief

Beruf: Fitneßoptimierer. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Euro Gym., 1030 Wien, Rennweg 79-81. Geboren - Datum, Ort: 12. Dezember 1970. Hobbies: Sport

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? 1989-90 Maturaabschluß HTL in Mödling, acht Monate Bundesheer, zweieinhalb Jahre Studium der Betriebswirtschaft an der WU, Ausbilder/Schulung für Mitarbeiter in einem Finanzleistungsbetrieb, Hobby Grafikbereich auf PC etwas erweitern, diese Dinge in Schulungsbereich eingebracht. Selbst in einem Fitneß-Studio zu trainieren begonnen, dadurch diesen Sport kennen- und lieben gelernt, in einem sehr großen Studio in Wien

als Trainer begonnen, nach einem halben Jahr dort Kursleiter (für zwei Jahre). Lange Zeit Bekanntschaft mit dem Besitzer des Euro Gym, deshalb Verbindung für Hilfestellung. Sobald er jemanden mit meinen Kenntnissen, Fähigkeiten und Träumen usw. brauchte, half ich dabei. Im Mai 1998 alten Job gekündigt und ihr Aufbau im Bereich Geschäftsführung und Training.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Wenn ich meine Ziele, die ich mir gesetzt habe, erreiche. Den Weg dorthin so rasch und konkret wie möglich zu gehen und sich nicht durch kleine Mißerfolge zurückhalten zu lassen. Das Umfeld, privat oder geschäftlich, kann man durch sein Tun primär selbst beeinflußen. Erst unlängst hörte ich bei einem Seminar, daß der Erfolg 15 Prozent genetisch und 85 Prozent durch das Umfeld bestimmt wird. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, denn mein Ziel war vor acht Jahren mit dem Besitzer von Euro Gym gemeinsam etwas aufzubauen. Damals philosophierten und träumten wir davon. Jetzt sitze ich in diesem sehr schönen Studio, was beweist, daß ich eines dieser Ziele erreicht habe. Der weitere Weg für mich ist eigentlich ganz klar und ich bin dabei die neu gesteckten Ziele erreichen. **Wie stehen Sei zu Teamarbeit und Motivation?** Das Team ist sehr wichtig, als Einzelkämpfer kann man nie Großes erreichen. Seit 1. Jänner 1999 gibt es einen neuen Lehrberuf für Fitneß und Freizeit, den Fintneß-Betreuer. Wir sind befähigt, junge Leute in drei Jahren auszubilden. Wenn ich das richtige Team habe, kommt die Motivation auch von selbst. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Großen wert lege ich auf den ersten Eindruck. In unserer Freizeitbranche, die ein Dienstleistungsbetrieb ist, wird ein zurückhaltender Mensch weniger Erfolg haben. Das Um und Auf ist, auf die Leute zuzugehen und sie zu unterhalten. **Sieht Sie Ihr Umfeld als erfolgreich?** Was die interne Arbeit mit meinem Team anbelangt, kann ich das bejahen. Ich habe selbst die Ausbildung des Fitneß-Betreuer übernommen und bekomme diesbezüglich nur positives Feedback. **Wie gehen Sie mit Mißerfolg um?** Mißerfolg ist insofern eine Bereicherung, wenn ich aus diesem das heraushole, was mich weiter bringt. Bei berechtigter Kritik versuche ich zu analysieren und etwas zu ändern. **Ihr Vorbild?** Mein Vater, er ist einer der erfolgreichsten Menschen. **Welche Spezialität bietet Ihr Unternehmen?** Euro Gym ist ein exklusives Fitneß-Studio. Wir besitzen Freizeitanlagen in First-Class-Hotels in ganz Österreich. Zusatznahrung für Sport, Freizeit und Beruf. Euro Gym ist ein Teilbereich eines Gesamtunternehmens, das ein breites Spektrum an Angeboten aufweist. Bei uns findet man alles: Angefangen bei Wellneß über Fitneß und Massage bis hin zur Physiotherapie.

✶ Rumler Hans Ing.

● Steckbrief

Beruf: Ingenieur für Nachrichtentechnik. Funktion: Niederlassungsleiter, Technischer Leiter. Tätig bei: Honeywell HCP GmbH Austria., 1020 Wien, Handelskai 388. Geboren - Datum, Ort: 27. Juni 1943, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Elisabeth. Kinder: Markus, Marlis und Martina. Eltern: Fritz und Maria. Hobbies: Elektronik, Video- und Computertechnik, handwerkliche Tätigkeit.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Matura studierte ich einige Jahre Nachrichtentechnik an der Technischen Universität, wo ich eine gewisse Genauigkeit „eingeimpft" bekam. Die Ausbildung bei einem College am Technologischen Gewerbemuseum gab mir praktische Kenntnisse im Bereich Radiotechnik. Diese Kombination von Theorie und Praxis bildete eine gute Basis für mein fachliches Rüstzeug. Während meiner Arbeit bei ITT lernte ich den Aufbau eines Telefonnetzes, was mir auch zugute kam. Nächste Station war Firma „Burg", wo ich dann sozusagen „picken blieb" und meine Ideen sowie Erfindungen in funktionsfähige Geräte umsetzen konnte. Ich bekam einige Patente, die allerdings auf die Firma laufen. Zusätzlich zu meiner Tätigkeit im technischen Bereich bekam ich später die Funktion des Betriebsleiters übertragen, was eine höhere Verantwortung bedeutete. Der Grund für diese Position war meine Gabe, mit Menschen gut umzugehen, was man erkannte. Nach dem Verkauf der Firma „Burg" an die „Austria Email" setzte man mich als Einkaufsleiter ein, was meine Kompetenzen erweiterte. Bald stellte sich heraus, daß diese Verkaufsform für uns nicht die beste war, so bekamen wir einen neuen Besitzer - den amerikanischen Konzern „Duracraft", welcher Produktionsstätten in China hatte, wo ich dann arbeitete und mein Know-how weitergab. Mir war wichtig, die europäische Qualität näherzubringen; für meine persönliche Entwicklung war es interessant, eine komplett andere Organisation und Mentalität kennenzulernen. Im Zuge dieser Tätigkeit wurden wir von „Honeywell" gekauft, somit änderte sich mein Betätigungsfeld. Früher erfüllte ich die Funktion eines Einkaufs- und Technischen Leiters, in der neuen Struktur wurde ich Consumer-Products-, Niederlassungs- und Exportleiter für den osteuropäischen Raum. Außer meiner Funktion als Technischer Leiter, die ich nach wie vor ausübe, ernannte man mich zum Manager für Quality Standard für Europa.

● Zum Erfolg

Wann fühlen Sie sich erfolgreich? Wenn eine Tätigkeit positiv abgeschlossen ist. Erfolg bedeutet für mich eine gelungene Balance zwischen dem Beruf und der Familie, die ich als einen wichtigen Faktor für einen beruflichen Erfolg sehe. Ich bin meiner Familie dankbar, daß sie mir Entfaltungsmöglichkeiten gibt und Bewegungsfreiheit läßt. Ich versuche generell den Beruf von der Familie zu trennen, und das Verständnis für meinen großen Einsatz in der Firma nicht auf die Probe zu stellen. Der Beruf hat bei mir Priorität, nur wenn es wirklich absolut notwendig ist. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Meine Lernbereitschaft; es ist sehr wichtig, nicht betriebsblind zu werden. Man lernt nie aus; ich nehme jede Möglichkeit wahr, mich weiterzubilden mit dem Ziel, mein fachliches Wissen noch mehr zu spezialisieren. Als weitere Voraussetzungen für meinen Erfolg betrachte ich das Einfühlungsvermögen gegenüber meinem Umfeld, Dynamik und eine positive Lebenseinstellung, die ich besitze. Wenn man positiv denkt, ergibt sich immer ein Weg, die Sache erfolgreich abzuschließen. Mir ist es ein Anliegen, mit Freude ans Neue heranzugehen und zu versuchen, mich in die Lage meiner Umgebung hineinzuversetzen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus meinem Naturell und aus der Zeit, die ich mit meiner Familie verbringe. **Was sind Ihre Ziele für die nächste Zukunft?** Profitabler als Firma zu agieren, mehr Terrain zu gewinnen und uns noch mehr in Osteuropa zu etablieren.

✶ Runser Alexander Arch. Dipl.-Ing.

● Steckbrief

Beruf: Architekt. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Architekt Dipl.-Ing. Alexander Runser, Staatlich befugter und beeideter Ziviltechniker., 1190 Wien, Budinskyg. 21. Geboren - Datum, Ort: 25. November 1955, Wien. Familienstand: Lebensgemeinschaft mit Arch. Christa Prantl. Ehrungen: 1984 Josef Frank Stipendium der Österreichischen Gesellschaft für Architektur. Anerkennungspreis für vorbildliche Bauten des Landes Niederösterreich, Nominierung zum Staatspreis

für Consulting durch das Bundesministerium für wirtschaftliche Angelegenheiten, Finalist Bauherrenpreis der ZV. 1995 Preis der Stadt Wien – Förderungspreis für Architektur. 1996 Anerkennungspreis für vorbildliche Bauten des Landes Niederösterreich. 1999 Architekturpreis Einfamilienhäuser der Reiners Stiftung. Hobbies: Sport, Skifahren, Tennis, Segeln, Wandern.



● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Architekturstudium, Diplom TU Wien, 1984 Josef Frank Stipendium, Studienaufenthalt in den USA, Adolf Loos Forschung, gemeinsames Atelier mit Christa Prantl, freischaffender Architekt. 1993 Studio für experimentelle Architektur, Städtebau und Forschung, Projekte und Wettbewerbe, Teilnehmer Biennale di Architettura Venedig 1982, Biennale Mondiale de l´architecture Sofia 1984, Expo´95, Museum für angewandte Kunst Wien, zahlreiche Ausstellungen und Veröffentlichungen im In- und Ausland, seit 1995 Mitglied des beratenden Ausschusses für Architektur der Europäischen Union, Preis der Stadt Wien - Förderungspreis für Architektur 1995. Sonstige Tätigkeiten: 1989-93 Assistent an der TU Wien, Institut für Gebäudelehre – Prof. Schweighofer. Seit 1993 Lehrbeauftragter TU Wien. Seit 1995 Universitätslektor TU Wien. Wichtigste Projektveröffentlichungen: 1997 Architectural design – Domestic interiors, Links, Barcelona. Walter Zschokke, Orte-Architekturnetzwerk Niederösterreich, Architektur in Niederösterreich, Birkhäuser, Basel, Boston, Berlin. 1999 Holger Reiners, Architekturpreis Einfamilienhäuser, Callwey, München.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Ich glaube, man kann Erfolg unterschiedlich sehen. Für mich ist Erfolg, wenn man das erreicht, was man sich persönlich vorgestellt hat. Für manche bedeutet Erfolg, viel Geld zu verdienen, für andere kann es bedeuten, Ideen umzusetzen und etwas zu bewegen. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Meine größte Stärke ist Konsequenz. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Für mich gibt es keine großen Entscheidungen, sondern ein Mosaik aus vielen kleinen. **Gibt es Feedback von ihrem Umfeld, wie werden sie von anderen gesehen?** Auf solches Feedback lege ich keinen großen Wert. **Welche Rolle spielt Kreativität im Berufsbild des Architekten?** Kreativität hat damit zu tun, daß man aus einer unbekannten Anzahl von Dingen die richtigen kombiniert. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ich weiß nicht, warum ich mich für den Beruf des Architekten entschieden habe. Es muß irgendwann am Ende meiner Mittelschulzeit gewesen sein. Ich wollte anfänglich Psychologie studieren, habe aber begonnen, Architektur zu studieren. Im Laufe meines Lebens habe ich erkannt, daß dieser Beruf für mich ideal ist, da ich alles machen kann, was ich möchte. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich und warum?** Ich würde meinen Weg als erfolgreich bezeichnen. Ich bin in der Lage, selbständig zu arbeiten und eine Arbeit zu machen, die national und international Bedeutung hat. **Was ist für einen Architekten Qualität?** Qualität ist in der Architektur einerseits ganzheitlich zu sehen, zeigt sich aber andererseits in vielen Einzelelementen bei der Gestaltung eines Gebäudes. Die Überprüfung von Qualität erfolgt primär über Hochschule und Presse. **Gibt es für sie Erfolg im Lehramt?** Ich sehe mich hauptsächlich in der Funktion eines Trainers. Ich coache die Studenten so, daß sie sich selbst nicht hinderlich sind. Wenn das gelingt und gute Arbeiten entstehen, ist das Erfolg. **Wie sehen sie die Funktionalität der Teamarbeit und ihre Umsetzung?** Teamarbeit ist das allerwichtigste, weil einer allein nicht alle Bereiche abdecken kann. Jeder sollte das machen, was er am besten kann und was ihm am meisten Spaß macht. Nur so wird man auch Erfolg haben. **Wie stehen sie zu Motivation?** Zuerst muß man sich selbst motivieren. Nur dann kann man auch andere motivieren. Das gilt für den Lehrberuf genauso wie für Projekte und Projektentwicklung. **Haben sie ein persönliches Rezept, wie sie andere begeistern und motivieren?** Durch meine persönliche Motivation springt der Funke der Begeisterung über. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle und was verstehen Sie unter einer Niederlage?** Niederlagen gibt es für mich nicht, für mich gibt es den Nichterfolg. Ich sehe es wie im Sport, dort gibt es auch ein nicht gewonnenes Spiel. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern an die nächste Generation weitergeben?** Architekt ist ein schöner Beruf. Am meisten fasziniert mich, daß man alles machen kann und nicht das Gefühl hat, in eine Kiste gezwängt zu werden.

✱ Rusa Marion Mag.



● Steckbrief

Funktion: Geschäftsführende Gesellschafterin. Tätig bei: Ing. Arnold Rusa - Transformatoren., 1180 Wien, Schumanng. 36. Geboren - Datum, Ort: 23. August 1958, Wien. Kinder: Corina und Felix. Hobbies: Lesen, Sport, Tennis, Skifahren.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Im Jahr 1978 habe ich maturiert, und danach an der Universität Wien Betriebs- und Wirtschaftsinformatik studiert. Im zweiten Studienabschnitt wechselte ich zur WU (Betriebswirtschaft). Während dieser Zeit habe ich schon im elterlichen Betrieb mitgearbeitet. 1986 war ich mit dem Studium fertig und habe als Assistentin am Institut für Gewerbe, Klein- und Mittelbetriebe und als Lektorin gearbeitet. Nach drei Jahren habe ich Schulungen für Software veranstaltet und in weiterer Folge den Betrieb meines Vaters übernommen.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Persönlicher Erfolg ist für mich Lebenserfolg. Er muß aus beruflichen und privaten Erfolg bestehen. Erfolg ist für mich dann gegeben, wenn ich bestätigt bekomme, daß ich etwas gut gemacht habe. **Sehen Sie Familie, Mitarbeiter und Freunde als erfolgreich?** Meine Leistungen in der Betreuung meiner Kinder und meine Tätigkeit als selbständige Unternehmerin werden in meinem persönlichen Umfeld honoriert und anerkannt. **Wie gehen sie mit dieser Doppelbelastung um?** Es ist sicher schwierig, gleichzeitig Geschäftsführer zu sein und zwei Kinder zu haben. Für mich gab es nie eine Zeit des Mutterschutzes. Ich bin bereits zwei Tage nach der Geburt wieder im Büro gesessen. Dadurch hatte ich keine Probleme mit dem Wiedereinstieg. Als Unternehmerin trägt man zwar großes Risiko, kann sich die Arbeit aber selbst einteilen. Ich will mein Kind so versorgen, wie ich es für richtig halte . Mir war immer wichtig, mich, auf mich selbst verlassen zu können. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich und warum?** Ich bin mit den anfallenden Gegebenheiten bis jetzt sehr gut zu Rande gekommen. Meine

Ansprüche an mich selbst sind sehr hoch, dadurch wird der Zeitpunkt, zu dem ich mich erfolgreich fühle, erst später kommen. Bis jetzt bin ich mit meiner Karriere zufrieden, denn alle meine Aufgaben, die ich zu bewältigen hatte, habe ich zur Zufriedenheit aller erledigen können. Ich stehe zur Zeit in der Mitte meines Lebens und überlege, ob der Weg, den ich begonnen habe, richtig ist. **Spielt Familie beim Erfolg eine Rolle – Welche?** Um als Frau erfolgreich zu sein, muß man die Fähigkeit besitzen, Beruf und Familie kombinieren zu können. Beides muß parallel laufen und miteinander harmonieren. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Wichtig sind für mich fachliche Kompetenz, aber auch Verläßlichkeit. **Welche Meinung haben sie zu Teamarbeit und Motivation?** Wir fühlen uns als Familienbetrieb - und ich glaube, daß die Motivation für die Arbeit von diesem familiären Umfeld genährt wird. Ich weiß, daß sich die Belegschaft bei uns wohlfühlt und auch weiterhin hier arbeiten möchte. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Ich selbst bekomme wenig Anerkennung. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle und was verstehen Sie unter einer Niederlage?** Wenn mir eine Niederlage widerfahren würde, dann würde ich diesen Fall abschließen und neu beginnen. Ich würde nicht sehr viel analysieren, weil Niederlagen von einer großen Anzahl von Faktoren ausgelöst werden. **Ihre persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gern erreichen?** Zum Erreichen von Zielen wende ich die Politik der kleinen Schritte an. Ich setze diese Schritte ganz bewußt, um dabei eventuell auf andere, neue Ziele zu stoßen. Ich gehe nicht kurzsichtig auf meine Ziele zu und bemühe mich, sie etappenweise zu erreichen. Meine Kinder sind bereits sehr selbständig sind und die Firma arbeitet bereits lange nach dem gleichen Schema. Ich befasse mich zur Zeit intensiv mit einer Änderung der Firmenstrategie. **Woraus beziehen sie die für ihr Unternehmen notwendigen Informationen?** Mein Allgemeinwissen nutze ich für mich und das Unternehmen. Ich möchte vermeiden, mein Wissen und mein Können nur auf eine Sparte zu konzentrieren.

✱ Rustler Peter Dr. jur.

● Steckbrief

Beruf: Rechtsanwalt. Funktion: Teilinhaber. Tätig bei: Rustler & Partner, Rechtsanwaltskanzlei und Rustler KG, Gebäudeverwaltung., 1150 Wien, Mariahilfer Straße 196. Geboren - Datum, Ort: 10. September 1938, Wien. Mitgliedschaften: 1990 Vorstandsmitglied des Österreichischen Verbandes der Immobilientreuhänder; beratendes Mitglied der Landes- und Bundesinnung der Gebäudeverwalter. Hobbies: Laufen, Gartenarbeit, Bergwandern und Skifahren.



● Karriere

Was waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Nach der Matura begann ich an der Wiener Universität mit dem Studium der Rechtswissenschaften. Der Abschluß erfolgte mit der Sponsion im Jahre 1960. Anschließend absolvierte ich das Gerichtsjahr an Wiener Gerichten und schlug die Konzipientenlaufbahn ein, welche damals sieben Jahre dauerte. Schließlich legte ich die Rechtsanwaltsprüfung ab, und 1968 erfolgte der Eintrag in die Liste der „Rechtsanwälte". Bereits während des Studiums arbeitete ich im elterlichen Betrieb. Die Gebäudeverwaltung wird seit 1935 und die Rechtsanwaltskanzlei seit 1938 als Familienbetrieb geführt.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter beruflichem Erfolg? Einerseits, jene Klientel zu bekommen, die man als Qualität bezeichnen kann; darüber hinaus in der Branche einen Namen zu haben. Neben der fachlichen Kompetenz ist es für einen Anwalt wichtig, analytische Fähigkeiten zu besitzen, das heißt, egal was einem vorgelegt wird, gilt es, die rechtlich relevanten Punkte herauszufinden. **Woher kommt die innere Triebfeder?** Dies hat mit der Herausforderung zu tun, jemand anderem in gewissen Situationen helfen zu wollen. Besonders Laien sind in juristischen Problemen hilflos. **Welchen Tip können Sie der nächsten Generation mitgeben?** Wichtig ist, neben dem Studium (Rechtswissenschaften) eine wirtschaftliche Ausbildung zu erhalten. Sinnvoll erscheint mir, etwa eine Fachhochschule zu besuchen, wobei die Situation derer noch in den Kinderschuhen steckt. Ein Jus-Studium gepaart mit wirtschaftlicher Praxis ist sehr wichtig und durchaus sinnvoll, auch ein Postgraduate-Studium. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, das Wachstum im Bereich der Hausverwaltung ist beträchtlich. Es gelang uns, am Markt eine sehr gute Position einzunehmen. Auch die Rechtsanwaltskanzlei spezialisierte sich und erreichte auch einen bekannten Namen in dieser Branche. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Wenn man eine Ehefrau hat, die sich in Geduld übt, ist es optimal; wenn dem nicht so wäre, würde es im Privatleben zu Problemen kommen. Da die Anwaltstätigkeit ein Dienstleistungsjob ist, muß man für die Klienten immer vorhanden sein, das heißt, fallweise auch am Wochenende und oft am Abend noch zu arbeiten. Der zeitliche Druck seitens der Klienten nimmt immer mehr zu. Auch die Konkurrenz wird immer größer und wird auch noch zunehmen, weil die jungen Absolventen, die nicht mehr beim „Vater Staat" beschäftigt werden, immer mehr in den „Freien Beruf" drängen. **Wie sehen Sie die Situation mit den Mitbewerbern am Markt?** Mitbewerber gibt es eine ganze Reihe. Man kennt sich und darüber hinaus gibt es junge Konkurrenz. Von dieser wird man massiv unter Druck gesetzt, da die jungen Kollegen, die in den Markt hineinkommen wollen, genötigt sind ihre Leistungen günstiger anzubieten. Wir werden seitens der Notariate ebenfalls unter Druck gesetzt, das heißt, daß die Notare zum Beispiel gewisse Leistungen billiger anpreisen. In den letzten dreißig Jahren haben die Rechtsanwälte gegenüber den Wirtschaftstreuhändern viel an Terrain verloren. Früher waren sie Steuerberater und heute sind manche Großunternehmer, die das komplette juristische Spektrum abdecken und selbst Anwälte beschäftigen.

✱ Ruzek Michael

● Steckbrief

Beruf: Unternehmer. Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Login GmbH., 1060 Wien, Gumpendorfer Straße 65. Geboren - Datum, Ort: 13. Mai 1964, Wien. Hobbies: Familie.

„Was kann ich wirklich, was mache ich gern - denn dann mache ich es gut."

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Durch den Besuch der Handelsakademie absolvierte ich eine kaufmännische Ausbildung und begann anschließend das Studium der Betriebswirtschaftslehre. Im Rahmen eines Ferialpraktikums stieß ich zu einem EDV-Unternehmen, blieb dort und brach mein Studium ab. Zuerst in der internen Kostenrechnung auf kaufmännischer Seite tätig rutschte ich rasch in die technische Schiene, kreierte das Informationssystem des Rechenzentrums. Programmierer wurden gesucht, die gleichzeitig für Kundenprojekte zur Verfügung standen - ich probierte es. Sukzessive avancierte ich zum EDV-Leiter für den Druckereibereich, baute die EDV auf - alles lief klaglos - nach einer Zeitspanne von vier Jahren verspürte ich Langeweile und wagte 1992 den Schritt in die Selbständigkeit. Mein Unternehmen führe ich bis dato mit 20 Mitarbeitern in den Geschäftsbereichen Handel und Erstellung von Software in Finanz-Buchhaltung und Lohnverrechnung - hier bin ich IBM-Partner, unter anderem für die Druckereibranche - im AS 400 Bereich, weiters befasse ich mich mit der Installation von PC-Netzwerken, der Abhaltung von Schulungen, sowie dem Handel mit Personalcomputern sehr erfolgreich.

Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie persönlich Erfolg? Den Erfolg, den ich sehe, der liegt in der hohen technischen Kompetenz - welche in meiner Person begründet ist. Das Unternehmen und ich bilden eine Einheit; es steht und fällt jedoch mit meinen äußerst guten Mitarbeitern, die es nach außen hin optimal vertreten. Gewisse Direktiven gebe ich vor, biete den Mitarbeitern jenes Umfeld, in dem sie sich wohlfühlen - einerseits die soziale Komponente, andererseits toleriere ich das kreative Chaos - eben ein Mittelmaß an Führung einerseits und absoluter Freiheit andererseits. Keinen Wert lege ich auf eine fixe Arbeitszeitregelung - das einzige was zählt ist die Kundenzufriedenheit - und diese ist extrem hoch - das ist unser Erfolg. Erfolg bedeutet für mich Spaß, persönliche Befriedigung und zufriedene Kunden. **Was sind Ihre Ziele?** Kurzfristig das Unternehmen auf technologische Entwicklungen, welche sich nun im Anfangsstadium befinden umzustellen, langfristig mich aus dem Geschehen großteils zurückzuziehen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Energie schöpfe ich direkt aus der Freude an meiner Tätigkeit. **Wie lautet Ihr Rezept zum Erfolg?** Als äußerst wichtig erachte ich die Überlegung: „was kann ich wirklich, was mache ich gern - denn dann mache ich es gut." Im Bewußtsein in das Berufsleben einsteigen - „wenn ich überdurchschnittlichen Erfolg verzeichnen möchte, muß ich überdurchschnittliche Leistungen erbringen." **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Ich halte mich an eine Regel: „Man gewinnt nicht immer." Mißerfolg gehört zur Summe aller Lebenserfahrungen und ist gleichzusetzen mit Erfolg. Nie den Fehler begehen, Niederlagen zu verdrängen - den Schmerz zulassen - denn sonst vergibt man sich die Chance daraus zu lernen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, innerhalb der letzten sechs Jahre erreichte ich sehr viel, bin jedoch noch nicht am Zenit.



✱ Sacha Hubert Dr.

Rechtsanwalt

Verteidiger in Strafsachen

Krems/Donau
Gartengasse 3
Tel 0043/2732-767 67
Fax 0043/2732-767 67-20
DrSachaRa@aon.at

Steckbrief

Beruf: Rechtsanwalt. Funktion: Inhaber. Geboren - Datum, Ort: 2. Mai 1962, Wien. Eltern: Karl und Ingeborg. Hobbies: Radfahren, Skifahren, Tennis, Reisen.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Pflichtschule besuchte ich die Mittelschule in Krems. Anschließend vollbrachte ich das Jus-Studium an der Universität Wien und schloß es im Jahr 1987 mit dem Doktorat ab. Dann absolvierte ich den Präsenzdienst beim österreichischen Bundesheer und leistete das Gerichtsjahr in Krems ab. Anschließend begann ich als Konzipient in einer größeren Kremser Kanzlei zu arbeiten. Dort verbrachte ich wie vorgeschrieben fünf Jahre. Im Jahr 1995 legte ich die Rechtsanwaltsprüfung ab und eröffnete im darauffolgenden Jahr meine eigene Kanzlei. Seither bin ich selbständig als eingetragener Rechtsanwalt in Krems tätig.

Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Persönlicher Erfolg ist für mich dann gegeben, wenn ich etwas bewirken kann, daß von mir selbst kommt und es auch tatsächlich Wirkung zeigt. In meinem Beruf heißt das, etwas für meine Klienten bewirken zu können. Ich meine, daß man den beruflichen und den privaten Erfolg nicht trennen sollte. Der persönliche Erfolg setzt sich für mich aus diesen beiden Komponenten zusammen. Zum Erfolg gehört, sich selbst etwas aufzubauen und frei bestimmen zu können was man macht. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Nach heutiger Sicht und nach vier Jahren Praxis als selbständiger Rechtsanwalt kann ich sagen, daß der Schritt in die Selbständigkeit die erfolgreichste Entscheidung meines Lebens war. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ab dem Zeitpunkt des Studiums gab es für mich keine anderen Ambitionen, als selbständiger Rechtsanwalt zu werden. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Nachdem ich aus einer Lehrerfamilie komme, hatte diese einen großen Einfluß auf meine Gestaltung der Zukunft und somit auch auf meinen persönlichen Erfolg. In meiner eigenen Familie ist es so, daß meine Lebenspartnerin als Flugbegleiterin selbst sehr engagiert ist und deshalb meinen großen Arbeitsaufwand in Form von zwölf Stunden täglich, akzeptiert. **Spielen die Mitarbeiter beim Erfolg eine Rolle?** Mitarbeiter spielen bei meinem persönlichen Erfolg eine zentrale Rolle. Es wird heutzutage von den Klienten eine kompakte Dienstleistung verlangt und dem ist mit hochqualifizierten Mitarbeitern Rechnung zu tragen. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Zunächst steht für mich die Loyalität, die man leider anfänglich nicht feststellen kann im Vordergrund. Nicht minder wichtig ist die Verläßlichkeit und das Gespür für den Umgang mit Menschen, im besonderen von Menschen, die Rechtsbeistand suchen. Aus Erfahrung kann ich sagen, daß es sehr schwierig ist, Mitarbeiter beim Einstellungsgespräch optimal zu beurteilen. Durch den Verfall der Eigenverantwortung beim Personal, wird es für uns Anwälte immer schwieriger entsprechende Leute zu finden. Schulabgänger sind zum Großteil noch nicht zielorientiert und dadurch fast nicht brauchbar. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Ich brauche die Anerkennung genauso wie jeder andere Mensch auch. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Eine Niederlage trifft mich persönlich sehr und ich nehme sie mir auch stark zu Herzen. Ich

wische eine Niederlage nicht vom Tisch sondern analysiere und bearbeite sie. Dies ist die einzige Möglichkeit um aus Mißerfolgen zu lernen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich schöpfe meine Kraft aus dem positiven Feedback und den Erfolgserlebnissen der täglichen Arbeit. Diese Erlebnisse erhalten wir durch den Gewinn von Prozessen, Durchsetzung von Ansprüchen und zu vertretenden Interessen. Weitere Kraft beziehe ich aus verschiedenen sportlichen Betätigungen. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gern erreichen?** Mein oberstes berufliches Ziel ist die Optimierung der Dienstleistung in meiner Kanzlei. Dazu kommt noch eine Vervollkommnung des eigenen Fachwissens und eine entsprechende Anpassung der Organisationsstruktur. Dies alles ist sehr stark vom persönlichen Engagement der Mitarbeiter abhängig. Die dazu passenden Mitarbeiter zu finden ist teilweise problematisch. In weiterer Folge und zu einem späteren Zeitpunkt stelle ich mir eine Expansion für die Kanzlei vor. **Haben Sie ein Lebensmotto?** Es gibt keinen Erfolg ohne Risiko. **Haben Sie Vorbilder?** Es gibt für mich vorbildliche und weniger vorbildliche Kollegen aber Gesamtpersönlichkeiten als Vorbild gibt es für mich nicht. Ich orientiere mich primär an meinen eigenen Erfolgen und ziehe meine Konsequenzen daraus. Meine Eltern leiteten und prägten mich sehr, aber als Vorbild für meinen beruflichen Erfolg kann ich sie nicht nennen. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern an die nächste Generation weitergeben?** Man darf sich nicht in Sicherheit wiegen und glauben, daß einem alles in die Wiege gelegt wird. Es ist sehr ratsam, sich frühzeitig auf die eigenen Beine zu stellen. Eltern sollten ihren Kindern den rauhen Wind der Wirtschaft spüren lassen, anstatt sie immer nur zu behüten.

✱ Sachers Robert

● Steckbrief

Beruf: Elektroinstallateurmeister. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Elektro Sachers., 1180 Wien, Thimiggasse 9. Geboren - Datum, Ort: 23. Februar 1964. Familienstand: Verheiratet mit Nadine. Hobbies: Gartenarbeit, Klavier und Orgel spielen.

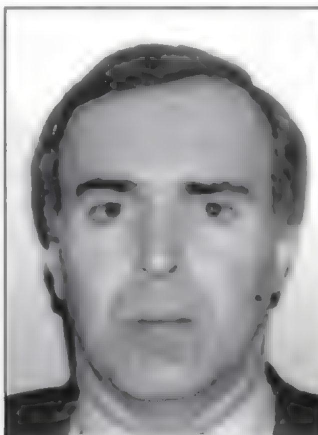
● Karriere

Was waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Im Alter von 20 Jahren legte ich die Gesellenprüfung ab. Anschließend leistet ich meinen Präsenzdienst. Ich entschloß mich im Anschluß die Meisterschule am Abend und in Folge die Konzessionsprüfung abzulegen. Im September 1988 wagte ich den Sprung in die Selbständigkeit.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Erfolg bedeutet für mich, die Vorstellungen und Wünsche, die gedanklich vorhanden sind, zu realisieren. Neben dem vorausgesetzten fachlichen Wissen, gehört auch eine große Portion gesunden Menschenverstandes zur Verwirklichung dieses Vorhabens. In der Fachschule wird vieles gelehrt, das im Kundenkontakt nicht 1:1 angewendet werden kann. Wichtig für mich ist es, dem Kunden eine einwandfreie Beratung anzubieten und anschließend qualitativ hochwertige Arbeit zu leisten. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Ich habe das Gymnasium in der sechsten Klasse abgebrochen und mir meine Selbständigkeit als Ziel gesetzt. Da ich aus einer Akademikerfamilie stamme, wollte ich allen beweisen, daß ich zu großen Leistungen fähig bin, trotz unterbrochener Schulausbildung und ohne Maturaabschluß. Dies war die Triebfeder für mich. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, da ich meine Ziele 95%ig erreicht habe. **Wie sehen Sie die Situation mit den Mitbewerbern?** Bei Privatkunden gibt es keine Konkurrenz. Im Gegenteil, wenn meine Firmenkapazität nicht ausreicht, verweise ich Kunden an Mitbewerber meiner Branche und dies erfolgt auch auf Gegenseitigkeit. **Wie sehen Sie die Bereich Privatleben und Beruf?** Die Verbindung Privatleben und Berufsleben ist ständig von kleinen Krisen begleitet. Als ich noch nicht verheiratet war, litten einige meiner Beziehungen darunter. Für einen Selbständigen ist das Unternehmen mehr als ein Beruf. Es ist eine Berufung. Wer diese Grundeinstellung nicht hat, wird auch nicht erfolgreich sein. Ich arbeite oft bis in die Nacht hinein, dies belastet auch das Privatleben. Manchmal schaffe ich es, das Privatleben vom Berufsleben zu trennen, aber dies ist nicht einfach. Es setzt außerdem einen Partner voraus, der eine hohe Akzeptanz aufweist und noch größeres Verständnis aufbringt. **Was war Ihnen wichtiger Tätigkeit oder Position?** Die Position war mir wichtig. Ich habe diesen Beruf gewählt, weil ich mit relativ geringen finanziellen Mitteln und einer einfachen Ausstattung in dieser Berufssparte selbständig werden konnte. Ich wählte die Elektrikerbranche nach diesen Gesichtspunkten. Ich brauchte für die Elektrikerbranche am Beginn meiner selbständigen Tätigkeit keine Mitarbeiter, nur ein Auto und Werkzeug. **Woher bekommen Sie Anerkennung?** Ich bekomme meine Anerkennung von meinen Stammkunden, deren Zufriedenheit ist mein Kapital.

✱ Sadiquov Vaquif I. Dr. phil.



● Steckbrief

Beruf: Diplomat. Funktion: Botschafter. Tätig bei: Botschaft der Republik Aserbaijan., 1080 Wien, Strozzig. 10/2. Geboren - Datum, Ort: 2. November 1956, Baku. Familienstand: Verheiratet mit Sevinc. Schöpferische Akte: Fachpublikationen Linguistik. Hobbies: Lesen (Geschichtsbücher, Sience Fiction), Wandern, Spazierengehen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Linguistikstudium (Englisch, Französisch) in Baku bis 1978, anschließend zwei Jahre Militärdienst und seit 1981 an der Universität Baku (Abt. Linguistik) bis 1991 als Sprachlehrer beschäftigt. Zuerst Assistent, zuletzt als Senior-Lektor. 1986 Doktorat in Linguistik, 1991 Einstieg in die Diplomatie, 1992-95 Leiter der Abteilung politisch-militärische Beziehungen im Außenministerium, seit 1995 Botschafter in Österreich und als Vertreter bei den in Österreich ansässigen internationalen Organisationen (ONO, UNIDO, OSZE, CTBO, etc.).

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Der Zustand des Gefühles, wenn die persönlichen Erwartungen und das, was man tut, um seine Ziele zu erreichen, mit dem des Arbeitsgebers korrelieren und diesem auch einen Gewinn bringen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, da ich als Botschafter in ein so wichtiges Land wie Österreich geschickt wurde. Nun muß ich aber auch beweisen, daß ich zu Recht dafür gewählt wurde, das heißt, ich bin nur zu einem Teil erfolgreich und muß dem Vertrauen meines Landes in mich gerecht werden. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen - als erfolgreich?** Ein Teil meines Berufes - wie der Dienstwagen und Einladungen - sind für Außenstehende sichtbar und werden als Erfolg gesehen. Ein großer Teil der Tätigkeiten (Sitzungen, Telefonate, etc.) ist aber unsichtbar. Es ist aber gut, daß dieser Teil nicht öffentlich sichtbar ist, sonst würde der Respekt vor dem diplomatischen

Dienst schnell verlorengehen. Meine Vorgesetzten würden wohl sagen, daß ich noch erfolgreicher sein könnte und ich noch Schwachpunkte habe. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Die richtige Frau zu heiraten und meine beiden Berufsentscheidungen, besonders die zweite. Als Aserbaijan zum zweiten Mal (nachdem es 1918 schon einmal kurz unabhängig war) unabhängig wurde, war für mich die Zeit gekommen, für mein Land mehr zu tun als nur zu lehren. In dieser Position kann ich meinem Land nun mehr nützen. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Beides ist wichtig, die Familie als Rückhalt und Rückgrat - ich bin viel unterwegs und komme meist spät heim, dazu ist das Verständnis der Familie nötig. Für den Erfolg, den ich kollektiv sehe, ist auch das Team wichtig, es ist ein Netzwerk, das den Erfolg ausmacht. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Nach formellen (Qualifikation, Kenntnisse, Sprache, usw.) und informellen Faktoren (Disziplin, Motivation) - zu wissen, was die Aufgabe für sein Land ist, Initiative, selbständig Entscheidungen zu treffen. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** An reine Selbstmotivation glaube ich nicht, jeder arbeitet ja in einer Umgebung. Für das Personal muß man immer Inzentives bereithalten, obwohl die Möglichkeiten dazu begrenzt sind. Daher ist besonders die psychologische Motivation wichtig, z.B. Lob, gegenseitige Anreize schaffen und durch das Übertragen von wichtigen Aufgaben. **Kennen Sie Niederlagen?** Natürlich habe ich auch Fehler gemacht, und meine Karriere war nicht voller Rosen, aber auch Fehler sind eine Erfahrung. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich bin ein Optimist. Auch aus dem Sinn, der Wichtigkeit meines Jobs für mein Land, schöpfe ich Kraft und weil die Menschen - nicht nur Eltern, Nachbarn und Bekannte, sondern auch Menschen, die ich nicht kenne - an mich glauben und mir vertrauen. Das ist die stärkste Motivation, die mehr zählt als Geld. **Ihre Ziele?** Ich bin nicht sehr ambitioniert, das ist vielleicht eine Schwachstelle, ich setze mir eher kurzfristige Ziele anstatt langfristige. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Wenn man keine Kritik bekommt, ist das Anerkennung. Wenn etwas schiefgeht, ist man sofort darüber informiert. **Haben Sie Vorbilder?** Ich respektiere einige Menschen wegen ihres Charakters oder der Rolle, die sie in meinem Leben spielen, z.B. Eltern, Freunde, Lehrer. **Anmerkung zum Erfolg?** Erfolg ist von viel Arbeit abhängig, eventuell verbunden mit etwas Glück, auf das man aber nicht vertrauen kann und das auch nicht mit Erfolg verwechselt werden darf. Ich warte nicht auf Glück, denn es kann sehr schmerzvoll und ein psychologischer Schock sein, wenn es nicht eintrifft. Man muß der Baumeister seines eigenen Lebens sein. Die Umwelt ist sowieso für alle gleich rauh und nie so wie ein wohltemperiertes Glashaus, in dem die Pflanzen von selbst wachsen.

✱ Salcher Andreas Dr.

● Steckbrief

Beruf: Politiker, Wirtschaftstrainer. Funktion: Geschäftsführer, Gen. Sekretär. Tätig bei: Österreichisch-Amerikanische Gesellschaft., 1010 Wien, Stallburgg. 2. Geboren - Datum, Ort: 18. Dezember 1960, Wien. Schöpferische Akte: Buch: „Ölt das Riesenrad, Wiennotavation", Diverse Gastkommentare und Artikel in Standard, Presse, Kurier, Gewinn, Wiener Journal, etc. Ehrungen: Goldene Medaille am roten Bande für Verdienste um die Republik Österreich, Lebensrettermedaille. Mitgliedschaften: Wiener Landtagsabgeordneter, Gemeinderat, Vorsitzender des Kulturausschusses der Stadt Wien, Stellvertreter des Wiener ÖVP-Landesparteiobmann DDr. Bernhard Görg, Gründer und ehrenamtlicher Leiter der „Sir Karl Popper Schule für Hochbegabte" (seit 1993), Harvard Club of Austria. Hobbies: Lesen, Reisen, Tennis, den Sinn des Lebens entdecken.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Vier Jahre AHS, fünf Jahre Handelakademie, BWL-Studium (acht Semester zum Magister, vier Semester Doktoratsstudium, Doktor der Sozial- und Wirtschaftswissenschaften 1986), Begabtenstipendium des Wissenschaftsministeriums, Ausbildung zum Seminarleiter und Trainer (Verhaltenstechnik, Kommunikation, Train the Trainer, Gruppendynamik, Organisationsentwicklung, NLP-Practioner), 1989 „Program for Senior Managers in Government" an der Harvard University. Berufliche Karriere: seit 1980 selbständiger Trainer und Seminarleiter für Verhaltenstechnik, Kommunikation und Organisationsentwicklung, seit 1986 Angestellter der Österreichisch-Amerikanischen Gesellschaft, Leiter der Kulturabteilung, seit 1987 Generalsekretär. An die Österreichisch-Amerikanische Gesellschaft war früher eine große Sprachschule angegliedert, die vor zwei Jahren verkauft wurde und ist heute eine klassische Non-Profit-Organisation. Von 1990 bis 1997 Bereichsleiter für Management an der NÖ Landesakademie beim post-graduate Lehrgang für Umweltmanagment, Lehraufträge für „Kreativitäts- und Problemlösungstechniken", „Politisches Management", „Öffentlichkeitsarbeit und Corporate Identity" sowie „Verhandlungstechnik". 1997 Gründung der „Dr. Andreas Salcher Executive Trainings KEG". Politische Karriere: Engagement in der Schülervertretung (Klassen-, Schul- und Stellvertreter der Jungen ÖVP Wien, 1985 Landesobmann der Jungen ÖVP Wien, 1987 Bundesobmann-Stellvertreter der Jungen ÖVP und Wahl zum jüngsten Wiener Landtagsabgeordneten und Gemeinderat, Mitglied in den Ausschüssen,"Bildung, Jugend, Familie und Soziales", sowie „Stadtplanung und Stadtentwicklung", Mitglied des Filmbeirats und Drogenkomitee der Stadt Wien. 1994 Ausscheiden aus dem Wiener Gemeinderat wegen des schlechten Wahlerfolges der Wiener ÖVP. 1992 Stellvertreter der Wiener Landesparteiobmannes DDr. Görg, 1996 Wiederwahl als Landtagsabgeordneter, Gemeinderat und Vorsitzender des Kulturausschusses der Stadt Wien. Internationale Arbeiten: seit 1981 Engagement im Rahmen der DEMYC und CENYC in der europäischen Jugendpolitik, diverse Studienreisen und Seminare (u.a. Expo in Brisbane, Osaka und Sevilla) Teilnahme am „Visitor Program" Washington D.C., Philadelphia und New York (Schwerpunkte Medien, think tanks, lobbying und politisches Management), seit 1992 Teilnahme an der „Washington Conferencce" der ECCAC, Mitglied der Wahlbeobachtungs- und fact-finding Missionen in Kurdistan, Costa Rica und Kosovo.

● Zum Erfolg

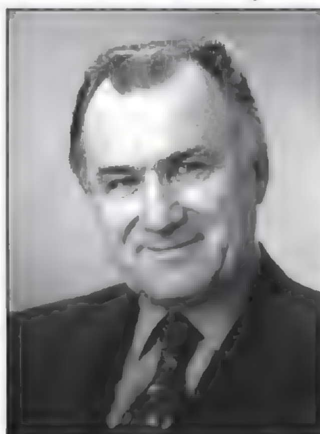
Was ist für Sie Erfolg? Es gibt einerseits den öffentlich anerkannten Erfolg, wenn man bekannt ist, den finanziellen Erfolg und tiefergehende Faktoren, wenn man in seinem Leben etwas weiterbringt und etwas über seinen Tod hinausreichendes für die Menschheit hinterläßt (ein kluges Buch, eine Idee). **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich glaube das kann man nicht generell sagen, es gibt Phasen in denen es besser oder schlechter geht. Das wichtigste Kennzeichen einer erfolgreichen Person ist, wie er mit Niederlagen umgeht. Im Erfolg kann man leicht gut sein. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen - als erfolgreich?** Formal habe ich sicher Erfolg aufgrund meiner Stellung in der Öffentlichkeit, meines Bekanntheitsgrades und überdurchschnittlichen Ankommens. In meiner eigenen Einschätzung bin ich aber weit von dem entfernt, wo ich hin will. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Es gibt keine einzige große Entscheidung im Leben. Um erfolgreich zu sein muß man es wollen, konsequent sein und im entscheidenden Augenblick Glück haben. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Ich hatte stets die Sorge, daß ich mich zwischen Wirtschaft und Politik entscheiden muß, es zeigte sich aber, daß ich beides tun kann und bin froh darüber. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Der Wille auf gewissen Gebieten etwas zustandezubringen, die Bereitschaft viel in

die eigene Ausbildung zu investieren, die Fähigkeit sich selbst in Frage zu stellen und an sich zu arbeiten. Man muß herausfinden wo man wirklich Spitze ist und in das investieren. Man muß zwischen dem Erfolg in Politik und Wirtschaft unterscheiden. In der Politik braucht man ein hohes Maß an sozialer Intelligenz, muß sich selbst gut präsentieren können und wissen, wann man Risken eingeht. Intelligenz in der Politik nicht ausreichend. Politik ist irrationaler und zufallsabhängiger als die Wirtschaft, der Erfolg ist fremdbestimmter als in der Wirtschaft und man hat auf das Geschehen weniger Einfluß. In der Politik gilt das Prinzip „never come back" viel eher als in der Wirtschaft, in der sich viel leichter neue Möglichkeiten ergeben. **Was ist für den Erfolg hinderlich?** Selbstzufriedenheit, Selbstüberschätzung im Erfolg und Depressionen in der Niederlage sowie mangelnde Konsequenz. **Welche Rolle spielt Ihr Umfeld?** Ich sehe keinen Zusammenhang nach dem Motto „Wenn du privat zufrieden bist, bist du auch beruflich erfolgreich - und umgekehrt", man fühlt sich nur generell besser. Wichtig sind wahre Freunde, mit denen man sich beraten kann. Ich bin eine One-Man Show, hatte aber auch schon Verantwortung für viele Mitarbeiter. Ich glaube, daß die heute noch untypische Art wie ich in verschiedenen Berufen gleichzeitig tätig bin das Zukunftsmodell ist. Im Jahr 2025 werden vermutlich nur noch 20 % der Bevölkerung in einem fixen Arbeitsverhältnis stehen, wichtiger als die Mitarbeiter- Unternehmer Beziehung wird es sein, sich berufliche Netzwerke zu schaffen. **Nach welchen Kriterien wählen Sie Mitarbeiter aus?** Letztlich zählt die persönliche Intuition, menschliche Fähigkeiten und Vertrauen. **Wie motivieren Sie diese?** Ich vermittle Sinn in der Aufgabe, gebe ihnen das Gefühl etwas zu lernen und daß man sie mag. Dazu muß man die primäre Motivation herausfinden, erkennen was einen treibt. In der Politik und als Trainer arbeitet man mit vielen selbstmotivierten Menschen und ich glaube nur bedingt daran, daß man Andere motivieren kann (nur manipulieren). Man kann nur ein Umfeld schaffen, das Motivation ermöglicht. Dauerhaft kann sich aber nur jeder selbst motivieren. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Ein wichtiges angestrebtes Ziel nicht zu erreichen oder etwas Wichtiges unerwarteterweise zu verlieren ist eine Niederlage. Niederlagen tun deshalb weh, weil die Erwartungshaltung enttäuscht wird. Umsomehr man in eine Sache investiert hat, umso schmerzhafter sind sie. Rational weiß ich, daß Niederlagen ebenso nötig sind wie auch Siege, da man dadurch an sich arbeitet. Die Botschaft einer Niederlage ist, daß man an sich arbeiten muß. **Ihre Zielsetzung?** Die Weisheit über den Sinn des Lebens erarbeiten und all das was ich gefunden habe weiterzugeben. Wenn ich dafür Anerkennung finde bin ich zufrieden. Letztlich interessieren mich die großen Fragen der Menschheit. Wenn man darin gut ist kommt alles andere automatisch. **Bekommen Sie ausreichend Anerkennung?** Ja, mir ist die Wertschätzung der Menschen, die ich selbst schätze wichtig. **Ihr Lebensmotto?** Die Suche nach Wissen und Weisheit ist wichtig, das ganze Leben ist eine Suche und diese sollte man möglichst spannend gestalten. Ich bewundere diese Menschen, die glauben gefunden zu haben. **Ihr Erfolgsrezept?** Ich glaube daran, daß nur 1 Prozent Inspiration und 99 Prozent Transpiration für Erfolg nötig sind. **Haben Sie Vorbilder?** Die US-Spitzentrainer Kenneth Blanchard und Tom Peters. Sie sind genial veranlagt, da aber Genialität nicht reicht, arbeiten sie unheimlich hart an sich und lesen sieben bis zehn Bücher in der Woche. In der Politik sind meine Vorbilder Henry Kissinger, der die kognitive Brilanz eines Harvardprofessor politisch mit einem guten Gespür für Macht umsetzen konnte und dabei auch ein geistreicher und humorvoller Mann ist, J.F. Kennedy und W. Churchill, der nicht nur in der Politik viel geleistet hat, sondern auch den Literaturnobelpreis gewann. **Anmerkung zum Erfolg?** Ich glaube nicht, daß alle Menschen erfolgreich sein wollen, viele wollen das auch gar nicht und haben andere Ziele.

✱ Sallmutter Hans

● Steckbrief

Beruf: Starkstrommonteur, Gewerkschafter. Funktion: Vorsitzender. Tätig bei: Gewerkschaft der Privatangestellten., 1013 Wien, Deutschmeisterplatz 2. Geboren - Datum, Ort: 20. Jänner 1945, Passail bei Weiz. Kinder: Tamara (1971) und Harald (1972). Eltern: Hans und Juliane. Schöpferische Akte: Herausgeber, Autor und Mitautor zahlreicher Bücher (GPA-Buchreihe über EU-Beitritt, Globalisierung, etc.), Fach- und Zeitungsartikel, Vortragstätigkeit, Gründung des modernen Magazins „Kompetenz". Mitgliedschaften: Aufsichtsratsvorsitzender der Wohnbauvereinigung für Privatangestellte GmbH, Mitbegründer von SOS-Mitmensch, verschiedene Sozialvereine, Gesellschaft der bildenden Künste, u.v.a.. Hobbies: Gewerkschaft, Sozialversicherung, passionierter Zigarrenraucher.



● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich wuchs in einer Arbeiterfamilie im kleinen Bergbaudorf Passail auf, besuchte die Volks- und Hauptschule und trat am 1. Oktober 1959 als Lehrling (Starkstrommonteur) bei Elin in Weiz ein. Nach dem Lehrabschluß (1963) und dem Bundesheer war ich bis Ende 1970 als Monteur bei Elin tätig. Bereits von Anfang an war ich (zu Beginn als Montageleiter Stellvertreter) Dienstvorgesetzter und in dieser Zeit viel im Ausland tätig. 1965 gründete ich in meiner Heimatgemeinde die Sozialistische Jugend, organisierte Veranstaltungen und gestaltete ständig Programme, die sich wachsenden Zulaufs erfreuten. 1966 rief ich das erste Sommerfest ins Leben, das zwar verregnet war, aber trotzdem noch mit einem Plus abschnitt. Damals reifte in mir die Idee, dort ein eigenes SPÖ-Haus zu errichten. 1967 gründete ich in Passail die „Junge Generation" und es gelang uns SP-Organisationen wie Konsum, ARBÖ und Kinderfreunde anzusiedeln. Mit Unterstützung von Sponsoren (allen voran der Nationalrats-Abgeordnete Exler) und viel eigener Arbeit und der meiner Mitstreiter wurde das SP-Haus (Rudolf Exner Haus) im Rohbau 1967 fertiggestellt. Anläßlich der Gleichenfeier erfuhr ich, daß es die Sozialakademie gibt, für die mich ein Kollege anmeldete. Durch Zufall wurde ich aufgenommen und war mit einer Montage so rechtzeitig fertig, daß ich sie auch besuchen konnte. Für diese Ausbildung wurde ich von Elin ein Jahr karenziert. Dort lernte ich (ohne jegliche Vorbildung) so viele verschiedene interessante Dinge (Arbeitsrecht, Journalismus, Strukturen der Gewerkschaften und Sozialversicherungen, etc.) kennen und sah wie interessant die Welt ist. In dieser Schule herrschte ein extrem diktatorischer Druck, der dazu diente herauszufiltern, wer auch unter Streß noch leistungsfähig ist. Damals verdiente ich bei Elin sehr gut, war mit meiner Tätigkeit, die mir Spaß machte, zufrieden und strebte keine Karriere an. Aber ich wollte den Blick in die Welt und das umfassende Wissen nicht verlieren. Als mir 1971 eine Stelle in der Arbeiterkammer Steiermark angeboten wurde, griff ich zu, obwohl ich dadurch zweidrittel meines Gehaltes einbüßte. Kurz darauf wechselte ich als Sekretär zur GPA (Sektion Geld, Kredit und Sozialversicherung; als „Metaller" sorgte ich in dieser Sektion für einige Aufregung). 1982 kam ich als Sekretär (von 1983-89 leitender Sekretär) der Sektion Geld und Kredit nach Wien und war von 1989-94 Zentralsekretär für Organisation und Geschäfts-

führer-Stellvertreter. Seit 1994 bin ich Vorsitzender der GPA und seit Oktober 1995 Vizepräsident des ÖGB. An der AK bin ich seit 1979 Kammerrat und bin seit 1992 in der Sozialversicherung (1992-97 Obmann der PVA, seit 1997 Präsident des Hauptverbandes der österreichischen Sozialversicherungsträger).

Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Sich (nicht, privat, sondern vor allem im Beruf) wohlfühlen und gute Arbeit leisten **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Überhaupt nicht. In meinem Leben traf ich noch keinen wichtigen Menschen und sehe auch mich nicht als wichtig an. Alles was ich anstrebe ist die GPA durch Kreativität zu einer modernen Gewerkschaftsorganisation zu führen. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen - als erfolgreich?** Natürlich werde ich als hoher Gewerkschaftsfunktionär gesehen und meine Positionen (z.B. in der Sozialversicherung) werden entsprechend gewertet, für mich sind allerdings Positionen nicht wichtig. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Nein, ich habe nie „aufgezeigt". Menschen, die das tun sind für mich schon im höchsten Grad verdächtig. Ich strebte nie eine Karriere an, sondern Zufälle (eventuell auch Glück) waren wesentliche Punkte. Man mußte mich tagelang beknien, ehe ich 1982 nach Wien ging. Erst als man mich bei meiner Parteiehre nahm (da sonst ein ÖVP-Funktionär die Sektion geleitet hätte) nahm ich an. Ich wäre auch nie freiwillig Zentralsekretär geworden, da ich eigentlich Basisarbeit leisten wollte. Grund dafür war der tragische Flugzeugabsturz, bei dem auch Zentralsekretär Dallinger ums Leben kam. Zufällig nahm ich damals (obwohl nicht ranghöchster Funktionär) die Information in die Hand und da ich das Haus mit allen Sektionen und Abteilungen gut kannte, bestand Lore Hostasch darauf, daß ich Zentralsekretär wurde. Da eine solche große Organisation wie die GPA keinen Tag führerlos sein durfte, blieb mir auch nicht viel Zeit zum Überlegen. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Obwohl ich das Image eines harten Menschen habe, stimmt das im praktischen Leben nicht. Ich helfe jedem und gebe jedem mehrere Chancen, dulde es aber nicht, daß sich Fehler ständig wiederholen. Dadurch habe ich mir ein gutes Team geschaffen und genieße wegen meiner Hilfsbereitschaft auch die Unterstützung der Betriebsräte. Dabei denke ich vor allem in die Richtung, wie ich jemandem für den Rest seinen Berufsleben helfen kann und baue nicht auf kurzfristige Erfolge, da die Betroffenen auch weiterhin arbeiten müssen. Ich versuch Schicksale emotionsfrei zu analysieren und Wege zu finden, Mißstände zu beseitigen, ohne daß jemand dadurch sein Gesicht verliert. Obwohl ich polarisiere genieße ich Rückendeckung und genieße eine gewisse Grundsympathie. Ich bringe die Dinge, bei aller Diplomatie, auf den Punkt und traue mich auch Unangenehmes auszusprechen. Dabei formuliere ich so, daß jeder die Idee versteht. Man kann meine Argumente nachvollziehen und das kommt bei den Menschen an. Vor allem bin ich aber immer ehrlich, niemand kann mir Unaufrichtigkeit unterstellen. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Die GPA besteht aus sechs Sektionen. Diese Organisation als Ganzes auf Kurs zu halten, erfordert viel Fingerspitzengefühl. Daß ich den (ungestütze) Bekanntheitsgrad von lediglich sieben Prozent auf beachtliche 22 Prozent innerhalb nur eines Jahres (von 1994-95) steigern konnte, betrachte nicht nur ich als enormen Erfolg. **Welche Rolle spielt Ihr Umfeld?** Persönlich werde ich nur dann wahrgenommen, wenn auch das Team hinter mir gut ist. Ein Chef profitiert immer von den Leistungen und Ideen seiner Mitarbeiter. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Die „Aufzeiger" fallen mir nicht auf, die Guten, Tüchtigen werden aber nie übersehen. **Was halten Sie vom Thema Motivation?** Ich gehöre zu jenen Gewerkschaftern, die von allen zu Diskussionen und Vorträgen eingeladen werden und drücke mich auch nie davor, die Gewerkschaft darzustellen. Motivation ist das Maß aller Dinge, daher muß ich auch meine Sichtweise jedem begreiflich machen. Motivation ist nicht wie ein Licht, das man ganz nach Belieben einschaltet, sondern erfordert eine ganze Reihe von Dingen, wie Auftreten, Arbeitsklima, usw.. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Persönliche Niederlagen sind mir nicht geläufig, es gibt aber natürlich Enttäuschungen, wenn man etwas nicht wie gewünscht durchsetzen kann. In meiner Position ist man zwangsläufig mit Anfeindungen ebenso wie mit der Gerüchteküche konfrontiert. **Ihre Ziele?** Mein erstes Ziel ist das Organisationsentwicklungsprojekt gemeinsam mit meinem Team so auf die Reihe zu bringen, daß jeder (bzw. eine Mehrzahl) in der Gewerkschaft dahintersteht. Dieses Projekt ist ein ständiger Prozeß, der nicht von einem Tag auf den anderen erledigt werden kann. Die Wirtschaft entwickelt sich unaufhörlich und wir müssen als Gewerkschaft diesem Prozeß Rechnung tragen. Diese Aufgabe sehe ich als eine gewaltige Herausforderung an. Ich habe den Ehrgeiz die Gewerkschaft so umzubauen, daß sie den Wirtschaftsstrukturen gerecht wird. Dabei gilt es die interne Organisation so umzubauen, daß sie einerseits den Wirtschaftsstrukturen angepaßt wird, aber andererseits auch innerhalb der Gewerkschaft akzeptiert wird. Die bisherige Unterteilung in die sechs Sektionen (Handel, Industrie, Versicherungen, Geldwesen, ...) bringt ungeklärte Zuständigkeiten. Überschneidungen und Doppelarbeit. Die einzelnen Sektionen aufzulösen und als einheitliches Ganzes zu etablieren ist ein , langfristig gesehen notwendiger, Prozeß, der behutsam angegangen werden muß und meine ganze Aufmerksamkeit fordert. **Bekommen Sie ausreichend Anerkennung?** Ja, mehr als Kritik. In den letzten Wochen (politische Turbulenzen der Regierung Anfang 2000) bekam ich allein 500 persönliche Briefe. Trotz zum Teil kritischer Inhalte, betrachte ich jeden Brief als Anerkennung. Ich lese auch jedes Schreiben und versuche es so schnell wie möglich zu beantworten. **Ihr Lebensmotto?** Jede Tätigkeit gewissenhaft, mit Umsicht und Begeisterung auszuüben. **Anmerkung zum Erfolg?** Zu hierarchischen Funktionen führen viele Wege, fraglich ist, ob das auch Erfolg ist. Viele zahlen dafür einen sehr hohen Preis. **Ein Ratschlag für Erfolg?** Man sollte immer neugierig und lernbereit bleiben und alles als interessant empfinden. Ich persönlich gewinne jeder Gegend etwas faszinierendes ab und begeistere mich für alles. Ich bin unglücklich, daß ich nicht die ganze Weisheit aller Menschen, die sich in Büchern, Artikeln und Briefen findet aufnehmen kann. Ich finde an allem und in jeder Situation etwas Lebenswertes und es gab keinen Tag, an dem ich nicht gern gelebt habe.

✶ Salomon Berthold Dr.

Steckbrief

Beruf: Betriebswirt. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Österreichisches Weinmarketing Service Ges.m.b.H., 1040 Wien, Prinz-Eugen-Str. 34/7. Geboren - Datum, Ort: 23. Oktober 1954. Familienstand: Verheiratet mit Gertrud. Hobbies: Sportliche Aktivitäten, wie Tennis und Skifahren. Wenn meine Kinder etwas größer sind, möchte ich mich meiner Leidenschaft „Geschichte" widmen.

Karriere

Was waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Nach der Matura 1973 am Realgymnasium absolvierte ich den Präsenzdienst. Danach war ich für sechs Monate als Reiseführer und um meine Sprachkenntnisse zu verbessern in Spanien. Von 1974 bis 1980 studierte ich an der Universität Betriebswirtschaft. Parallel zu den letzten beiden Studienjahren arbeitete ich bei einem Steuerberater. Vom Sommer 1980 bis Ende 1981 war ich in New York, wo ich ein Praktikum bei einer Weinimportfirma absolvierte. Da ich auf einem Weingut aufgewachsen bin, übernahm ich die Funktion eines Verkaufsleiters (Jänner

1982) bei der Winzergenossenschaft Wachau in Dürnstein. 1986 zog es mich wieder Richtung USA (Texas), wo ich bei einer Importfirma von Schlumberger tätig war. Im Juli 1994 übernahm ich die Funktion des Geschäftsführer bei obiger Ges.m.b.H.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Erfolg ist für mich, wenn ich in einem Unternehmen jene Rahmenbedingungen schaffen kann, daß nicht nur kurz- sondern langfristig Gewinn erwirtschaftet werden kann. Um dies zu erreichen ist es notwendig, ein hohes Maß an Kreativität zu haben. Wichtig dabei ist, daß man Feedback erhält. Damit erreicht man innere Zufriedenheit. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Teilweise sehe ich mich zufrieden, aber noch nicht hundertprozentig. Ich freue mich, daß ich obige Rahmenbedingungen in meinem Unternehmen geschaffen habe. Wichtig ist auch, daß man über den eigenen Horizont hinaussieht und sich ständig weiterbildet. **Gab es Rückschläge?** Ja, denn ohne Rückschläge gibt es keinen Erfolg. Es gilt Lehren aus Niederlagen zu ziehen, und persönlich sehe ich diese negativen Ereignisse sehr sachlich. Die Emotionen treten dabei in den Hintergrund. Ich glaube, daß dieses Verhalten auch ein Teil meines persönlichen Erfolges ist. **Woher nehmen Sie Ihre Kraft?** Aus einem ausgeglichenen, harmonischen Familienleben. **Was war ausschlaggebend für Ihren Erfolg?** Neben fachlichen Kenntnissen natürlich auch meine 12-jährige Erfahrung im Verkauf. Praxis ist hiefür von enormer Wichtigkeit. **Wie sehen Sie die Bereiche Familie und Beruf?** Meine Gattin studierte ebenfalls auf der Wirtschaftsuniversität. Das erleichtert die tägliche Kommunikation, wenn man über so manche betrieblichen Situationen diskutiert. Die Familie stellt für mich auch jene Quelle dar, aus welcher ich Kraft für den beruflichen Alltag schöpfen kann. Solange die Kinder zu Hause sind, gibt es auch keine zeitraubenden Aktivitäten. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Das wichtigste Element dabei ist, daß die Mitarbeiter im Rahmen ihrer Aufgaben selbständig handeln. Ich sehe es auch als notwendig, die einzelnen Mitarbeiter so früh wie möglich von neuen Projekten in Kenntnis zu setzen. Somit erreicht man eine höhere Identifikation mit dem Unternehmen. Selbstverständlich werden sehr gute Mitarbeiter immer wieder auch abgeworben.

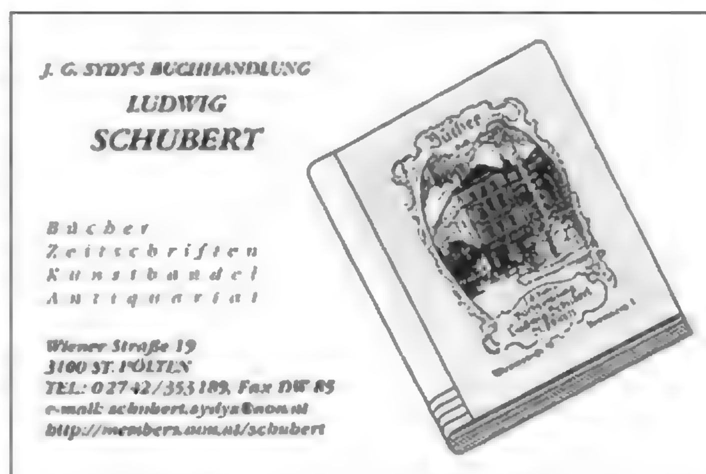
✱ Sandler Susanne Mag.

● Steckbrief

Beruf: Wirtschaftspädagogin und Kauffrau. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: J.G. Sydy´sBuchhandlung L. Schubert GmbH Nachfolge KG., 3100 St. Pölten, Wiener Straße 19. Geboren - Datum, Ort: 1. Juni 1954. Kinder: Michael (1978), Katharina (1980) und Sebastian (1985). Eltern: Kurt und Erika. Besondere Vorfahren: Ludwig Schubert - der Betrieb existiert seit 1837. Mitgliedschaften: Zonta Club St. Pölten. Hobbies: Lesen, Reiten, Essen, Freunde treffen.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich beendete das Humanistische Gymnasium 1972 und inskribierte anschließend an der Hochschule für Welthandel für das Studium der Wirtschaftspädagogik. Dieses schloß ich im März 1977 mit dem Magister ab und trat in den Familienbetrieb in St. Pölten ein. Die Firma ist ein alteingesessener Betrieb und besteht seit 163 Jahren. Seit 1982 leite ich als alleinverantworliche Geschäftsführerin die Firma. 1992 bot sich mir ein zweites berufliches Standbein an, und zwar als Lehrerin für kaufmännische Fächer an der Handelsakademie St. Pölten. Seit dieser Zeit übe ich beide Berufe parallel aus. In meiner Buchhandlung führte ich 1983 EDV ein und 1985 begann ich mit dem Umbau des Geschäfts, den ich 1989 abschloß. Die Firma schloß sich auch als eine der ersten Buchhandlungen Österreichs dem Online-Probebetrieb des KÖBU an. 1999 entschlossen wir uns eine Homepage einzurichten und unseren Kunden das Bestellen und Bibliographieren übers Internet zu ermöglichen. Im übrigen bemühen wir uns sehr um unsere Kunden, wir erfüllen gerne Spezialwünsche und legen auch Wert auf eine persönliche Beziehung zu unseren Kunden.



● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Darunter verstehe ich, daß ich meine Vorstellungen umsetzen und meine Ideen verwirklichen kann, aber nicht unbedingt nur in materieller Hinsicht. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Eigentlich schon, weil ich viel von meinen Vorstellungen verwirklichen konnte. Ich bin auch sehr stolz auf meine Kinder, die als sehr verantwortungsbewußte Menschen herangewachsen sind. **Welche Entscheidung war für Ihren Erfolg wichtig?** Es begann damit, daß ich nicht Englisch-Dolmetsch studierte, was mein Herzenswunsch gewesen wäre. Ich entschied mich daher für ein Studium, das dem Familienbetrieb nützte. Außerdem entschied ich mich, mir in den Anfangsjahren meiner Ehe sehr viel Zeit für meine Kinder zu nehmen, dies hat sich als richtig und wichtig herausgestellt. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich kann sehr gut mit Menschen umgehen, außerdem betrachte ich mich als Organisationstalent und habe die Gabe Prioritäten setzen zu können. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Mein Zeitmanagement stimmt und bin mit viel Freude bei der Tätigkeit. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Auf alle Fälle, vor allem mein Vater. **Sind die Mitarbeiter für Erfolg wichtig?** Meine Mitarbeiter, die größtenteils schon sehr lang in der Firma arbeiten, tragen wesentlich zu meinem Erfolg bei. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Keine Zeugnisse, ich achte auf ihr Auftreten, ihre Ausstrahlung, auf ihre Persönlichkeit und darauf, daß sie den Eindruck erwecken, gut mit Menschen umgehen zu können. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Indem ich sie teilhaben lasse an den wichtigsten Betriebsentscheidungen und die Betriebsergebnisse mit ihnen bespreche. **Was verstehen Sie unter einer Niederlage?** Wenn ich ein Umsatzziel nicht erreiche oder einen großen Auftrag nicht bekomme. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Ich analysiere die Ursachen und überlege mir Strategien, um die Fehler zukünftig zu vermeiden. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Seit zehn Jahren meditiere ich jeden Morgen. Reiten ist ebenfalls eine sportliche Tätigkeit aus der ich Kraft schöpfe, und natürlich gibt mir meine Familie Kraft. **Ihre Ziele?** Ich möchte möglichst gesund bleiben und mit meinen Enkeln noch einige Jahre verbringen können. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** In meiner Lehr-

tätigkeit werde ich zu kräftigen von meinen Schülern und von Kollegen sehr geschätzt. **Ihr Lebensmotto?** Ich bin sehr optimistisch und sehe alles sehr positiv. **Welche Empfehlung bezüglich Erfolg möchten Sie gern weitergeben?** Ich richte mich an die weibliche Generation und möchte den Mädchen Mut machen, sich in einer immer noch von Männern dominierten Gesellschaft voll einzusetzen und mit all ihren weiblichen Fähigkeiten ihren eigenen Weg zu gehen.

✱ Sarlos Tibor Dipl.-Ing.

Es trotzdem zu schaffen, die Liebe zur Arbeit zu erhalten und eine Beziehung zu den Kindern aufzubauen, ist eine große Aufgabe für mich.

● Steckbrief

Beruf: Kaufmann. Funktion: Teilinhaber. Tätig bei: Sarlos Handels GmbH., 2531 Gaaden, Skodagasse 36. Geboren - Datum, Ort: 24. Juni 1947, Budapest. Familienstand: Lebensgemeinschaft mit Susanne Thomann. Kinder: Peter und Gergely. Hobbies: Klavier, Orgelmusik, Tennis, Golf.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Meine erste Station war bei der Firma Trans Elektro, einem Außenhandelsunternehmen. Die Firma spezialisierte sich auf den weltweiten Vertrieb von elektrischen Anlagen, mit dem Spannungsbogen von Haushaltsgeräten bis zum Verkauf von Kraftwerken. Nach einiger Zeit wurde ich mit der Leitung einer Import-Abteilung beauftragt. Aufgrund meiner Qualifikationen wurde ich Geschäftsführer dieses Unternehmens in Wien. Die Firma nannte sich Intradex und übernahm die Durchführung der Exporte im deutschsprachigen Raum. Nach sechs Jahren wurde ich von der AWD Handelsgesellschaft, einer Tochtergesellschaft der CA, abgeworben. Elf Jahr später wurde ich von der Firma LB International Trade Service Handels GmbH abgeworben, für diese Firma bin ich heute noch tätig. Ich übernahm im Management dieser Firma die verschiedensten Aufgaben, hauptsächlich aber den Bereich von Spezialtransaktionen, wie z.B. Schuldenrückführungskonstruktionen im osteuropäischen Raum. Im April 2000 gründetet ich eine eigene Firma, ich konnte mit meiner Firma einen Vertrag mit der Bank Austria Trade Service bzw. mit der Bank Austria International Trade Handels GmbH abschließen und konzentriere mich auf die Akquisition für den vorher genannten Bereich.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Für mich liegt der Erfolg in einem stabilen Familienleben. Genau so wichtig ist das berufliche Umfeld, um mit Freude arbeiten zu können. Die Freude an der Arbeit gewinne ich aus der Erfüllung der Kreativität. Gerade in meiner Branche, in der man Einzelkonstruktionen auszuarbeiten hat, ist es wichtig die Kreativität richtig anzuwenden, da jedes Geschäft gesondert betrachtet werden muß. Man hat immer mit neuen Partnern, mit unterschiedlichen neuen Mentalitäten und mit neuen Produkten zu tun und dies macht meine Tätigkeit zu einer sehr spannenden Aufgabe. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich sehe mich in jenen Situationen erfolgreich, in denen ich durch meine Erfahrung erkenne, daß man im Leben nicht nur Erfolg haben kann. Die Stärke, für die Perioden in denen man nicht so erfolgreich agiert, liegt in der Geduld und im Fleiß. **Was wollen Sie noch erreichen?** Für mich ist wichtig, daß ich gern arbeite und, daß Tätigkeiten, für die ich mich einsetze zum Erfolg führen. Privat ist mir sehr wichtig, daß meine Kinder eine gute Ausbildung erhalten und Golf kann man ja auch nicht wirklich ohne Geld betreiben. Ein großes Ziel ist sicher der Aufbau einer Golfanlage in Ungarn. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Bei mir zählen menschliche Qualitäten. Die Auswahl ist sicher nicht nur an fachlichen Fähigkeiten zu beurteilen, sondern vor allem an der Teamfähigkeit, an der Einstellung zur Arbeit und zur Gesellschaft. Dies sind meiner Meinung nach die wichtigsten Auswahlkriterien. Durch die Gespräche erkennt man vieles, man kann jedoch nie zu 100 Prozent sicher sein, da die Einstellungsgespräche auf eine kurze Zeitspanne beschränkt sind und man dann trotzdem eine Einschätzung über langfristig zu erwartendes Verhalten zu treffen hat. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Durch die Mitarbeit selbst, weil das Gefühl am Arbeitsplatz untrennbar mit der Leistung verbunden ist. Die Motivation liegt zum Teil im finanziellen Bereich, zum Teil muß man aber auch die Motivation für jeden Mitarbeiter individuell gestalten. Grundvoraussetzung ist das Vertrauen der Mitarbeiter in die Führungsebene. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Niederlagen sind für mich, wenn man an etwas glaubt und es dennoch nicht schafft das Vorhaben zu realisieren. In meinem Geschäft kommen diese Niederlagen immer wieder vor und man benötigt innere Stärke um diese Situationen zu meistern. Da es gerade in meinem Aufgabengebiet immer wieder zum Miterleben von menschlichem Verasagen kommt, ist es für mich sehr wichtig die Verbindung von Vorgesetzten, Mitarbeitern und der Famiie herzustellen, um seelisch ausgeglichen zu bleiben. **Wie verbinden Sie Familie und Beruf?** Ich glaube, daß es manchmal sehr schwer ist, da ich sehr viel verreise und daher viel zu selten zu Hause bin. Es trotzdem zu schaffen, die Liebe zur Arbeit zu erhalten und eine Beziehung zu den Kindern aufzubauen, ist eine große Aufgabe für mich. **Wie treffen Sie Entscheidungen?** In meiner Branche werden Entscheidungen nicht allein gefällt. Man entwickelt die Lösungen im Team, da nur durch die Kommunikation eine Lösungsmöglichkeit herausgearbeitet werden kann. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich glaube, daß eine für mich völlig fremde Umgebung, also das Ausland mit seiner neu zu erlerndenen Sprache und Mentalität, gezwungen hat, den Mut aufzubringen ins „kalte Wasser" zu springen. Dies motiviert sehr und große Herausforderungen bringen Kreativität. Der Unterschied zwischen einem kommunistischen Land und Österreich hat mich fachspezifisch und auch im Verständnis für andere Mentaltitäten auf eine höhere Stufe gebracht. Ich lernte meine Einstellungen zu ändern, um die Risikofähigkeit eines Geschäfts besser beurteilen zu können. Das Verständnis für eine wirtschaftliche Umgebung ist Kernpunkt um ein Geschäft zielführend verhandeln zu können. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Ich hatte es nicht geplant, ich wurde als Übertragungselektroniker ausgebildet. **Ist Ihnen Anekrennung wichtig?** Ja, ich glaube daß ich sogar darauf angewiesen bin, manchmal gelobt zu werden. **Haben Sie ein Lebensmotto?** Eigentlich nicht, aber die Familie ist für mich am wichtigsten und dann folgt schon meine Arbeit und die Freude daran. **Haben Sie Vorbilder?** Graf Sechenyi, der für sein Land und für die Ökonomie sehr viel beigetragen hat. Sein Werk „Kredit", war die erste Publikation über das Bankwesen und die Belebung der Wirschaft Ungarns im 19. Jahrhundert. Ich habe während meiner Laufbahn sehr viel von meinem beruflichen Umfeld gelernt und bewunderte den Einstz und die verschiedensten Fähigkeiten von vielen mit denen ich zusammengearbeitet habe. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern weitergeben?** Die Bildung und die Bereitschaft zur Bildung ist sicher als erstes zu nennen. Lernen aus der Geschichte bringt Verständnis für die verschiedensten Mentaltitäen, außerdem ist es wichtig, daß einem seine Tätigkeit Freude bereitet.

✱ Sattlecker Franz Dr.

● Steckbrief

Beruf: Betriebswirt (Studium), Manager. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: „Schloß Schönbrunn" Kultur- und BetriebsgesmbH., 1130 Wien, Schloß Schönbrunn. Geboren - Datum, Ort: 08. Dezember 1953 in Schalchen (Oberösterreich). Familienstand: Verheiratet mit Fay. Kinder: Hanna (1994) und Maria (1996). Eltern: Hilde und Ferdinand. Hobbies: Motorrad fahren, Konzerte, Lesen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Handelsschule arbeitete ich 9 Jahre bei einer Bank, mit 24 Jahren machte ich die Abendmatura, mit 27 begann ich Wirtschaftswissenschaften zu studieren und mit 32 war ich mit dem Studium fertig. Während des Studiums arbeitete ich als Reiseleiter, was mir zusätzlich nützliche Erfahrungen brachte. Grundsätzlich interessiert mich eine Verbindung zwischen Kultur und Wirtschaft. 1984 - 1985 wurde dieses Thema in Österreich aktuell, der Begriff „Sponsoring" prägte allmählich das Bewußtsein. Es eröffneten sich neue Wege im Bereich des Kulturmanagements. 1986 gründete ich zusammen mit Herrn Martin Schwarz den Verein „Wirtschaft für Kunst" mit der Aufgabe, eine neue Art der Finanzierung - durch private Personen - in der Gesellschaft zu etablieren. Wir arbeiteten im Auftrag der Bundesmuseen und hatten die Aufgabe, diverse Bereiche sowie Murchandising, Veranstaltungen in einem Vertrag zu vereinigen. Die Tätigkeit war erfolgreich und der Verein wurde in eine GesmbH umgewandelt, wovon mir 52 % - Anteile gehörten. Wir entwickelten Projekte, unter anderem für das Kunsthistorische Museum, für die österreichische Galerie. 1992 stellte sich heraus, daß die Projekte für das Schloß Schönbrunn kommerziell geführt werden sollten. Ich ließ mich von der Firma karenzieren, habe schließlich meine Anteile verkauft, weil sich zwei Aufgaben nicht koordinieren ließen und die Arbeit bei der neu gegründeten Schloß Schönbrunn Kultur- und BetriebsgesmbH sehr viel Zeit in Anspruch genommen hat. **Was kann man im nachhinein als das Wichtigste bei Ihrem Werdegang betrachten?** Die Entscheidung, die Matura zu machen, einen sicheren Beruf aufzugeben, um das Studium anzufangen, der Mut, eine neue Tätigkeit zu beginnen, das Interesse für Kunst und Kultur, ohne welches die Arbeit in diesem Bereich nicht möglich gewesen wäre. Wichtig ist, daß ich aus einer kleinen Stadt nach Wien gekommen bin, wo man mit einem geballten Angebot an Kultur konfrontiert ist und, daß ich eine Studienrichtung aussuchte, die man praktisch umsetzen kann.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Eine Tätigkeit auszuüben, die Gestaltungsmöglichkeiten beinhaltet. **Was ist Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Risikobereitschaft, die sich revuepassierend als etwas sehr Positives herausgestellt hat. Der Reiz des Neuen, der sich durch mein Leben zieht. Die Freude, neue Herausforderungen anzugehen und die Konsequenz bei der Realisierung der Zielvorgaben. **Wie würden Sie Ihren Führungsstil definieren?** Ich versuche, meinen Mitarbeitern einen Freiraum zu lassen, sie zu motivieren und am Erfolg teilhaben zu lassen. Es schlägt sich dadurch nieder, daß sie bei der Umsetzung eines Projektes nicht nur im Verborgenen wirken, sondern auch in der Öffentlichkeit präsent sind - Teilnahme an den Präsentationen, Dienstreisen, etc. So versuche ich, meine Anerkennung für die vollbrachten Leistungen zum Ausdruck zu bringen. **Hat sich die Umwandlung von Schönbrunn in eine GesmbH gelohnt?** Absolut. Wir sind flexibler geworden und können dadurch viel mehr erreichen. **Aus welchen Quellen rekrutiert sich Ihr Gewinn?** Aus der Besucherzahl - 1,5 Millionen pro Jahr - das ist für uns ein schöner Polster, aus den Vermietungen der Räumlichkeiten für Veranstaltungen, Shops, Restaurants und Privatmieter. Seit 1992 haben wir 700.000 Millionen Gewinn gebracht. Das Wichtigste ist, daß man gelernt hat, anders zu denken und zu agieren. **Wie gehen Sie mit den Mißerfolgen um?** Ich schaue immer nach vorne, erforsche diverse Möglichkeiten und bin bemüht, daß es nächstes Mal funktioniert. Mißerfolge gehören aber zum Geschäft und sind von der Entwicklung eines Unternehmens nicht wegzudenken. **Wie erfahren Sie Anerkennung von außen?** Die ehrlichste Anerkennung bekommt man von der Familie und den Freunden. Das gesellschaftliche Ansehen ist von der Position, die man ausübt, stark abhängig. Es ist angenehm, wenn man einen goutiert, man sollte sich aber keine Illusionen machen, daß es nur den eigenen menschlichen Qualitäten zu verdanken ist. **Welche Rolle spielt für Sie die Familie?** Die Familie hat in meinem Leben einen sehr hohen Stellenwert. Die Tatsache, daß die Kinder zur Welt kamen, als ich nicht mehr so jung war, empfinde ich als positiv, weil jetzt, wo ich von den Karrieresorgen befreit bin, ergibt sich die Möglichkeit, sich mehr auf die Kinder zu konzentrieren. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus einem gesunden Leben, der Bewegung und aus der Familie.

✱ Sattlegger Elisabeth



● Steckbrief

Beruf: Pädagogische Managerin. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Kinderzentrum Hietzing., 1130 Wien, Hietzinger Hauptstr. 46. E-mail: http://www.kiz.at. Schöpferische Akte: Herausgeberin der hauseigenen Zeitung KIZ-News. Hobbies: Lesen, Schreiben, Musik, Tanz, bildnerisches Gestalten, Herausgeberin der hauseigenen Zeitung KIZ-NEWS.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich hatte das Glück auf einer Alm aufzuwachsen. Ich lebte mitten in der Natur, in den ersten Jahren meines Lebens sogar ohne Strom. Es gab eine Materialseilbahn und einen Hohlweg, die meine Familie und mich mit dem Tal verbanden. Diese Umstände ließen mich konzentriert von der Natur und deren Ereignissen in intensiver Form lernen. Die Konzentration auf das Wesentliche sollte mich später als Erwachsene begleiten. Aus dieser vergangenen Zeit resultiert, wie ich mir die Welt vorstelle, in der Erwachsene und Kinder glücklich miteinander leben können. Heute bin ich ausgebildete Kindergärtnerin und Rhytmikpädagogin sowie Shiatsupraktikerin. Musikalische Bildung erhielt ich durch meine Mutter. Die Bundesbildungsanstalt für Kindergartenpädagogik schloß ich in Klagenfurt ab - in den Ferien arbeitete ich im Hotel meines Vaters als Köchin. Mein weiterer Werdegang gestaltete sich durch die Leitung einer Gruppe geistig und körperlich behinderter Kinder. Ich leitete eine Hortgruppe in Wien, schloß das Rhythmikstudium an der Hochschule für Musik und Darstellende Kunst in Wien ab, lehrte als Rhythmiklehrerin bei geistig behinderten Kindern auf der Baumgartner Höhe, war Lehrbeauftragte für Rhythmik und Flöte an der BBA für Kindergartenpädagogik in Amstetten, und nahm an Fortbildungsseminaren für Führungskräfte im pädagogischen Bereich teil. Der krasse Umstieg von einer Alm in 1800 m Höhe in die Großstadt Wien verwirrte mich einige Jahre. Ab dann lernte ich meine Erinnerun-

gen und Prägungen für meine Pläne zu nutzen. Ich wollte einen Platz in der Großstadt schaffen, an dem Kinderaugen glücklich strahlen. Inspiriert durch persönliche Erfahrung aus meiner Praxis als Kindergärtnerin, den zusätzlichen Ausbildungen und nicht zuletzt durch meine Tochter Isis, entwickelte ich das pädagogische Konzept des Kinderzentrum Hietzing. „Das Haus in der Sonne" so hieß das abgegriffene Buch des schwedischen Malerpoeten Carl Larsson, daß mir zur selben Zeit in die Hände fiel. Ich wußte sofort das ist mein Haus. Ich hatte es wirklich geträumt, so sollte es aussehen. Es war zu der Zeit als meine Tochter noch ganz klein war. Ich begann immer konkretere Vorstellungen zu entwickeln, fing an aufzuschreiben, wie ich meine Vision umsetzen könnte und suchte gleichzeitig ein Haus. Allerdings konnte ich damals nicht ahnen, daß ich es wirklich mitten in Wien finden würde. Ich wußte eines dafür ganz genau: Wenn ich meine Vision umsetze, dann möchte ich meine Vorstellung 100prozentig verwirklichen. Ich möchte keine Kompromisse eingehen. Nach fünfjähriger Tätigkeit betreuen wir nun insgesamt 74 Kinder von eineinhalb bis zehn Jahre im Kinderzentrum. Ihnen stehen derzeit elf Angestellte und zwei freiberufliche Betreuerinnen zur Verfügung. Ich wünsche mir eine Welt, in der die Erwachsenen mit sich und der Umwelt in Einklang leben. Eine Welt, die vielleicht nicht heil, jedoch harmonisch ist.

● Zum Erfolg

Welche Faktoren zeichnen für Ihren Erfolg? Hin und wieder bin ich traurig, wenn Kinder durch ihre Eltern zu leistungsorientierten Menschen gedrillt werden. Das paßt nicht in mein Konzept und ich weiß, daß ich meiner Linie treu bleiben werde. Kinder bis zum sechsten Lebensjahr sollen spielerisch lernen dürfen, frei und ohne Zwang. Ich möchte zum Nachdenken anregen, was im Leben wirklich primär von lebenswichtiger Bedeutung ist und was nicht. **Wie definieren Sie Erfolg?** Als Mensch hat man dann Erfolg, wenn man lernt sich selbst zu finden und in sich zu ruhen - damit strahlt man, was man geben kann, authentisch nach außen, ist durchschaubar und kann den eigenen Erfolg weitergeben. **Welche Ziele verfolgen Sie?** Ich gehöre zu jenen Führungskräften, die versuchen entbehrlich zu sein - um mich dem Schreiben von Büchern zu widmen. Im Laufe meiner Auseinandersetzung erkannte ich drei wesentliche Begriffe: Würde - Achtung - Respekt. Mein Ziel liegt darin den Menschen zu vermitteln in jede Handlung diese Worte zu pflanzen, um im Rahmen der Liebe ans Werk zu gehen - die Kinder erkennen dies als selbstverständlich. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Kraft nahm ich aus meinem zeitweiligen tiefen Lebenskrisen, aus dem Geschenk in Form meines Kindes und aus der Verantwortung für einen „kleinen Menschen". **Welche Ratschläge geben sie weiter?** Ich versuche jedem jungen Menschen klar zu machen, was wesentlich für den Lebenserfolg ist - nämlich nicht die materiellen Dinge - sondern eher jene Werte, die man im Herzen entwickelt, verbunden mit Loslösung, eigenständigem Denken, mit der Überlegung, wie man sein Können am besten einsetzt. Als äußerst wichtig erachte ich es, zu lernen in sich selbst zu ruhen. Daraus entsteht Selbstvertrauen und Erfolg ganz von selbst, denn dann empfindet man Zufriedenheit. **Ihre Devise?** Meine Lebenshaltung resultiert aus folgendem: Nichts ist schöner, als ohne Krieg und gesund im Kreise der Familie leben zu dürfen. Ich bringe mich durch diese Aussage immer wieder selbst auf den Punkt, wodurch ich mit meinen Sorgen wieder adäquat umgehen kann. **Wie sehen Sie Niederlagen?** Mut, Schwäche zu zeigen! **Ihr Vorbild?** Das Wesentliche ist für mich die Einfachheit, die Klarheit und das Kind. **Sehen Sie sich als erfolgreich?** Nein, ich habe das Gefühl noch zu jung dafür zu sein und meine noch nicht das Recht zu haben, von Erfolg sprechen zu dürfen.

✱ Savic Zavic Dr. med. vet.



● Steckbrief

Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Victus Lebensmittelindustriebedarf Vertriebsges.m.b.H., 1230 Wien, Eduard Kittenbergerg. 97. Geboren - Datum, Ort: 13. Jänner 1958, Belgrad. Kinder: Adrian und Sebastian. Hobbies: Sprachen, Tennis, Reisen und Kultur.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Bis zu meinem Studium hatte ich durch die Tätigkeit meines Vaters Vereinten Nationen Aufenthalte in Afrika, Südamerika und Asien. Dadurch mußte ich neben meiner Muttersprache Serbokroatisch auch Französisch und Englisch lernen. 1976-1981 Studium der Veterinärmedizin in Belgrad und binnen dreieinhalb Jahren schloß ich in Österreich mein Doktorat-Studium ab. In den 80´ziger Jahren arbeitete ich als Projektmanager bei der Firma Uniprojekt für Lebensmittel (hauptsächlich fleischverarbeitende Betriebe), wo ich für die Technologie zuständig war. Unsere Produkte wurden in den Nahen Osten, Asien und Indonesien verkauft. Von 1986-1989 war ich bei der Firma Johann Laska & Söhne in Wien beschäftigt. 1990 begab ich mich in die Selbständigkeit mit der Firma Victus, damals ausschließlich Handel. 1992-1993 gründete ich eine Tochterfirma in Ungarn. 1993-1994 Herstellung einer Labor-Produktion, Betrieb einer selbstentwickelten Pilotanlage für die Herstellung von Wursthüllen auf Polyamidbasis, einem Kunststoff mit besonderen Eigenschaften. Begonnen haben wir mit einem einzigen Produkt. Vor viereinhalb Jahren übersiedelten wir in den 23. Bezirk und vergrößerten den Betrieb mit Aufstellung von sechs Linien, vor eineinhalb Jahren entwickelte ich eine neue Technologie und erweiterte die Kapazität. Unser Unternehmen ist der einzige Hersteller für diese Kunststoffdärme in Österreich mit einem Export-Anteil von über 90% in ca. 20 Ländern.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Wenn ich mir aus meiner Firma und meinem Privatleben eine Essenz herauspicken könnte, die meine Kultur befreit. Eine gewisse Entwicklung, ein Teil der Wissenschaft, schönes Schreiben, ausgewählte Reisen - mich mit diesen Sachen beschäftigen zu können. **Sehen Sie sich persönlich als erfolgreich?** Insgesamt für meinen Werdegang schon! Ich verbrachte die Hälfte meines Lebens wo anders und hatte ein interessantes Leben. Es ist ein Erfolg für mich, daß ich in einem Zug in einem Land leben konnte. Das ist ein Vorteil, aber auch gleichzeitig ein Nachteil, weil ich zuviel Dosis einer Kultur, einer Umgebung habe. Ich spüre das Bedürfnis, einmal herauszugehen, aber die Arbeit erlaubt das nicht. **Ziehen Sie ein großes Ziel oder kleinere vor?** Beides! Große Ziele sind mehr als notwendig. Meine Ziele sind, bezüglich Umwelt und Kultur, schon heute im aktiven Leben der nächsten Generation etwas mitzugeben. Denke ich an meine eigenen Kinder, heute mit 42 Jahren, so überlege ich, wie kann ich mit 60 Jahren etwas übergeben. Das ist eine ständige Sorge! Darüber hinaus, wenn ich innerhalb der Nationalität über unserer Firma nachdenke: Wie werden die Beziehungen, die wir mit vielen Leuten und Ländern haben, in zehn und zwanzig Jahren sein? Die kurzfristigen Ziele müssen ständig korrigiert werden. Alle Wochen, Monate und Jahre. Aber die langfristigen bleiben und sind von der eigenen Kultur beeinflußt! **Wie kann man Berufs- und Privatleben positiv koordinieren?** Das ist eine Kernfrage, mit der ich mich nicht nur heute oder als Konsequenz

der Geschehnisse, sondern im voraus beschäftigt habe. Bevor ich an meine Firmengründung dachte, klärte ich das mit meiner Frau; schon bevor wir heirateten, stellte ich ihr die Frage: „Willst du mitziehen, wenn ich in die Selbständigkeit gehe?" Beugen wir unser Leben dieser Last oder finden wir eine gesunde Mischung? In dieser Richtung gab es keine Probleme, höchstens Reibungen: Das ist auch Erfolg! Habe ich mir das als Weg gewählt, muß ich mich fragen, ob das nicht auch Teil meines Privatlebens ist. Wir arbeiten auch stark mit Amerika zusammen, sind eng befreundet, die Familien tauschen Informationen aus, die Kinder kennen einander und erfahren eine multikulturelle und multilinguale Erziehung. **Wie stehen Sie zu Teamarbeit und Motivation?** Das ist die Kernfrage der Zukunft und in der Durchsetzung für die Zukunftsvision wahnsinnig wichtig! Es bestehen vier Arbeitsgruppen, die alle Bereiche in Teams von vier Personen einzeln lösen können und eine gewisse Selbständigkeit haben. Sogar im gewissen Rahmen - nach einer Konsultation - ohne Geschäftsleitung! Motivation ist wichtig, dadurch zeigen sich führende Charakter mit Erfindergeist und Innovation. Diese menschlichen Qualitäten kommen dann zum Ausdruck und man kann sie besser kombinieren. Meine Aufgabe in diesen kleinen Teams ist, noch weiter zu motivieren und denselben klar zu machen, daß alle unterschiedlich sind und sie die starken Punkte des anderen nützen sollen. **Nach welchen Kriterien suchen Sie Ihre Mitarbeiter aus?** Die Qualifikation ist klar! Besonderen Wert lege ich auf das Private, wie die Persönlichkeit gestaltet ist und ob sie für die ausgeschriebene Stelle geeignet ist. Das ist meine Aufgabe, denn das Persönliche ist mir viel wichtiger als das Fachliche. Wir nahmen sogar bewußt Personen mit 50 Jahren auf, weil deren Erfahrung uns wichtig war. **Wie soll man sich bei unvorhergesehenen Quereinflüssen verhalten?** Stehe ich vor einer Tatsache, die ich nicht ändern kann, sei es eine höhere Gewalt der Natur oder der Gesetze des Lebens: Ruhe bewahren! Ziele kurzfristig und geringfügig neu anpassen und wenn alles wieder in Ordnung ist, wieder korrigieren. Das ist wie auf dem Ozean: Gibt es Sturm, Kurs korrigieren, verlangsamen, sofort Maßnahmen setzen und Konsequenzen daraus ziehen.

Woher beziehen Sie Ihre Kraft? Wenn ich drei Monate eine hektische, streßreiche, intensive, nervenprägende Phase habe, dann brauche ich die Zeit des Regenerierens, in der ich normaler und geordneter arbeiten kann. Da darf ich nicht ungeduldig werden, sondern muß wissen, jetzt brauche ich diese zwei Stunden Freizeit. Ich teile mir das flexibel ein und breche den Rhythmus. Und die Urlaube betragen nie mehr als 14 Tage - das genügt mir, um wieder voll aufgetankt zu sein! **Welche Spezialitäten bietet Ihr Unternehmen?** Unser Produkt ist auf einem Weltniveau, es gibt nur eine Handvoll von solchen Herstellern auf dieser Welt. Das erleichtert, Partner zu finden, Händler und direkte Kunden, die sich damit beschäftigen wollen. Aber, das ist nur eine Seite der Medaille. Die viel stärkere ist die Philosophie der Vermarktung: Wenn ich diese den verschiedenen Partnern in aller Welt vermitteln will, muß ich mir viel Zeit nehmen. Das ist eine Art der Übertragung der Verkaufskultur, die bei uns in vielen Facetten vorhanden ist. Wir bieten ein Paket mit unserem Produkt an, welches schneller, besser, freundlicher ist und just in time geliefert wird. Der Aufbau dieser Logistik ist wirklich schwierig und darin liegt unsere Spezialität!

✱ Sburny Michaela

● Steckbrief

Beruf: Hauptschullehrerin. Funktion: Bundesgeschäftsführerin. Tätig bei: Die Grüne Alternative., 1070 Wien, Lindengasse 40. Geboren - Datum, Ort: 17. Mai 1959. Hobbies: Reisen, Lesen.

● Karriere

Welche waren die wesentlichsten Stationen Ihrer Karriere? Ich habe während der Schulzeit das erste Kind bekommen, trotzdem mit 18 Jahren maturiert und bin anschließend zwei Jahre zu Hause geblieben. Schließlich bekam ich mein zweites Kind und begann mit dem Medizinstudium. Parallel dazu arbeitete ich in verschiedenen Berufen. Mit 24 entschloß ich mich die PÄDAG zu besuchen, nach drei Jahren schloß ich die Ausbildung ordnungsgemäß ab und absolvierte einen Lehrgang für politische Bildung. Anschließend unterrichtete ich sechs Jahre an einer Hauptschule, während dieser Zeit besuchte ich eine Ausbildung für Organisationsentwicklung und begann am 1. Jänner 1992 bei den Grünen zu arbeiten. Vorerst war ich als Fachreferentin für Bildung, Frauenfragen und Soziales zuständig. 1993 bin ich in den Wiener Vorstand gekommen und habe die Wahlen für 1994-95 vorbereitet und 1995 wurde ich Landesgeschäftsführerin von Wien. Im Oktober 1997 bin ich nach Niederösterreich gegangen, weil dort der Wahlkampf bevorstand und da ich in Niederösterreich wohne, leitete ich bis 1998 den Wahlkampf, wo wir schließlich auch unser Parteiziel erreicht haben. Im April 1998 wurde ich Bundesgeschäftsführerin.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Erfolg ist für mich die Verbindung zwischen den internen Aufgaben und den Anforderungen von außen, das heißt ein hohes Maß an kommunikativen Verhalten ist unbedingt notwendig um dies erfolgreich zu praktizieren. Wichtig ist, dieses Ergebnis den Menschen erfolgreich zu vermitteln. Dieses Wechselspiel ist notwendig um unser Ziel, daß wir stärken werden, zu erreichen. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Diese Bereiche lassen sich nicht trennen, da auch mein Mann in der Politik tätig ist, somit gibt es auch in der Freizeit so manches Gespräch über Politik. Wenn ich in meiner Wohngemeinde bin, schätze ich es sehr, daß ich die Weinberge sehe und der berufliche Bereich in den Hintergrund tritt. Zu wissen, daß es diesen Freiraum gibt, bedeutet mir genauso viel, wie der Kontakt zu meinen Freunden, die aber nichts mit Politik zu tun haben. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, weil ich es geschafft habe, mein Leben so zu leben, wie ich es mir vorstelle. **Ihr Ziele?** Wichtig ist, daß wir politisch stärker werden. Dazu ist es notwendig, daß wir auch den Kontakt zu den Menschen noch mehr intensivieren.

✱ Schabhütl Robert Mag. Dr.

● Steckbrief

Funktion: Vorstandsvorsitzender. Tätig bei: Wiener Spar- und Kreditinstitut registrierte Genossenschaft.m.b.H., 1180 Wien, Weimarer Straße 26-28. Geboren - Datum, Ort: 5. Februar 1957, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Dr. Margit. Kinder: Katharina (1993) und Peter (1995). Eltern: Agnes und Erich. Hobbies: Sprachen, (Kulinarische) Kultur iVm „wine education"; Schifahren, Astronomie.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Für mich war es wichtig, meine Ausbildung in kürzester Zeit zu absolvieren. Neben dem Interesse für Fremdsprachen die wesentlich für meine Entscheidung, Handelswissenschaften zu studieren, waren, gab es die zusätzliche Triebfeder zu vollenden, was mein Vater seinerzeit begonnen hatte. Als ich den Wunsch äußerte, zusätzlich Rechtswissenschaften zu studieren, unterstützten mich meine Eltern dabei. Dieses Studium fiel mir um so leichter, als

meine Frau den gleichen Weg ging. Die Kombination zweier Studien gab mir die Möglichkeit des interdisziplinären Wissens und das Gefühl von einer breiteren Basis ausgehen zu können. Als spezielle Betriebswirtschaftslehre wählte ich „Bankbetriebslehre", da mich die Wirtschaft und insbesondere der Bankbereich interessierten. 1984 begann ich in der Genossenschaftlichen Zentralbank als Referent im Rechtsbüro. Als sich nach drei Jahren die Gelegenheit bot, eines Tages möglicherweise Geschäftsleiter im WSK zu werden, nahm ich diese gerne wahr und wechselte 1987 dorthin. Schließlich fand ich es reizvoll, mein Aufgabengebiet von einem Spezialisten in einem Großunternehmen in einen Generalisten in einem Kleinunternehmen geändert zu haben. Begonnen habe ich als Assistent der Geschäftsleitung mit Schwerpunkt Rechnungswesen, nach zwei Jahren bekam ich die Prokura und wurde 1995 mit der Geschäftsleitung betraut.

Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Das ist ein erhebendes Gefühl, welches das Schöne am Leben zum Ausdruck bringt. Erfolg ist verschieden gestaltig und bedeutet ständige Entwicklung. Man fühlt sich dann erfolgreich, wenn man etwas geschafft hat oder ein Ziel erreicht hat. Dieser Glückszustand dauert eine Zeitlang und dann ist der Kopf für ein neues Ziel wieder frei. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Selbstdisziplin, Zuverlässigkeit und Hartnäckigkeit. Um den Erfolg zu erreichen, muß man Mißerfolge verdauen können und darf nicht gleich die Flinte ins Korn werfen. Wichtig ist zu erkennen, wozu man fähig ist und diese Fähigkeit dann ständig weiter zu entwickeln. Großen Wert lege ich auf eine gute Allgemeinbildung, damit man eine ausgewogene intellektuelle Mischung parat hat. Bei der Persönlichkeitsentwicklung muß man lernen, zu eigenen Werten zu stehen und darf nicht Flexibilität mit Rückgradlosigkeit verwechseln. **Welche Rolle spielt Ihre Familie?** Meine Familie ist mir sehr wichtig und ich versuche die Zeit, die mit zunehmender beruflicher Verantwortung immer spärlicher wird, umso intensiver mit meiner Familie zu verbringen. Meine Frau, die teilzeitbeschäftigt ist, bringt Verständnis für meinen Arbeitseinsatz auf, was ich ihr sehr hoch anrechne. Ich glaube, daß man Prioritäten im Leben setzen muß und versuche den Beruf von der Familie zu trennen. Man kann nicht zwölf Stunden am Tag effizient arbeiten und wenn ich weiß, daß ich meine beruflichen Aufgaben für den heutigen Tag erfüllt habe, gehe ich gern nach Hause. Das Klischee, daß man ab einer gewissen Position keine Zeit für die Familie hat, empfinde ich als Vorwand, um die Wichtigkeit der eigenen Person zu unterstreichen, oder um sich familiärer Pflichten zu entledigen. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Analysieren, nachdenken und nachforschen. Nach einer Phase des Ärgers kommt eine konstruktive Phase, die eine neue Erfahrung bringt. Ich handle nach dem Prinzip: „Ehrlichkeit wehrt am längsten, Redlichkeit wird auf die Dauer belohnt". **Ihre Ziele?** Unsere Bank ist ein traditionsreiches Institut, das seit über 125 Jahren existiert und ich fühle mich mit ihm verbunden. Mein Ziel wäre, mit dem Institut sein 150-jähriges Jubiläum feiern zu dürfen. Privat möchte ich sehen, wie meine Kinder eine gefestigte Position im Leben erreichen und dieses meistern.

Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Schon als Kind übten Frisiersalons auf mich große Faszination aus, und so begann ich nach der Hauptschule die Friseurlehre. Suchte mir den Lehrplatz selbst, nachdem ich zu einem sehr alten Geschäft vermittelt wurde, jedoch den Wunsch hatte, in einem modernen Salon zu lernen. Ich war mit großer Begeisterung dabei und legte die Gesellenprüfung mit Auszeichnung ab. Nach dem ich schwer erkrankte, war ich ein Jahr im Krankenstand und anschließend zwei Jahre bei meiner Tochter zu Hause, bevor ich wieder, anfänglich als Teilzeitkraft, in einem Wiener Salon zu arbeiten begann. Nach fünf Jahren mußte ich wegen eines Unfalls einige Monate pausieren. Diese Zeit nützte ich zum Weiterlernen, legte 1978 die Meisterprüfung ab und machte mich anschließend selbständig.



Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Erfolg ist für mich Zufriedenheit und Spaß, die ich durch meine Tätigkeit bekomme. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich übe meinen Beruf mit Freude und Begeisterung aus. Ich betrachte jeden Haarschnitt als kleines Kunstwerk und jede Kundin als neue Herausforderung. Ich stelle mich auch sehr genau auf jede Kundin ein. Man muß erkennen können, ob der Kunde sich im Äußeren verändern, oder nur gepflegt und verschönert werden möchte. Im Gespräch versuche ich dies herauszufinden. Wichtig ist auch delegieren zu können und seine eigenen Fähigkeiten und Grenzen zu erkennen. Ganz wichtig ist, daß man seinen Prinzipien treu bleibt und sich entsprechende Ziele setzt, die auch erreichbar sind. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich bin mit mir zufrieden. **Ist Anerkennung für Sie wichtig?** Ja, wir haben es in unserem Beruf sehr schön, da es fast nur Erfolgserlebnisse gibt. Es geschieht nur selten, daß sich ein Kunde nicht gefällt. **Sind Mitarbeiter für Erfolg wichtig?** Sehr wichtig, ich habe im Augenblick ein sehr begabtes Lehrmädchen, die für diesen Beruf wie geschaffen ist. Die gemeinsame Einstellung dem Beruf und den Kunden gegenüber, und der gegenseitige Respekt sind wesentlich. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Man kann sich im Beruf nur voll einsetzen, wenn das Privatleben stimmt, und wenn Beruf und Familie unter einen Hut zu bringen sind. **Wie gehen Sie mit Schwierigkeiten um?** Ich bin überzeugt, daß es für alle Probleme Lösungen gibt und versuche dies vorwiegend im Gespräch zu erledigen. Unter ungelösten und nicht besprochenen Problemen leidet das Betriebsklima. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Ich erhole mich in meinem Garten und denke nicht an das Geschäft, wenn ich es einmal verlassen habe. **Ihr Erfolgsrezept?** Das Gespür für das Haar und die Frisur, die Freude an der Kreativität. Ebenso wichtig für den Erfolg ist auch die Verwendung von hochwertigen Produkten, wie System Professional von Wella. **Haben Sie ein Vorbild?** Jo Gallweg aus London, der mit 60 Jahren noch mit derselben Präzision und Liebe an der Arbeit ist.

✱ Schabhüttl Elfi

Steckbrief

Beruf: Friseurmeisterin. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Friseur Sandra., 1070 Wien, Kaiserstraße 13. Kinder: Alexandra (1971). Eltern: Theresia und Albert. Hobbies: Obstgarten, Erzeugung von naturtrüben Apfelsaft und Schnaps.

✱ Schachner Hans-Peter Mag. DDDr.

Steckbrief

Funktion: Inhaber. Tätig bei: Vienna-Hutkönig., 1060 Wien, Schmalzhofgasse 8. Geboren - Datum, Ort: 7. November 1939, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Claudia. Kinder: Maximilian-Vinzenz (1999). Besondere Vorfahren:

Schachner Christoph - Bischof von Passau. Schöpferische Akte: „Einführung in die Kostenrechnung" Lehrbuch an der WU. Ehrungen: Großkreuz Internationaler Templerorden, Großkommandeur der Equestre de St. Georges de France, Großkreuz des Abendlandordens vom heiligen Martin, Goldenes Verdienstzeichen der Republik Österreich und silbernes Ehrenzeichen der Republik Österreich, Ehrenzeichen der Bundesländer Kärnten, Wien und Niederösterreich. Mitgliedschaften: ÖIV, ÖVP, ÖKB, IOU. Hobbies: Modelleisenbahn, Lesen, wissenschaftliche Arbeit, klassische Musik.



● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Bereits meine Großmutter und mein Vater führten gleichartige Unternehmen in dieser Branche, somit wuchs ich schon als Kind in dieses Metier hinein, absolvierte die Handelsakademie, sammelte kurzfristige berufliche Erfahrungen, jedoch war immer schon die Selbständigkeit mein Wunschgedanke. Mit 22 Jahren verwirklichte ich mir dies, begann 1962 gemeinsam mit drei Mitarbeitern in Kellerräumlichkeiten Hüte zu produzieren. Ich erwarb eine Hutfabrik und erhielt den Gewerbeschein auf fabrikmäßige Erzeugung von Kopfbedeckungen aller Art. Ich setzte mir das Ziel eine Produktionsbetrieb und drei Detailgeschäfte besitzen zu wollen, und sechs Jahre später hatte ich dies erreicht. Mit 28 Jahren inskribierte ich an der WU für die Studienrichtung Betriebswirtschaft, kaufte zwischenzeitlich einen Konkurrenzbetrieb, schrieb 1976 meine Diplomarbeit und promovierte 1978. Da ich mich weiterbilden wollte, inskribierte ich für Politwissenschaften und promovierte 1984. Parallel dazu führte ich mein Unternehmen äußerst erfolgreich mit 60 Mitarbeitern. Da mir das wissenschaftliche Arbeiten große Freude bereitete, begann ich 1998 Philosophie zu studieren und promovierte 2000. 1990 teilte ich das Unternehmen in Einzelhandel Hutkönig und Produktionsbetrieb Vienna Hutfabrik GmbH auf, zweitere verkaufte ich 1998, die Einzelfirma löse ich 2000 auf und genieße meinen wohlverdienten Ruhestand mit Blickrichtung auf das Studium der Volkswirtschaft.

● Zum Erfolg

Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Faktoren für meinen Erfolg waren meine Zielstrebigkeit, ein hohes Maß an Einsatzbereitschaft und Wissensdrang, sowie ein außer Reichweite scheinendes Ziel, Akademiker zu werden. **Wie definieren Sie Erfolg?** Die Genugtuung bewiesen zu haben, das gesteckte Ziel erreichen zu können. **Welche Ziele verfolgen Sie?** Mein Unternehmen rasch zu liquidieren, viel Zeit mit meinem einjährigen Sohn zu verbringen, später gemeinsam mit ihm und meiner Gattin zu reisen und mein viertes Studium erfolgreich zu beenden. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Immer schon wurde ich zu Disziplin angehalten. Die Kraft kommt aus meinem Pflichtbewußtsein. **Welche Ratschläge für Erfolg würden Sie gern weitergeben?** Grundvoraussetzung ist das Wissen um seine Interessen und Fähigkeiten, gepaart mit einer fundierten Ausbildung. Als äußerst wichtig erachte ich das Setzen von Zielen und das Erreichen dieser in Teilzielen. Im Bewußtsein des Verzichts auf Freizeit den Erfolg betrachten. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Sich nicht hineinsteigern, nicht in Selbstmitleid zerfließen, sondern die Niederlage eher als Chance zu Veränderungen betrachten. **Hatten Sie Vorbilder?** Meinen Vater. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich sehe mich eigentlich als erfolgreich. Ich denke, daß ich im Leben einiges erreicht habe.

✱ Schäfer Sarah



● Steckbrief

Beruf: Friseurin und Perückenmacherin. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: schnitt.punkt., 3100 St. Pölten, Ledererg. 3. Kinder: Patrick (1988) und Shirley (1992).

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Im Jahr 1985 beendete ich die Pflichtschule und begann eine dreijährige Lehre als Friseur und Perückenmacher in St. Pölten. 1988 legte ich die Gesellenprüfung für dieses Gewerbe ab und arbeitete in verschiedenen Betrieben als Friseurin und dann als Geschäftsführerin. Während einer kurzen Zeit arbeitete ich im Betrieb meines Bruders, auch in einem Friseurbetrieb. Im Jahr 1997 machte ich mich an diesem Standort in St. Pölten selbständig. Zwischendurch betrieb ich für kurze Zeit eine Filiale in der Nähe von St. Pölten. Nach einem Brand schloß ich diesen Betrieb wieder.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Ein Zeichen für meinen Erfolg sehe ich darin, daß die Kunden zufrieden sind, wiederkommen und zu Stammkunden werden. Die positive wirtschaftliche Entwicklung des Unternehmens und ein intaktes Familienleben stellen für mich den persönlichen Erfolg dar. Ich bin der Überzeugung, daß eine angenehme familiäre Stimmung zu Hause sich auf den Betrieb sehr gut auswirkt. Das funktioniert aber auch umgekehrt. Beides befruchtet sich gegenseitig. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Ich verstehe es sehr gut mit Kunden umzugehen, die Mitarbeiter zu motivieren und habe selbst ein sehr hohes persönliches Engagement. Außerdem bin ich mit Leib und Seele Friseurin. Das Eingehen auf Menschen und sich mit dem Kunden intensiv zu befassen, sind meiner Stärken. Manchmal bin ich für unsere Kunden mehr Gesprächspartner als Friseurin. Eine weitere Stärke von mir ist, das richtige Gefühl für die Kombination aus Frisur und Kosmetik zu haben. Wir brauchen für mein Unternehmen kaum Werbung zu machen, dies tun die zufriedenen Kunden für uns durch Mundpropaganda. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Ich mußte die Entscheidung für den Schritt in die Selbständigkeit in sehr kurzer Zeit treffen, sie war aber offensichtlich die richtige. Nur durch diese neue Situation als selbständige Unternehmerin konnte ich mich erst richtig entfalten und erfolgreich sein. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Das Betriebsklima wirkt sich ganz wesentlich auf die Entwicklung des Unternehmens aus. Ich versuche die Stimmung der Mitarbeiter hochzuhalten. Dieses Empfinden bei den Arbeitskräften geht dann auch auf die Kunden über. Somit entsteht eine phantastische Beziehung zwischen Betrieb und Kunden. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ich spielte schon sehr bald mit dem Gedanken, mich selbständig zu machen. Ich interessiere mich aber nicht nur für das Friseurgewerbe, sondern auch für die Kosmetik. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich und warum?** Ich bin mit meiner persönlichen aber auch mit der wirtschaftlichen Entwicklung des Unternehmens sehr zufrieden. Nachdem sich die Anzahl der Stammkunden laufend vergrößert, fühle ich mich am richtigen Weg. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle – welche?** Ich habe sehr brave und selbständige Kinder, die für mich im Unternehmen nie eine Belastung darstellen. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Ich lege besonderen Wert auf die fachliche Qualifikation, die Fähigkeit mit Kunden umgehen zu können und auf ein an-

sprechendes äußeres Erscheinungsbild. Offenheit und Ehrlichkeit ist für mich selbstverständlich. Mir ist aber auch wichtig, daß sich die Mitarbeiterin selbst bei uns wohlfühlt. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Wenn man meine Leistungen anerkennt, so sehe ich das als Belohnung und als Bestätigung für gute Arbeit. Anerkennung, die pauschal auf uns zukommt, gebe ich immer an meine Mitarbeiterinnen weiter. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Große Niederlagen gab es in meiner Karriere nicht. Bei kleinen Mißerfolgen versuche ich zuerst den Schaden zu begrenzen und tue dann alles, um den Kunden zufriedenzustellen. Es ist mir ein sehr großes Anliegen, daß jeder Kunde das Geschäft zufrieden verläßt. Nur so kommt die positive Mundpropaganda in Gang. Nach diesen Mißerfolgen mache ich immer eine kurze Analyse und ziehe meine Konsequenzen daraus. Ich weiß, daß man Fehler machen darf, sie aber nicht zweimal oder öfter machen sollte. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich beziehe meine Kraft aus dem Spaß an der Arbeit und aus dem Erfolg des Unternehmens. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gerne erreichen?** Mein großes Ziel ist die wirtschaftliche Weiterentwicklung des Betriebes und eine eventuelle Erweiterung des Angebots. Ich weiß, daß ich bei einer Expansion sehr vorsichtig sein muß. Ich möchte dabei den bestehenden Platz nicht über Gebühr beanspruchen und ich muß mir sicher sein, daß sich die Kunden weiterhin wohlfühlen. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Man muß sich als selbständige Unternehmerin der Verantwortung für sich und der Mitarbeiter mit deren Familien bewußt sein. Es ist besonders am Anfang wichtig, das Unternehmen überschaubar zu halten.

✱ Schaffer Martin Prok.



● Steckbrief

Beruf: Kaufmännischer Angestellter. Funktion: Abteilungsleiter Verkauf und Marketing. Tätig bei: Bawag Leasing GesmbH., 1011 Wien, Fleischmarkt 1. Geboren - Datum, Ort: 1. April 1951, Pernitz. Familienstand: Verheiratet mit Elke. Kinder: Martina (1980). Eltern: Johann und Margarete. Hobbies: Tennis, Skifahren, Lesen, Theater.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich komme aus einer bürgerlichen Familie. Mein Vater, ein Lehrer, avancierte zum Direktor, meine Mutter arbeitete im Büro. Beide Elternteile nahmen sich für uns Kinder Zeit und gingen auf unsere Wünsche ein. Großen Wert legte man auf eine gute Ausbildung. Das Realgymnasium, welches ich absolvierte, brachte mir ein humanitäres Allgemeinwissen, Lateinkenntnisse und einen breiten Horizont. Alle diese Grundlagen kamen mir bei meiner persönlichen Entwicklung sehr zugute. Nach der Matura fing ich mit dem Studium an der Hochschule für Welthandel an, welches ich kurz vor dem Abschluß abbrach. Um von meinen Eltern finanziell unabhängig zu sein, nahm ich diverse Jobs an - als Arbeiter in einer Papierfabrik, als Taxifahrer, als Kassier in der Freudenau und der Krieau, als Skilehrer. Außerdem machte ich für einige Geschäfte die Buchhaltung. Meine Intentionen waren im Bank- oder Steuerbereich zu arbeiten; meine Tätigkeit war immer mit Bankinstitutionen verbunden, allerdings im Bereich Leasing. 1980 begann ich in diesem Bereich tätig zu sein und seit 1987 bin ich bei der Bawag Leasing GesmbH. Das ist meine dritte Firma; der Grund zum Wechsel war eine Option auf die Prokura und eine leitende Position, unter der Bedingung, daß ich erfolgreich bin, was im Jahre 1989 vollzogen wurde.

● Zum Erfolg

Wie würden Sie den Begriff Erfolg definieren? Ich bin dann erfolgreich, wenn ich meine Mitarbeiter und Vorgesetzten von meinen Ideen überzeugen kann und es mir gelingt, diese Ideen in die Tat umzusetzen. Das Erfolgserlebnis wird intensiver und schöner, wenn gemeinsam definierte Ziele im Team erreicht werden. Mir ist es wichtig, daß der Erfolg von den Mitarbeitern mitgetragen wird. Großen Wert lege ich auf Kundenkontakte und ich bin sehr zufrieden, wenn es mir glückt ist, eine langfristige Beziehung zu den Kunden aufzubauen und ihnen das Gefühl zu geben, daß unsere Betreuung auf ihm persönlich abgestimmt ist. **Wie lautet Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Ich bin ehrgeizig, zielstrebig und lege großen Wert auf den Aufbau von persönlichen Kontakten. In Beziehungen zu meiner Umgebung - sei es beruflich oder privat - versuche ich immer eine individuelle Note einzubringen. **Was bedeutet für Sie die Familie?** Familie ist für mich mein Rückhalt, meine Kraftquelle. Sie gibt mir das Gefühl der Sicherheit, der Geborgenheit. Mir ist es ein Anliegen, eine gewisse Trennung zwischen Beruf und Privatleben durchzuführen. Ich versuche wenig Arbeit und vor allem wenig Probleme von der Arbeit nach Hause mitzunehmen. **Wie begegnen Sie Niederlagen?** Sie schmerzen mich; ich versuche sie zu analysieren, um festzustellen, wo der Fehler liegt. Manchmal bin ich zu selbstkritisch und suche die Ursachen nur bei mir, obwohl Niederlagen oft durch die äußeren Umstände beeinflußt werden kann. Auf jeden Fall bin ich bestrebt, eine vorausschauende Strategie auszuarbeiten, um in Zukunft den gleichen Fehler nicht noch einmal zu machen und Niederlagen zu vermeiden. **Welche Art der Anerkennung imponiert Ihnen am meisten?** Wenn ich als Person beruflich und privat akzeptiert bin, wenn man mich, unabhängig von meiner Funktion, schätzt. **Was sind Ihre Ziele?** Daß das Unternehmen auch in schwieriger werdenden Zeiten erfolgreich bleibt, und daß ich meinen Beitrag dazu leisten kann.

✱ Scharf Werner Mag.



● Steckbrief

Beruf: Lehrer. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: SMI Reisen, Bildung, Seminare GmbH & Co KG., 1100 Wien, Senefeldergasse 6. Geboren - Datum, Ort: 11. September 1960, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Andrea. Kinder: Stefanie (1988) und Henrik (1997). Schöpferische Akte: Diverse Handbücher für geometrisches Zeichnen, Lehrerfortbildung. Ehrungen: Zweifacher Jungunternehmer. Mitgliedschaften: SPÖ. Hobbies: Sohn und Tochter, Austria Memphis, Schwimmen, Skifahren, Squash, Garten.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach der Matura 1978 studierte ich an der TU Wien Lehramt für Mathematik und Darstellende Geometrie, legte 1983 die Lehramtsprüfung ab, war bis 1994 als Lehrer an verschiedenen AHS in Wien und seit 1985 als Lehrerweiterbildner am Pädagogischen Institut der Stadt Wien tätig. Von 1988-94 war ich Leiter der autonomen

Arbeitsgemeinschaft des Stadtschulrats Wien, 1991 wurde ich zum Professor ernannt (Definitivstellung) und war von 1992-94 Lehrerausbildner für Hauptschullehrerkandidaten an der Pädagogischen Akademie Wien. Bis 1986 war ich nebenberuflich auch noch Taxiunternehmer (die Konzession hatte ich vom Vater). 1986 wurde SMI als Verein für Lernhilfe (damals auf drei Substandard-Zimmer) gegründet und 1992 in die SMI Lernhilfe durch Professoren GmbH umgewandelt, seither bin ich Geschäftsführer des Unternehmens. 1994 wurde SMI San Francisco LLC gegründet, das meine Frau bis 1998 leitete, und ich wurde General Manager des SMI Networks.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Selbst gesteckte Ziele möglichst rasch zu erreichen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Im großen und ganzen ja. **Wie sieht Sie Ihr Umfeld - als erfolgreich?** Allgemein höre ich schon, daß ich erfolgreich bin. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Das Bildungsinstitut gemeinsam mit Dr. Andreas Asperl (er ist Assistent am Institut für Geometrie an der TU Wien und ist heute noch Berater bei uns) und einem weiteren Kollegen zu gründen. Als erstes Institut garantierten wir, daß die Ausbildner alle fertige Lehrer und keine Studenten sind. Mit Spezialkursen schufen wir uns schließlich einen Ruf und gute Voraussetzungen. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Die Vor- und Nachteile zwischen angestellt und selbständig sah ich schon sehr früh bei meinem Vater, der Schuldirektor und gleichzeitig Taxiunternehmer war. Da in den 80-er Jahren das Taxigeschäft nicht mehr lukrativ war, entschied ich mich für die Gründung der SMI. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Wenn ich mir etwas in den Kopf setze, ziehe ich es durch, motiviere andere und versuche die Fäden dabei in der Hand zu behalten. Probleme schiebe ich nicht weg, sondern versuche eine Lösung zu finden. Ich bin der typische Troubleshooter, der die Knochenarbeit, wenn etwas gut läuft, gern von sich wegschiebt. **Was ist für Erfolg hinderlich?** Wenn man glaubt, ohne Aufwand rasch reich werden zu können und wenn man Dinge nur macht um Geld zu verdienen. **Welche Rolle spielt die Familie?** Hinter jedem erfolgreichen Mann steht eine starke Frau. Um auf Dauer erfolgreich sein zu können, muß eine ausgeglichene Beziehung und wie wir wissen ein Partner dahinterstehen. **Welche Rolle spielen Mitarbeiter?** Sie sind das Um und Auf, damit etwas weitergeht. Ich achte sehr auf das Firmenklima, indem ich für meine Mitarbeiter als Zuhörer fungiere und auch den Spaß nicht zu kurz kommen lasse. **Nach welchen Kriterien wählen Sie Mitarbeiter aus?** Da ich gutgläubig bin hatte ich damit stets Probleme. Heute überlasse ich das anderen, bzw. ziehe Berater dazu. Wichtig sind bei uns Zeugnisse, Auslandserfahrung, Fremdsprachenkenntnisse und auch das Alter **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Jeder Mitarbeiter muß sich als gleichwertiger Partner und ernstgenommen fühlen. Dazu ist verständnisvoller Umgang nötig. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Am leichtesten tue ich mir mit Niederlagen, die ich selbst verschuldet habe. Sobald ich den Fehler orten kann, kann ich ihn abhaken. Zu dem Ausstieg aus dem Reisebereich kam ich allerdings wie die Jungfrau zum Kind. Solche Niederlagen muß man einfach einstecken. Was ich daraus gelernt habe, ist, daß man nicht sein gesamtes Privatgeld ins Unternehmen stekken sollte. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus meinem inneren Antrieb. **Ihre Ziele?** Ich versuche jeden Tag mit interessanter Tätigkeit zu füllen, habe aber derzeit keine konkreten Ziele. **Bekommen Sie ausreichend Anerkennung?** Zweimal erreichte ich beim Jungunternehmerpreis ungefähr den 60-igsten Platz. Die meiste Anerkennung bekomme ich aber aus der Familie und von Mitarbeitern (auch wenn man den Chef nicht so oft lobt). **Ihr Lebensmotto?** Meine Philosophie ist Ehrlichkeit und nicht um jeden Preis, ohne Rücksicht auf Verluste, auf Ziele zuzugehen. Familie und Freundschaften stelle ich über Ziele, die nur durch Auseinandersetzungen zu erreichen sind. Ich suche lieber den Konsens. **Haben Sie Vorbilder?** Meinen Geometrielehrer an der TU, Prof. Heinrich Brauner. Er hatte ein Gespür, auf welchem Niveau sich der Auszubildende gerade befindet, konnte sich darauf gut einstellen und ließ das Selbstwertgefühl der Studenten erhalten. Vor allem wertete er nicht nur das Fachliche, sondern auch die Persönlichkeit. **Ihr Ratschlag zum Erfolg?** Man sollte jede Chance ins Ausland zu gehen, andere Kulturen und Wirtschaftswelten kennenzulernen und seinen Horizont zu erweitern nützen.

✱ Scharf Werner Ing.



● Steckbrief

Beruf: Manager und Gesamtprokurist der ARWAG Holding AG, gerichtlich beeideter und zertifizierter Sachverständiger. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: ARWAG Bauträger GesmbH., 1030 Wien, Würtzlerstraße 15. Geboren - Datum, Ort: 24. September 1952, Wien. Kinder: Barbara (1979). Eltern: Adolf und Margareta. Hobbies: Sport, Reisen.

● Karriere

Was war für Ihren Werdegang prägend? Da mein Vater jahrelang im Straßenbau tätig war, traf ich die Entscheidung, meine Ausbildung an der Höheren Technischen Lehranstalt für Tiefbau zu vollziehen. Die Ferialpraxis absolvierte ich bei der Firma, in der mein Vater tätig war. Nach der Matura war ich sofort mit der beruflichen Tätigkeit konfrontiert und das Bauleben gefiel mir sehr gut. Fünf Jahre sammelte ich meine praktischen Erfahrungen bei einer deutschen Firma, nach Ablegung der Baumeisterprüfung, wo der Schwerpunkt der Hochbau war, wechselte ich die Sparte. Ich wollte wissen, wie Projekte entwickelt werden, was meinen Schritt zum Sozialbau in den Wohnungsbau begründete. 1981 kam ich zu dem Unternehmen, wo ich immer noch tätig bin. Im Laufe der Zeit wechselten die Gesellschafter und die Schwerpunkte verschoben sich; in den 80er Jahren beschäftigten wir uns mit den Generalsanierungen und Revitalisierungen im Raum Wien; jetzt sind das Wohnungsbau, gewerbliche Objekte, Büros, Schulen und Geschäftseinheiten. Ich begann als Bauleiter, avancierte später zum Abteilungsleiter für den Altbaubereich, ab 1990 erfülle ich die Funktion des Geschäftsführers für den technischen Bereich und wurde mit der Gesamtprokura für die ARWAG Holding AG betraut.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Ich empfinde es als Erfolg, daß die ARWAG bereits dreimal mit dem Stadterneuerungspreis ausgezeichnet wurde und mit dem Bezirkszentrum Meiselmarkt bei der Internationalen Immobilienmesse MIPIM 1997 unter die besten drei Bewerber gereiht wurde. Der Erfolg heißt für mich, eine Tätigkeit auszuüben, die Befriedigung bringt, abwechslungsreich und fordernd ist, und trotzdem Zeit für das Privatleben läßt. **Wie lautet Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Ausreichende Sachkenntnisse, Weiterbildung und Teamfähigkeit. **Wie würden Sie Ihren Führungsstil definieren?** Wenn ich an den Sport denke, mit dem ich mich lange intensiv auseinandersetzte, dann sehe ich mich als einen erfahrenen Trainer, der auf seine Mannschaft angewiesen ist. Mir ist wichtig, soziale Kompetenz auszuüben, kritisch und konsequent zu bleiben und die vollbrachten Leistungen anzuerkennen. **Wie verarbeiten Sie Rückschläge?** Zuerst muß man sie akzeptieren und anneh-

men. Bei der Analyse ist es wichtig, eine gesunde Kritik an den Tag zu legen, um daraus positive Elemente für die Zukunft herauszuholen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus meinen Hobbies, aus mehrmaligen Kurzurlauben im Jahr, wo man sich ablenken und entspannen kann. **Was ist für Sie im Leben wichtig?** Eine Balance zwischen dem beruflichen Leben und den persönlichen Bedürfnissen zu erreichen, und die Möglichkeit zu bekommen, nach eigener Vorstellung die Freizeit zu gestalten.

✱ Scharinger Gertrude



● Steckbrief

Beruf: Kosmetikerin. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Gertrude Scharinger - Fachkosmetik., 2100 Korneuburg, Stockerauer Straße 26/5. Geboren - Datum, Ort: 25. März 1940, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Josef. Kinder: Birgit (1968). Eltern: Karl und Theresia. Hobbies: Natur, Tanzen, Lesen, Theater, Reisen.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Die Tätigkeit der Versicherungskauffrau und Buchhalterin stand am Beginn meiner beruflichen Laufbahn. Immer schon lagen jedoch meine Vorlieben im zwischenmenschlichen Kontakt, ein Leben ausschließlich mit Zahlen und trockenen Daten konnte ich mir nicht vorstellen. Aus persönlichem Interesse besuchte ich im zweiten Bildungsweg eine Kosmetikschule, entdeckte die Liebe zu diesem Metier und wollte mein Berufsleben umgestalten, legte Prüfungen auf dem Gebiet Kosmetik, Fußpflege und Massage ab, widmete mich für längere Zeit meinem für mich sehr wichtigen Familienleben und der Erziehung meiner Tochter. Nach einiger Zeit verspürte ich den Wunsch nach Selbständigkeit, vereinbarte anfänglich beide Berufe jeweils zur Hälfte des Tages und wagte 1984 den Schritt in die Selbständigkeit mit einem eigenen Kosmetikinstitut, welches ich bis heute gemeinsam mit einer Mitarbeiterin sehr erfolgreich führe. Auch das Innungswesen begeisterte mich, heute erfülle ich die Position der Landesinnungsmeisterstellvertreterin und der Bezirksinnungsmeisterin in allen drei Bereichen, bin Organisatorin der NÖ-Landeslehrlingswettbewerbe und der Berufsinformationswoche, pflege intensive Kontakte mit der Berufsschule, bin für den Bereich Kosmetik Ansprechpartnerin, Fort- und Weiterbildungsreferentin, Trainerin für Vorbereitungskurse zur Befähigungsprüfung und Prüferin bei der Lehrabschlußprüfung.

● Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Ich sehe meine Kundinnen ganzheitlich, gehe auf alle Probleme individuell ein, biete eine Atmosphäre des Wohlfühlens und der Ruhe, verwende hochwertige Kosmetikprodukte, welche ich an meiner sehr sensiblen Haut teste, biete vielseitige Spezialbehandlungen für alle Problemzonen an und bin Psychologin und Vertraute. Mein Schwerpunkt liegt in der Fort- und Weiterbildung, was die Voraussetzung eines breiten Wissens ermöglicht um den Kundinnen jede Frage zu beantworten und sie bestens zu beraten. **Was ist für Sie Erfolg?** Erfolg und positive Lebenseinstellung bilden für mich eine Einheit, es ist für mich wunderbar in diesem schönen Beruf tätig zu sein. **Ihre Ziele?** Mein Unternehmen weiterhin erfolgreich zu führen, mich für die Jugend und deren Ausbildung zu engagieren, eine bundesländerübergreifende Zusammenarbeit, verbunden mit der Stärkung der Bundesinnung, die soll vor allem der Aus- und Weiterbildung und einer einheitlichen Informationsgestaltung dienen. Vermehrte Aufklärungsarbeit bei Konsumenten, Ärzten und Politikern leisten, weiterführen der begonnenen Kampagne zur Einbindung in das soziale Gesundheitswesen. Eine erfolgreiche Zusammenarbeit über die Grenzen Niederösterreichs hinaus ist mein Ziel. **Ihr Erfolgsrezept?** Erfolgreiches Handeln setzt eine fundierte Ausbildung, Liebe zum Beruf, Sammeln vielseitiger Erfahrungen und Finden der eigenen Linie voraus. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Analysen anstellen, selbstkritisch das „Warum" hinterfragen und für die Zukunft daraus lernen. **Ihr Motto?** Den individuellen Weg finden und diesen positiv denkend beschreiten.

✱ Schätz Christian Ing.

● Steckbrief

Beruf: Ingenieur für Betriebstechnik, Manager. Funktion: Niederlassungsleiter. Tätig bei: Bovis Lend Lease GmbH., 1070 Wien, Kaiserstraße 45/2/5. Geboren - Datum, Ort: 17. Dezember 1959, Klosterneuburg. Familienstand: Verheiratet mit Karin. Kinder: Alexander (1992). Hobbies: Familie, Garten.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich maturierte am Technologischen Gewerbemuseum, wo ich eine Ausbildung zum Betriebstechniker abschloß und trat dann in die Privatwirtschaft ein. Bald erkannte ich, daß die Tätigkeit, die ich ausübte, mich nicht befriedigte und der Fügung des Schicksals folgend, trat ich beim Magistrat der Stadt Wien ein, legte die Prüfung mit Auszeichnung ab und wurde pragmatisiert. Mit der Zeit ist mir bewußt geworden, daß ich nicht mein Leben lang in diesem Bereich tätig sein möchte. Zu meinen Aufgaben bei der Gemeinde Wien gehörte die Bewilligung von Tankstellen, daher hatte ich Kontakte zu allen großen Firmen in dieser Branche. Als ich hörte, daß bei BP ein Techniker gesucht wird, wechselte ich die Fronten und begann 1989 Tankstellen zu bauen, bzw. im Bereich des Engineering tätig zu sein. Nach sieben Jahren erfolgreicher Tätigkeit schied ich aus dem Engineering Department aus und trat bei einem Joint-Venture von Mobil und BP im Verkaufsbereich ein. Nach drei Jahren, mit 1. Januar 2000, betraute man mich mit der Leitung der Niederlassung der Firma Bovis Lend Lease, wobei ich neben technischen Aufgaben eine große, personal-strategische, sowie auch budgetäre Verantwortung übernahm. Diese Position betrachte ich als eine logische Konsequenz der von mir ausgeübten Tätigkeit.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter dem Begriff Erfolg? Erfolg kann man mit einer Torte vergleichen, die man in zahlreiche Stücke schneiden kann. Eines von diesen Stücken heißt „finanzielle Sicherheit", aber es gibt viele andere, die mir sehr wichtig und nicht käuflich erwerbbar sind. Dazu gehören Gesundheit, seeliche Zufriedenheit, die Gabe, eigene positive Lebenseinstellung weiterzugeben, Freude an der Arbeit zu empfinden und eine Balance zwischen dem Beruf und dem Familienleben zu erreichen. **Trennen Sie Beruf- und Privatleben?** Das ist meiner Meinung nach schwer machbar, da die beiden Bereiche in gegenseitiger Wechselwirkung zueinander stehen. Private Ausgeglichenheit betrachte ich als ein wichtiges Fundament für den beruflichen Erfolg. **Wie lautet Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Dinge aus der Vogel-Perspektive zu betrachten. **Was meinen Sie damit?** Sich nicht aus der Ruhe bringen zu lassen und sich eigene Fehler einzugestehen. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen**

um? Aus jedem Mißerfolg sollte man lernen. In Führungspositionen muß man lernen mit Ungerechtigkeiten umzugehen. **Wie schätzen Sie sich im Umgang mit den Mitarbeitern ein?** Ich pflege einen Führungsstil, der sowohl teamorientiert, als auch autoritär ist. Ich schenke meinen Mitarbeitern gern mein Vertrauen, wenn ich spüre, daß sie damit umgehen können. **Welche Art der Anerkennung schätzen Sie am meisten?** Ich schätze die Anerkennung meiner Familie, des Konzerns BP, sowie das Feedback meines Teams. Wichtig ist mir auch die Aufmerksamkeit, die mir seitens der Zentrale entgegengebracht wird. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus meiner Familie und aus der Gartenarbeit. **Was sind Ihre Ziele?** Ich möchte erreichen, daß Bovis in Österreich im internationalen Geschäftsfeld überlebensfähig wird. **Wie lautet Ihr Lieblings-Spruch?** Jedes Jahr am 31. Dezember sage ich zu mir: „Das war das beste Jahr meiner Karriere", und bis jetzt gab es tatsächlich immer eine Steigerung.

✱ Schauer Michaela

● Steckbrief

Beruf: Redakteurin. Funktion: Leiterin. Tätig bei: ORF - Rat auf Draht., 1130 Wien, Würzburggasse 30. Geboren - Datum, Ort: 20. November 1954, Wien. Kinder: Nadine (1980). Eltern: Ing. Franz und Heide Müller. Hobbies: Reisen, Medizin, Lesen, Psychologie, Esoterik, Stricken, Spazieren gehen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Von 1960-74 besuchte ich das Lycée Francais de Vienne. Diese Zeit war für mich sehr prägend, da dort mir wichtige pädagogische Grundsätze vertreten wurden: gemischte Klassen, Schüler vieler Nationen und Religionen, Vermittlung von Toleranz und breiten internationalen Perspektiven, Stärkung des Selbstvertrauens und Förderung der eigenen Persönlichkeit. Wichtig waren mir auch die zahlreichen Auslandsreisen, wo ich meine Sprachkenntnisse intensivieren konnte (englisch, französisch, italienisch). Nach der Matura (Baccalauréat) begann ich mit dem Studium der Medizin und arbeitete gleichzeitig als wissenschaftliche Assistentin an der I. Chir. Univ.-Klinik im Wiener AKH. 1979 machte ich eine sechsmonatige Studienreise nach Indien. 1980 heiratete ich und sah mich durch die Geburt meiner Tochter gezwungen, mein Studium aufzugeben. Ich suchte nach einer beruflichen Alternative, die ich beim ORF gefunden habe. In der Hauptabteilung „Jugend, Gesellschaft & Familie" begann ich als redaktionelle Mitarbeiterin bei den Jugendsendung „Ohne Maulkorb" und arbeitete als Regieassistentin. In der Folge war ich redaktionelle Mitarbeiterin der Sendungen „Die großen 10", „X-Large", „Licht ins Dunkel", „Wurlitzer", „Club Silvester". Da mir als Alleinerzieherin mehrere Standbeine wichtig waren, bearbeitete ich unter anderem auch Kaufprogramme für das Kinderfernsehen (Übersetzungen und Synchronisationen), gestaltete TV-Beiträge und „Bücherspots". Kreativität ist mir wichtig und neue Aufgaben empfinde ich stets als Herausforderung. Ich wurde mit der Projektleitung der „Videonight" beauftragt, die ich dann auch redaktionell betreute. Seit 1997 leite ich die ORF-Kinder-& Jugendhotline „Rat auf Draht", die seit September 1999 unter der österreichweiten Notrufnummer 147 erreichbar ist.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Ich fühle mich dann erfolgreich, wenn ich die von mir gesteckten Ziele erreiche, von meiner Umgebung anerkannt und finanziell abgesichert bin. **Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Spaß an der Arbeit, Identifikation mit der Tätigkeit, Ehrgeiz, Sensibilität. Mir sind die Inhalte wichtig und ich bin nie einer Position nachgelaufen. Man muß am Erfolg arbeiten, aber man kann ihn nicht erzwingen, wichtig ist, nie stehen zu bleiben und immer an sich zu arbeiten. **Wie gehen Sie mit Mißerfolgen um?** Ich analysiere sie, versuche daraus zu lernen und Konsequenzen zu ziehen. Mißerfolg betrachte ich als eine Chance, es in Zukunft besser zu machen. **Was bedeutet die Familie für Sie?** Das soziale Gefüge der Familie ist sehr gut, man muß aber imstande sein, das Leben auch alleine zu meistern und sollte nie vom Partner abhängig sein - vor allem finanziell. Ich habe mich früh scheiden lassen und für meine Tochter und mich gesorgt, obwohl ich bald einen neuen Lebensgefährten an meiner Seite hatte. Als berufstätige Mutter ist man einer dreifachen Belastung (Beruf/Kind/Partnerschaft) ausgesetzt. Neben dem beruflichen Engagement versuchte ich aber immer genügend Zeit für mein Kind zu haben. Da meine Tochter nun erwachsen ist, kann ich mich voll auf meine Arbeit konzentrieren, doch möchte ich meine Privatsphäre, in der ich frei über meine Zeit verfügen kann, nie missen. **Welche Art der Anerkennung ist für Sie wichtig?** Es gibt mehrere Formen, die mir wichtig sind. Im Beruf ist es das Lob für die vollbrachte Leistung und eine gerechte Entlohnung, im Privatbereich sind es Liebe und Rückhalt der Familie und Freunde. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus der Sinnhaftigkeit meiner Tätigkeit, meinem Team, meinem ganzheitlichen Denken und aus dem Versuch, das innere Gleichgewicht in Balance zu halten. **Ihr Motto?** Den Wert des Menschen zu respektieren.

✱ Schauer Silvia



● Steckbrief

Beruf: General Managerin. Funktion: Prokuristin. Tätig bei: Zomba Records GmbH., 1070 Wien, Zieglergasse 73/1/7. Familienstand: Verheiratet mit Thomas. Hobbies: Katzen, Garten, Reisen.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Als gebürtige Grazerin besuchte ich die höhere Bundeslehranstalt für wirtschaftliche Frauenberufe in der steirischen Landeshauptstadt. Mit meinen 18 Jahren war ich mir nicht sicher was ich wirklich wollte. Meine Eltern gewährten mir größtmöglichen Freiraum. Ich wußte nur, daß ich mein eigenes Geld verdienen möchte und antwortete auf ein Inserat einer Plattenfirma - eine Sekretärin (ein Mädchen für alles) wurde gesucht. Von der ersten Minute des Vorstellungsgesprächs an beeindruckte mich das Betriebsklima und am 1. April 1986 begann ich. Mich interessierte dort alles, ich arbeitete enorm viel und mit großer Freude. Bereits im Sommer 1986 erhielt ich den Auftrag eine Plattenpräsentation auszurichten, bis 1988 wanderte ich von einer Abteilung zur anderen, durfte den Chef auf Pressekonferenzen und Sitzungen begleiten und lernte dadurch sehr viel. Interne Firmenumstrukturierungen wurden notwendig, jener Bereich, den ich irgendwann anstrebte war nun frei, Promotion und Marketing (hauptsächlich in Wien) und wurde mir angeboten. Der Zeitpunkt war nach meinem Ermessen sehr früh, nahm diese Chance aber trotzdem war. Trotz Anfangsschwierigkeiten schaffte ich es immer mit guten Ergebnissen nach Graz zu kommen. Sukzessive sammelte ich Erfahrungen im Umgang mit Menschen und wurde innerhalb der Branche bald anerkannt. Mit der Zeit entstand die Notwendigkeit in Wien permanent präsent zu sein. Man beauftragte mich Räumlichkeiten und einen Assistenten zu finden. Vier Jahre

pendelte ich zwischen Graz und Wien hin und her. Eins war für mich klar, in Wien bleibe ich nicht. Ich baue alles auf und möchte anschließend einen anderen Arbeitsbereich kennenlernen. 1993 fiel die Entscheidung, das Unternehmen befand sich in einer Um- und Aufbruchphase, ich wechselte in den internationalen Bereich und kaufte Produkte ein. Immer hatte ich einen Chef der mich enorm förderte, mich sanft zu meinen neuen Aufgabenbereichen hinführte. Plötzlich mußte ich Verträge abschließen, ich wollte und lernte sehr schnell. Während dieser Zeitspanne war ich viel im Ausland unterwegs und knüpfte wichtige Kontakte. In Graz lernte ich meinen Mann kennen (einen Steirer der in Wien ein Unternehmen führte), wir heirateten und führten eine Wochenendehe. Ich wollte nicht nach Wien und sträubte mich lange Zeit. Im Sommer 1996 kontaktierte mich Zomba Records, ein holländischer Partner, um an einem Projekt mitzuarbeiten, welches äußerst erfolgreich ablief, auch im Anschluß daran riß der Kontakt nicht ab, obwohl keine Chance bestand jemals wieder zusammenzuarbeiten. Zomba kaufte einen Partner des Unternehmens für das ich tätig war, es entstand eine neue Konstellation, Zomba ein internationaler Konzern, der sich in der Aufbauphase befand wollte einen Standort in Wien einrichten. Ich war 30, mein Mann drängte auf ein geordnetes Leben und ich erhielt das tolle Angebot diesen Standort zu führen. Immer schon hatte ich das Motto: „Diese Firma verlasse ich nur wegen eines eigenen Unternehmens". Für mich folgte die Fortsetzung meines Karriereplans, ich war ganz allein, mußte selbständig agieren, ein Büro mieten, eine GmbH gründen und dazu blieben mir drei Monate Zeit. Der Abgang von meinem Arbeitsplatz wurde mir alles andere als erleichtert, neben der Berufstätigkeit bis 17.00 Uhr und dem Morgen nutze ich jede freie Minute um alles zu organisieren, zwischen Wien und Graz täglich pendelnd. Am 2. Jänner 1997 eröffnete ich in Wien mein Büro mit vier hochmotivierten Mitarbeitern. Nach dem ersten äußerst erfolgreichen Jahr strukturierte ich die Firma intern um und positionierte sie um auf das dritte Jahr vorbereitet zu sein. Mein Erfolg als General Managerin und Prokuristin von Zomba Records Österreich hält bis heute an. Neben dem Handel von Tonträgern lege ich mein Hauptaugenmerk auf Promotion und Marketing.

● Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Wenn ich etwas wirklich will und von meinem Können überzeugt bin, schaffe ich es auch. Meine Ziele definiere ich präzise und erreiche sie mit Hartnäckigkeit und Durchsetzungsvermögen gepaart mit einem hohen Maß an Engagement. Etwas zu erreichen ist für mich wichtig. Ich liebe meinen Beruf und deshalb verzeichne ich Erfolg, gemeinsam mit meinem Team. **Was ist für Sie Erfolg?** Den Kick geben mir gute Zahlen im Unternehmen, eben ein Glücksgefühl. **Ihre Ziele?** Die größte-kleinste Firma zu sein. **Ihr Erfolgsrezept?** Aufgrund meiner gesammelten Erfahrungen würde ich raten, arbeiten zu wollen und dann kann man es auch. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Dadurch nicht entmutigen lassen und dazu zu stehen, ehrlich sein. **Ihr Motto?** Ich will erfolgreich sein.

✱ Scheffl Eduard

● Steckbrief

Beruf: Angestellter. Funktion: Vorsitzender des Betriebsrats. Tätig bei: BV-ARAG Allgemeine Rechtsschutz Versicherungs AG., 1010 Wien, Heinrichsg. 4. Geboren - Datum, Ort: 11. Juni 1952, Stockerau. Familienstand: Erika, geb. Windischberger. Kinder: Barbara (1985). Eltern: Eduard und Katharina. Mitgliedschaften: Verband der öffentlichen Wirtschaft und Gemeinwirtschaft Österreichs, VKOM (Verband für interne Kommunikation), Mitglied des Aufsichtsrates. Hobbies: Fußball, Eishockey und American Football.

● Karriere

Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? 1971 HAK-Matura, 1972-73 1 Semester Hochschule für Welthandel. 1972 Referent in der Wertpapierabteilung der Zentralsparkasse und Kommerzbank, Wien. 1973-75 Referent im Sekretariat der Generaldirektion und von 1975-82 Assistent des Generalsekretärs bei der Firma Gebrüder Böhler & Co AG. 1982-86 Assistent des Generaldirektors und Koordinate für den Vorstandsbereich Generaldirektion, Leiter „Büro der Generaldirektion". 1986 Referent für Controlling Produktionstochtergesellschaft sowie Sonderaufgaben im Bereich Finanzcontrolling Konzernunternehmen. 1987 Referent für Controlling Produktionstochtergesellschaften sowie Sonderaufgaben im Bereich Finanzcontrolling Konzernunternehmen und Sonderaufgaben für Vorstand der Vereinigten Edelstahlwerke AG bzw. Geschäftsführung der Böhler GmbH. Zusätzlich zu den Agenden seit 5/86: Erstellung der Unterlagen und Versendung für die Aufsichtsratssitzungen. Erstellung diverser Unterlagen sowie Stellungnahmen für den Vorstand der VEW bzw. Geschäftsführung Böhler. Koordinierung und Betreuung sämtlicher Firmenmitgliedschaften bei diversen Vereinen und Verbänden. Mitarbeit bei der Untersuchung durch Beratungsfirmen wie z.B. Booz Allen & Hamilton und Redimensionierung Gemeinkosten durch Mc Kinsey. 1989 Eintritt bei ARAG als Assistent des Verkaufsleiters Österreich, 1991 Assistent des Vorstandes, 1992 Chefredakteur der Mitarbeiterzeitung „ARAG-Impulse" und seit 1993 Controller. 1992 Betriebsratsvorsitzender und Mitglied des Aufsichtsrates, 1995 interne, administrative Koordination, Vertrieb und seit 1996 Ansprechperson gegenüber Versicherungsverband/Interne Revision und Werbung/Kommunikation.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Erfolg ist sicher nicht, Karriere zu machen, sondern durch seine Leistung ein positives Gefühl zu bekommen und ein gewisses Echo der Mitarbeiter und deren Akzeptanz. **Was sind die Gründe Ihres Erfolges?** Kreativität, sicher auch durch ein ausgeglichenes Familienleben. **Was meinen Ihr Partner und Ihre Freunde dazu?** Einsatz und Qualität der Leistung. **Und Ihre Mitarbeiter?** Verläßlichkeit, motivieren der Mitarbeiter und die Qualität seiner Arbeit. **Was bedeutet für Sie eine Niederlage?** Es gibt für mich keine Niederlagen und keine Siege. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus dem ausgeglichenem Familienleben und aus mir selbst. **Wer hat Sie geprägt?** Dr. Bayer Adolf (Gen.Dir. a.D. Gebrüder Böhler und Co AG).

✱ Schefz Gerda Dipl.-Kfm.

● Steckbrief

Beruf: Kauffrau. Funktion: Geschäftsführerin. Tätig bei: Papier-Buch-Office, M. Stöger GmbH., 1190 Wien, Billrothstraße 85; 1190 Wien, Oberkirchergasse 43; 1190 Wien, Weinberggasse 14. Geboren - Datum, Ort: 11. April 1939, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Hermann. Kinder: Maximilian (1967) und Paul-Christoph (1968). Eltern: Erwin und Mathilde. Hobbies: Kochen, Wandern.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich wollte schon als Kind entweder ein eigenes Geschäft haben, oder unterrichten. Ich studierte an der Wirtschaftsuniversität und nach dem Abschluß war ich bei der Firma Koreska im Rechnungswesenbereich tätig. In die Papierbranche kam ich durch meinen Mann, der in dieser tätig war. Eine Zeitlang war ich bei meinen Kindern zu Hause, bis wir 1970 ein Geschäft für Buch und Papier, welches 1926 gegründet wurde, auf Leibrente übernahmen. Unser Kapital bestand damals aus

unseren Ambitionen und dem Know-how. Das Geschäft hatte damals 55m² und relativ viele Mitarbeiter, die damals dem Unternehmen aber noch wenig kosteten. Im Laufe der Zeit vergrößerten wir die Räumlichkeiten auf 660m², verzehnfachten den Umsatz und verdoppelten die Zahl des Personals. Seit 25 Jahren sind wir bei einer deutschen Einkaufsgenossenschaft aktiv tätig, denn wir fühlen uns verpflichtet unseren Kunden Produkte des nationalen und internationalen Marktes anzubieten.

Zum Erfolg

Was ist der Schlüssel zum Erfolg? Aufgeschlossen zu sein, über den Tellerrand schauen zu können und mit den aufgeschlossenen Kollegen Erfahrungen auszutauschen und dann daraus profitieren um besser zu werden. Wichtig ist, Menschen zu lieben - ich liebe meine Mitarbeiter genauso wie meine Kunden. Unsere Firmenphilosophie sagt, daß wir eine Organisation von Menschen für Menschen sind. Bei einem Unternehmen gibt es keinen Erfolg ohne Team und wir können mit Freude feststellen, daß unsere tollen Mitarbeiter alle bei uns gelernt haben. Wir nehmen immer Lehrlinge auf, die wir so ausbilden und erziehen, daß sie alles selbständig machen können. Von Bedeutung ist, daß wir mit modernsten organisatorischen Mitteln arbeiten und sind für unsere Größe sehr stark mit EDV ausgerüstet. Wir sind bescheiden und fleißig, und wenn man so ist, dann ist es nicht schwer erfolgreich zu sein. **Was bedeutet für Sie Erfolg?** Das Erreichen von Zielen. **Haben sich Ihre Ziele mit der Zeit geändert?** Zuerst wollte ich immer alles perfekt machen, bin aber dann dahinter gekommen, daß das 100-prozentige Erreichen sehr kostspielig ist. Eine wichtige Erkenntnis ist, die Mitarbeiter am Erfolg partizipieren zu lassen.
Welche Rolle spielt Ihre Familie? Mein Mann unterstützt mich sehr, und ich nehme seine bedingungslose Liebe entgegen. Meine zwei Söhne sind mir sehr wichtig, der eine ist Fotograf in New York und der andere ist Logistiker in Deutschland. Sie finden meine Arbeit gut und das baut mich auf. Alle beide helfen mir, international sehr gut informiert zu sein. Es ist mir ein Anliegen, die neuesten Trends zu registrieren, wobei mir der Umgang mit Büchern hilft. Dadurch entwickeln sich Möglichkeiten, die dem ökonomischen Bereich zugute kommen. Mit einer ziemlichen Treffsicherheit kann ich behaupten zu wissen, was modern wird. **Welche Art der Anerkennung ist für Sie wichtig?** Wenn man mir zuhört. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus dem Spaß an der Arbeit, aus der Freude am Leben und aus dem Erreichen von Zielen. **Was ist für Sie im Leben wichtig?** Gesundheit, geistiger Austausch mit Menschen und Impulse für die Entwicklung anderer geben zu können. Mit zunehmenden Alter wird mir aber auch die finanzielle Sicherheit immer wichtiger.

✱ Scheidl Günther

Steckbrief

Beruf: Friseur. Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Wilma's Schönheitsoase., 1230 Wien, Geßlgasse 1a. Geboren - Datum, Ort: 1. Februar 1947, Auffach. Familienstand: Verheiratet mit Irmgart. Eltern: Franz und Gertrude. Hobbies: Klavier spielen, Skifahren, Reisen, Tanzen.

Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach der AHS-Matura begann ich als Maschinenbuchhalter bei der Brauerei Schwechat zu arbeiten, was mir überhaupt nicht gefiel und dazu führte, daß ich bald nach einer neuen Beschäftigung suchte und bei der „Wochenpresse" als Assistent des Anzeigenleiters begann. Diese Aufgabe war wesentlich interessanter und vielfältiger. Unter anderem schrieb ich PR-Artikel, Beilagentexte für die Inserenten und war vom Wunsch beseelt, in das Marketing zu gehen. Diesem Streben folgend, absolvierte ich den Hochschullehrgang für Werbung und Verkauf an der Wirtschaftsuniversität, was mir ermöglichte, als Assistent eines Produktmanagers bei der Firma Unilever einzusteigen. Die Entwicklungsmöglichkeiten schienen mir dort aber zu langsam und ich wechselte zur Firma Beiersdorf, wo ich drei Jahre als Produktmanager tätig war. Die nächste Station war Odol-Wien, wo ich die gleiche Position hatte. Damals war ich bereits verheiratet und meine Frau, die 1971 die jüngste Friseurmeisterin Österreichs war, arbeitete im Geschäft, welches ihre Mutter Wilma Dedourek 1941 gründete. Da meine Gattin am Samstag arbeiten mußte, begann ich bei ihr auszuhelfen und um es effizienter zu tun, fing ich an der WIFI einen Abendkurs für Friseure an. Als meine Schwiegermutter starb, stellte sich die Frage, ob man einen Geschäftsführer anstellen, oder ob ich die Führung übernehmen sollte. Da mich die neue Aufgabe sehr interessierte, haben wir uns für die zweite Variante entschieden. Im zweiten Bildungsweg erlernte ich das Friseurhandwerk, legte die Gesellenprüfung ab, trat in den Betrieb ein und unterzog mich zwei Jahre später der Meisterprüfung. 1981 wurde unser Unternehmen Mitglied der biosthetischen Gesellschaft Österreichs, und damit legten wir den Grundstein zu Wilma´s Schönheitsoase. Unser Schwerpunkt ist die biosthetische Methode, die eine besondere Pflege von Haar und Haut mit vorwiegend natürlichen Mitteln beinhaltet. Die Philosophie dieser Methode lautet, daß man die Erkenntnisse aus Biologie und Ästhetik nützt, um Schönheit durch biologische Balance zu erreichen. Das Konzept der Schönheitsoase entwickelte sich Schritt für Schritt, 1989 begannen wir die Bauarbeiten und am 2. Mai 1990 eröffnete die Schönheitsoase ihre Tore. Unter einem Dach haben wir einen Friseursalon, Kosmetik und Fußpflege.

Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Die Möglichkeit, eigene Begabungen und Neigungen zu leben und das Leben damit auch finanziell absichern zu können. **Ihr Schlüssel zum Erfolg?** An sich selbst und an das, was man sich vorgenommen hat, zu glauben und immer wieder nach den Aufgaben, die einem das Leben stellt, zu suchen, wissend, daß man damit nie fertig wird. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Manchmal mit Depressionen, manchmal mit Wut, aber immer mit dem Glauben, daß alles im Leben einen Sinn hat und daß die Niederlagen Wegweiser sind. **Wie gehen Sie mit Ihren Mitarbeitern um?** Kooperativ und zu wenig konsequent. Ich muß mich zusammennehmen, um nicht immer Kompromisse einzugehen, mir fehlt einfach die gesunde Härte. **Wird dies von den Mitarbeitern ausgenützt?** Wo Führung fehlt, wird sie übernommen. Ich arbeite aber an mir und habe in 20 Jahren viel erreicht. **Ist die Fluktuation bei Ihren Mitarbeitern groß?** Nein, dafür spricht die Tatsache, daß die Fluktuation bei uns weniger, als in anderen Salons ist. **Welche Art der Anerkennung ist für Sie wichtig?** Zuneigung. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus der Beziehung zu meiner Frau, aus der Freude an der schöpferischen Arbeit und aus schönen Dingen. **Ihre Vorbilder?** Meine Eltern haben mir das Zusammenleben mit Menschen vorgelebt und meine Frau empfinde ich als meine zweite Seite. **Ihre Ziele?** Ein bißchen mehr materiellen Spielraum zu schaffen, mich weiter zu entwickeln und die Lebensaufgaben immer wieder neu zu erkennen.

✱ Scheidl Roman

> Die Liebe ist eine treibende Kraft. Ebenso wichtig ist die Kreativität, das Lachen und die Stabilität aus Vertrauen und gleichwertiger Partnerschaft.

Steckbrief

Beruf: Maler. Funktion: Selbständig. Tätig bei: Atelier Sonnenhof., Geboren - Datum, Ort: 29. Juni 1949, Leopoldsdorf. Eltern: Willy Kurt und Sonja. Schöpferische Akte: In Abständen erscheinen Kataloge und Bücher zu den Arbeiten („Der tanzende Pinsel" /1992 „Malerei und Tanz"/ 1994, „Die Fünf Freiheiten"/1999- alle Verlag Welz), Videofilme („Tanzende Pinsel", „Der Tote Punkt", „Bewegter Raum"). Ehrungen: Grafik-Biennale-Preise, Koref-Preis, zwei Ausstellungen in der Albertina (1975 und 1983). Laut Format (Oktober 1999) zählt Scheidl zu Österreichs Künstlern mit der höchsten Wertsteigerung : Im Ranking von Platz 30 auf Platz 17 mit 500 % Wertzuwachs in den letzten 20 Jahren. Mitgliedschaften: Leiter von TaMaMu - Verein für multimediale Bühnenkunst. Hobbies: Performance-Theater.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Akademie 1969-1974. Ein Kick war meine Ausstellung in der Albertina (1975). Auslandsaufenthalte (1975 und 1985 New York, Schweiz - Atelier von 1981-1995 und Paris 1989 - 1994). In den 80-ern Kontakt mit Bettina Nisoli und ihrem Tanzensemble. 1981 Wende im künstlerischen Werk hin zu den charakteristischen Pinselzeichnungen. 1989 Mitarbeit in der Keramikfirma „Terra" (Winterthur) mit eigener Kollektion. 1990 Gründung des Vereins TaMaMu - Tanz-Malerei-Musik (Multimediale Bühnenkunst) - zahlreiche Performance Auftritte. Neben über 100 Ausstellungen und -beteiligungen im In- und Ausland waren die zwei Ausstellungen in der Albertina Wien (1975 und 1983), in Zürich, Paris, New York, Stockholm und Tokyo die wichtigsten. 1999 Ausstellung „Buchzeit" mit Turi Werkner im Prunksaal der Nationalbibliothek Wien.

Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Wenn meine Ideen und Visionen öffentlich diskutiert werden. Jedes ins Leben gesetzte Bild ist ein Erfolg und Bilder sind mir wichtig. Für mich ist Erfolg primär, daß meine Bilder einer jungen Generation zur Kraftquelle werden - **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Was ich mir vor 20 Jahren vorstellte, konnte ich realisieren, ich lebe von der Malerei und keiner redet mir drein. Es ist mir möglich, selbständig zu denken, zu tun und zu handeln. **Wie sieht Sie Ihr Umfeld - als erfolgreich?** Daß ich von meiner Tätigkeit lebe, sehen die Meisten schon als Erfolg, weil sie selber oft nicht das tun können, was sie angestrebt haben. **Wobei haben Sie sich erfolgreich entschieden?** Bei der Aufnahme an die Akademie entschied ich mich für die freie Kunst, nicht für eine Lehrtätigkeit. Das war ein Schritt ins Ungewisse. Den Schritt tat ich, um frei und autonom zu bleiben, ich sehe darin eine wichtige Voraussetzung. Ebenso wichtig war es, ins Ausland zu gehen und dort zu leben, um nicht nur regional zu denken. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Immer eine Richtung zu halten, meine Ausdauer und auch in trüben Zeiten weiterzumachen. Das hängt mit meiner Vision zusammen: ich hatte - schon als Kind - das Gefühl zum Maler geboren zu sein. Ich will Bilder malen für die Welt und ich denke, das hat Sinn. Wichtig ist zu sich selbst zu finden. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Positive und auch negative Ereignisse sehe ich nicht als gegen mich gerichtet, sondern als Aufgaben, die ich lösen muß. Ich betreibe auch eine gewisse Ökonomie der Mittel und Kräfte, gehe mit meinen Ressourcen sorgsam um und lasse den Dingen ihren Fluß. Das heißt, keine manische Überproduktion, sondern auch „nichts tun" zu können. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Ja, es war ein Kindheitstraum und schon als Kind besuchte ich mit meiner Mutter die Museen und wollte Maler werden. **Welche Rolle spielt das Umfeld?** In guter Zusammenarbeit bin ich leistungsfähiger, ich arbeite gerne mit anderen Menschen zusammen, die etwas gut können - das ist spannend für mich und es gibt was zu lernen. **Was ist für Sie eine Niederlage?** Mißverstehen, Ignoranz, Sprachlosigkeit und endgültiger Verlust durch Tod. **Wie gehen Sie damit um?** Schlecht - ich mache aber einfach weiter. Niederlagen gehen mir sehr nahe, und ich nehme das nicht „cool". Dann ziehe ich mich auf das „Jetzt" zurück. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Die Liebe ist eine treibende Kraft. Ebenso wichtig ist die Kreativität, das Lachen und die Stabilität aus Vertrauen und gleichwertiger Partnerschaft. Werke der Vergangenheit geben mir Energie - ich liebe die Malerei und fühle mich zu den Menschen, die sie geschaffen haben, hingezogen. **Was sind Ihre Ziele?** Ein Maler des 21. Jahrhunderts zu sein - dabei mir treu zu bleiben, nicht zu korrumpieren, wach zu bleiben und meinen Visionen zu folgen. Das Leben ist überraschend genug um Alles durcheinanderzubringen. **Haben Sie Anerkennung von Außen erfahren?** Nicht im Übermaß, aber doch. Ich bin in einem Kreis bekannt und zeitweise bekomme ich Rückmeldungen. **Was ist Ihr Lebensmotto?** Freude am Tun, ich arbeite gerne mit positiver Energie. Ich liebe die Arbeit und stecke mir erreichbare Ziele, ohne das Ganze aus den Augen zu verlieren. **Haben Sie Vorbilder?** Ich schätze viele Maler quer durch die Kunstgeschichte, weil ich diese Form des Lebens schätze - etwas für die Zukunft schaffen, das auch nach dem Tod nachwirkt. Politisch: Dalai Lama - mich faszinieren konsequente Menschen, die für ihre Ziele mit Konsequenz oder Besessenheit (ohne dabei andere zu schädigen) eintreten. **Haben Sie eine Anmerkung zum Erfolg?** Man muß zwischen geistigen und materiellen Zielen unterscheiden lernen. **Was ist Ihr Ratschlag zum Erfolg?** Die Träume und Visionen, die man als Junger hat - auch wenn sie noch so absurd erscheinen - muß man verwirklichen.

✱ Schellmann Gottfried



● Steckbrief

Beruf: Weinbauer. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Gottfried Schellmann - Weinproduzent., 2352 Gumpoldskirchen, Wienerstr. 41. Geboren - Datum, Ort: 9. November 1928, Gumpoldskirchen. Familienstand: Verheiratet mit Hildegard. Kinder: Mag. Gottfried (1953) und Oswald (1956). Eltern: Gottfried und Maria. Ehrungen: Winzer des Jahres 1991 - Falstaff, im Kreis des Weinsalons und unzählige bracheninterne Ehrungen. Mitgliedschaften: Thermenwinzer, Lions Club Hinterbrühel, Vinoveritas Austria. Hobbies: Jagen, Weinbau, Kochen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich besuchte die Weinbauschule Klosterneuburg, wo ich 1942 der zweitjüngste Schüler war. Beenden konnte ich meine Ausbildung nicht, da der Krieg dazwischen kam, der mich für fünf Jahre nach Rußland führen sollte. Beim Einrücken war ich erst 15 Jahre alt. Erst am 28. November 1949 kehrte ich nach Gumpoldskirchen zurück, um dort zu erfahren, daß meine Großmutter und meine Schwester von Russen beim Einmarsch erschossen worden waren. Ich selbst hatte in diesen Jahren am Schwarzen Meer Urwälder gerodet, die Ruhr überlebt, am Dampfhammer einer Wagenfabrik gestanden und schließlich als Zimmermann gearbeitet. Zurück in der Heimat arbeitete ich im elterlichen Weinbaubetrieb mit. 1952 brachte ich meine erste eigene Ernte ein und heiratete im gleichen Jahr meine Frau Hildegard, die mir bis heute eine kongeniale Partnerin ist. Mit dem „Laterndl" in der Wiener Landesgerichtsstraße belieferte ich den ersten Gastronomiekunden mit Faßwein und erzielte damit einen heute unvorstellbaren Preis von 17 Schilling pro Liter. Mit dem Preis für 20 Liter Faßwein konnte man damals einen Arbeiter eine Woche lang zahlen. Schon mit dem Jahrgang 1954, früher als die meisten anderen Gumpoldskirchner Betriebe, begann ich Weine in Bouteillen abzufüllen, kaufte mir zum Entsetzen meines Vaters auf Kredit einen VW-Bus und begann österreichweit Verkaufstouren zu unternehmen. Das war damals ein gutes Geschäft - in der Früh fuhr ich mit dem Auto los, und am Abend kam ich mit einer vollen Brieftasche zurück. 1956 begann ich meine Weingärten auf Hochkulturen mit Drahtrahmenziehung umzustellen. 1961 baute ich das Lokal „Weinstadl", für das ich erst nach jahrelangem Kampf und gegen den Widerstand der Wirte in der Region eine vollwertige Gastronomiekonzession erhielt. Die Grundidee war ein Lokal, in das die Leute nach dem Heurigenbesuch noch zum Tanzen gehen konnten, und so entstand mitten am Land eine Café-Bar, eine Disco mit Speisemöglichkeit und Qualitätsweinen - zu seiner Zeit ein In-Lokal. Ich versuchte entgegen dem damaligen Trend leichte, trockene Weine zu keltern, bald wußten Weinfreunde, daß meine Weine anders sind. Jedoch hatte ich damals viel zuwenig Zeit für den Weinbau, erst in den letzten Jahren, seit der „Stadl" geschlossen ist, konzentriere ich mich wieder ganz auf den Wein, was auch an einer spürbaren Qualitätsverbesserung zu erkennen ist. Neben meinen eigenen Weinen kümmere ich mich auch mit viel Engagement um die Entwicklung der Südbahnregion als Weinbaugebiet, so ging 1988 auch die Initiative für die Gruppe der Thermenwinzer von mir aus.

● Zum Erfolg

Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Ich erkannte die Zeichen der Zeit und überlegte, wie man gegensteuern konnte - ich war einer der Vorreiter des trockenen Weines in der Thermenregion - das wichtigste ist die Harmonie im Wein. Mein Engagement für die Region geht weit über den Betrieb hinaus. Tradition und Pioniergeist sind Stützen unseres Familienweingutes, in dem seit Jahren individuelle, charakteristische Weine gekeltert werden. Wir bitten auch im romantischen Keller zur Verkostung und bieten ausführliche Beratung für die „Gumpoldskirchner Klassiker", wie Zierfandler, Rotgipfler und Traminer. Sie sind ausschließlich im Holzfaß, unsere Weine sind naturbelassen. Diesen Erfolg erreichte ich unter dem Faktor der Freude an meinem Beruf. **Was ist für Sie Erfolg?** Erfolg bedeutet für mich Leistung und Anerkennung. **Ihre Ziele?** Noch lang gesund zu bleiben, um meinem Beruf nachgehen zu können. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Kraftquelle ist für mich der Wille etwas zu leisten. **Ihr Erfolgsrezept?** Einen Beruf ergreifen, der wirklich Spaß bereitet, bei dem man mit vollem Engagement bei der Sache ist. Eine fundierte Ausbildung stellt die Grundvoraussetzung dar. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Diese muß man analysieren und versuchen, für das zukünftige Handeln daraus zu lernen. **Ihr Motto?** Gern arbeiten, gut essen und qualitätvollen Wein trinken.

✱ Schenk Otto

● Steckbrief

Beruf: Bühnenkünstler. Funktion: Direktor. Tätig bei: Theater in der Josefstadt., 1080 Wien, Josefstädter Str. 26. Geboren - Datum, Ort: 12. Juni 1930, Wien.

● Karriere

Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Schauspieler am Wiener Volkstheater und am Theater in der Josefstadt, 1953 Schauspielinszenierungen an Wiener Kellertheatern als Regisseur, 1957 Debut als Opernregisseur am Salzburger Landestheater mit Mozarts Zauberflöte, 1962 Inszenierung von Alban Bergs „Lulu" an der Wiener Staatsoper, wo ich seit 1966 als ständiger Regisseur arbeite, Gottfried von Einems „Dantons Tod" und „Die Zauberflöte" bei den Salzburger Festspielen. 1970 Die umjubelte „Fidelio"-Inszenierung unter der musikalischen Leitung von Karl Böhm an der Metropolitan Opera in New York. Auch an anderen führenden Opernhäusern wie Mailänder Scala und Covent Garden Opera in London zahlreiche erfolgreiche Inszenierungen. In Deutschland vor allem an den Opernhäusern München, Hamburg, Berlin, Düsseldorf, Zürich und Stuttgart. Als Regisseur und Schauspieler ist Schenk häufig am Wiener Burgtheater und bei den Salzburger Festspielen tätig. 1976 Inszenierung einiger Shakespearedramen und Nestroy-Inszenierungen. Für eine weitere Facette meines Tätigkeitsbereiches begeistern sich auch jung und alt für meine Lesungen.

● Zum Erfolg

Was war auschlaggebend für Ihren Erfolg? Wahrhaftigkeit. Ich habe immer das gemacht, was ich konnte, oder zumindest zu können hoffte. Und zwar ohne einen Gedanken daran zu verschwenden, ob dies gerade meinen langfristigen Erfolg fördern würde. Ich habe immer nur versucht, das was ich gerade mache, möglichst gut zu machen. Ein Bekannter hat mir geraten nach Deutschland zu gehen, weil dort der Markt der großen Deutschen Bühnen darauf wartet erobert zu werden. Ich bin aber in Wien geblieben und habe mir Wien erobert, weil es mir damals richtig und logisch erschien. Dann erst kam das Ausland dran. Nach und nach flog mir der Erfolg irgenwie zu. Ich habe auch lange Zeit in New York verbracht und mich dort sehr heimelig gefühlt. Es ist eine kosmopolitische Metropole mit allen Rassen und Menschentypen. Es gibt dort keine „Ausländer". Ich habe mich dort ebenso zu hause gefühlt wie in Wien

und bin auch so aufgenommen worden. Ich hatte dort wunderbare Erlebnisse. Ich hasse diese vom Amerikanischen verherrlichte Einstellung: Was ich will, das kann ich. Nehmen Sie zum Beispiel die Situation, wenn ein Schauspieler gefragt wird: „Können Sie reiten?" Die meisten antworten: „Na ja, also – eigentlich - ein wenig, aber nächste Woche, nächste Woche kann ich reiten!" Das halte ich für falsch: Meine Antwort in so einer Situation ist: „Nein, ich kann nicht reiten, ich werde nächste Woche nicht reiten können, und ich will auch nicht reiten können." Ich war immer sehr kokett in den Dingen, die ich nicht kann. Freunde und Mentoren halte ich ebenfalls wichtig für den Erfolg. Ich habe mich immer an das Urteil von Freunden gehalten und nicht an das von Kritikern. Ich habe mich auch nie angebiedert, es ist mir ein Greuel mit Menschen aus taktischen Motiven zu sprechen. **Woher nehmen Sie die Kraft?** Aus meiner Tätigkeit. **Wieviel zählt für Sie das Urteil des Publikums?** Das Publikum hat ein feines Gespür für wirklich große Dinge. Viele große Genies sind zu Lebzeiten von den Fachleuten teilweise sogar in den finanziellen Ruin gedrängt worden. Die Kenner wollten Sie nicht mehr spielen – aber langfristig hat sich die finanzielle Kraft des Publikums durchgesetzt und heute sind viele ständiger Bestandteil des Spiel-Programms. Sicher nimmt das Bombardement der Bevölkerung durch oberflächliche Unterhaltung zu und um hohe Kunst zu verstehen muß man auch sein Verständnis bilden, aber im Großen und Ganzen muß ich sagen: Das Publikum hat recht!

✱ Schenz Richard KommR. Senator h.c., Dipl.Ing. Dr.



● Steckbrief

Funktion: Generaldirektor, Vorstandsvorsitzender. Tätig bei: OMV AG., 1090 Wien, Otto Wagner Platz 5. Geboren - Datum, Ort: 25. Januar 1940. Familienstand: Verheiratet mit Lore. Kinder: Viola und Rupert. Schöpferische Akte: Wissenschaftliche Arbeiten an der Technischen Universität, Fachartikel. Ehrungen: Kommerzialrat, Ehrensenator der Technischen Universität Wien, Großes Silbernes Ehrenzeichen mit dem Stern für Verdienste um die Republik Österreich. Mitgliedschaften: Präsident der Industriellenvereinigung Wien seit 1996, Vorsteher des Fachverbandes der Erdölindustrie. Hobbies: Tennis, Ski, Segeln, Reisen, Klavierspielen, Gärtnerei.

● Karriere

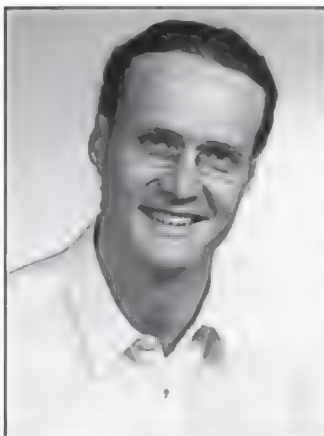
Wie war Ihr Werdegang? In meiner Entwicklung spielte mein Elternhaus eine wesentliche Rolle. Mein Vater, ein selbständiger Schilderhersteller, war sehr pflichtbewußt und so lernte ich den Zusammenhang zwischen Leistung und Erfolg kennen. Leistung ist zwar kein hinreichendes, wohl aber ein notwendiges Kriterium für Erfolg. Zusätzlich braucht man auch das Glück, zur rechten Zeit am richtigen Ort zu sein. HTL-Matura 1959 (Elektrotechnik), Studium technische Physik an der Technischen Universität Wien (Diplomingenieur 1964), anschließend Diplomarbeit auf dem Gebiet der Kernphysik im Reaktorzentrum Seibersdorf. 1965 - 1967 Wissenschaftlicher Mitarbeiter am Ludwig Boltzmann - Institut für Festkörper / Wien, Doktorat 1967 (Dissertation auf dem Gebiet der Tiefentemperatur und Festkörperphysik). 1968 Assistent an der Technischen Universität Wien. 1969 Eintritt in die OMV AG in der technischen Computerabteilung. Ein wesentlicher Schritt erfolgte 1971 mit dem Wechsel in die Produktionsplanung / Raffinerieerweiterung. Diese „Spinne im Netz"-Funktion (zwischen Einkauf, Raffinerie und Vertrieb) tat meiner Karriere sehr gut. 1979 Leiter der OMV-Produktionsplanung, 1985 Direktor, 1988 Ernennung zum Vorstandsmitglied für den Bereich Erdölverarbeitung und Petrochemie (damals hatte ich das Glück, zur rechten Zeit am richtigen Platz zu sein, da mein Vorgänger, der kaum viel älter als ich war, ausschied). 1989 nach Einführung der divisonalen Strukturierung zuständig für Rohstoff-Supply, Raffinerie, Vertrieb, Petrochemie, Kunststoffe, Forschung und Engineering; 1990 stellvertretender Vorstandsvorsitzender und stellvertretender Generaldirektor. 1992 Ernennung zuerst zum interimistischen und ab September 1992 zum definitiven Vorstandsvorsitzenden und Generaldirektor. Zu diesem Zeitpunkt war ich aufgrund meiner Leistungen bereits ein Kandidat und hatte wieder das Glück, zur rechten Zeit am rechten Platz zu sein.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Etwas zu erreichen, mit dem man zufrieden ist. Mein Ziel war es nicht, zu sitzen und zu überlegen, wie ich ein großes Ziel erreichen kann, sondern das Tagesgeschäft bestens zu erledigen und die täglichen kleinen Hürden zu nehmen. Einer meiner ersten Chefs in der OMV sagte mir: „Macht kommt von machen". Das bedeutet: erledigt man die tägliche Arbeit gut, wird man ein Kandidat, wenn man das Glück hat, daß ein Posten frei wird, hat man alle Chancen aus den möglichen Kandidaten gewählt zu werden. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Meine Karriere ist mir nicht täglich bewußt und ich sehe meinen Job nicht anders als den eines Abteilungsleiters. **Wie sieht Sie Ihr Umfeld - als erfolgreich?** Ja, sicher. Meine Familie ist im Stillen stolz auf mich. In der Arbeit kennt man mich als Workaholic, der mit Menschen gut umgehen kann. Meine Schwäche ist es, nur dann Autorität hervorzukehren und zu kämpfen, wenn es um Essentielles geht. Wenn ich mich um jede Kleinigkeit kümmern würde, ginge ich unter. Daher lasse ich die Zügel eher locker. Vielleicht auch deshalb, weil ich zu wenig Zeit habe um mich um Details zu kümmern, kein „Bitzler" bin und mich lieber dem Großen widme. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Um 1971 in die Produktionsabteilung zu wechseln, mußte ich lange überlegen. Als Computermann ist man branchenunabhängig, ganz im Gegensatz zu einem Spezialisten der Erdölbranche. Da es in Österreich nur die OMV gibt, wäre eine Karriere außerhalb dieses Unternehmens nur noch im Ausland möglich gewesen. Nach dem Studium wollte ich sogar ins Ausland gehen, blieb aber aus familiären Gründen und kam eher aus Verlegenheit in dieses Unternehmen. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Nein, ich habe weder auf den Vorstand und schon gar nicht auf den Generaldirektorposten hingearbeitet. Meine Triebfeder war es, Leistung zu erbringen, wie ich es von daheim gewohnt war. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Leistung: und zwar nicht nur die täglichen Aufgaben zu erledigen, sondern sie auch gut zu meistern und die Fähigkeit im sozialen Umfeld anzukommen. Wesentlich ist es auch, nicht ständig Probleme zu machen. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Durch meine tägliche Leistung und meinen Menschenumgang wurde ich zu einem Kandidaten. Ich arbeitete in der Firma immer so als wäre es meine eigene und nach einigen Jahren identifizierte ich mich auch voll mit dem Unternehmen. **Was ist für den Erfolg hinderlich?** Mangelndes Fachwissen (nur mit flotten Sprüchen geht es nicht) und fehlende Sozialkompetenz. Gute, große Firmen werden immer von runden Persönlichkeiten geführt. In solchen Unternehmen ist die Karriereleiter mit solch vielfältigen Auswahlkriterien gepflastert, daß unkompetente, unrunde Menschen nie ganz nach oben kommen können. **Welche Rolle spielen die Mitarbeiter?** Man ist nur so gut wie die Mitarbeiter. Ein erstklassiger Chef nimmt sich nur erstklassige Mitarbeiter, ein zweitklassiger Chef nimmt sich drittklassige. **Nach**

welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein? Nach pragmatischen: er muß fachlich gut und menschlich in Ordnung sein. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Ich versuche mit ihnen solange es möglich ist, als Teamleader und kollegial, nicht als Boss, umzugehen. Bewußte Motivation betreibe ich aber nicht. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Berufliche oder familiäre Niederlagen treffen mich sehr, nicht aber wenn ich beim Tennis verliere. Im Beruf bin ich ein Kämpfer, im Privatleben nicht. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Von Problemen fühle ich mich nie erschlagen, ich kann mich gut und rasch regenerieren und entspannen. **Was sind Ihre Ziele?** Berufsspezifisch habe ich immer kurze Etappen- bzw. Projektziele. Künftig möchte ich meinen Hobbies mehr in Ruhe nachgehen und das mit wenig beruflichen Tätigkeiten verbinden können. In der Pension möchte ich noch in dem einen oder anderen Aufsichtsrat (nicht gerade in der OMV und ohne das Tagesgeschäft) weiter verantwortungsvoll tätig sein. Wenn ich arbeite, arbeite ich gern; wenn ich nicht arbeite, arbeite ich aber auch gern nicht. **Bekommen Sie ausreichend Anerkennung?** Ja, mehr wäre mir eher schon unangenehm. **Haben Sie Vorbilder?** Mir imponieren beeindrukkende, runde Menschen mit Stil. Ausgewogene Persönlichkeiten beruhigen mich auch. **Haben Sie eine Anmerkung zum Erfolg?** Ich erachte es als sehr wesentlich, daß man einen Beruf ergreift, der einem auch liegt. Das kann sich auch erst nach einiger Zeit zeigen und man braucht auch etwas Ausdauer, um seinen Weg zu finden. Auf keinen Fall darf man sich hinsetzen und darüber jammern, wie schwer es ist, das große Ziel zu erreichen, sondern man muß die Hürden nehmen, wie sie kommen. Vieles ergibt sich, wenn man mit offenen Augen und Ohren durch's Leben geht und darauf achtet, wo es Chancen gibt.

✱ Scherer Christoph Dr.



● Steckbrief

Beruf: Arzt für Allgemeinmedizin, Sport-, Betriebs- und Notarzt. Tätig bei: Energiemedizinisches Zentrum., 1080 Wien, Breitenfeldergasse 10 / Albertplatz. Geboren - Datum, Ort: 23. Dezember 1963, Innsbruck. Schöpferische Akte: Fachartikel in „Geschichte der Medizin" (über T. Billroth), Skoda, Jagic. Mitgliedschaften: Mitbegründer des Fußballvereins „1980 Wien Sisyphus". Hobbies: Sport, Musik (Klavier, Saxophon), Lesen (Geschichte, Tagesgeschehen), Ausgehen, Freundeskreis.

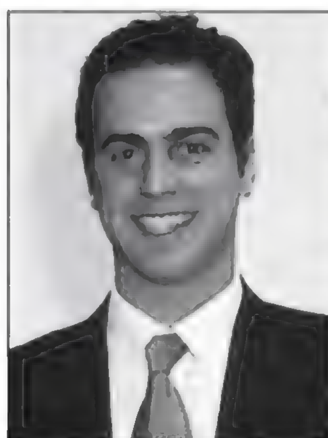
● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Matura (Theresianum) 1981, Medizin-Studium bis 1990 (während des Studiums Mitarbeit beim Roten Kreuz, Skilehrer-Ausbildner), anschließend drei Jahre Wartezeit auf Turnusplatz. Zivildienst Lazarus Hilfswerk (1990/1991), Ausbildung zum Diplom-Heilmasseur und Bademeister 1991, Mitarbeit bei Kurdenhilfe mit dreiwöchigem Aufenthalt in Kurdistan (1991), Arzt im Allgemeinen Krankenhaus, Pflegedienst (Transfusionsmedizin) 1992-93. 1993-96 Turnusarzt am Kaiser Franz Joseph Spital, Ausbildung zum Sport- und Notarzt (1994-95) und Betriebsarzt (2000). Seit 1997 Leiter des Pflegeheims „Millennium" und seit 1998 selbständiger Arzt, seit April 1999 Sportarzt im Energiemedizinischen Zentrum an dieser Adresse. Unter anderem betreue ich die Österreichische Ruder- und Langlauf-Nationalmannschaft, die Turmspringerin Anja Richter und den Tennis-Star Stefan Koubek. Selbst Hermann Maier war schon bei mir.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Sich Ziele zu setzen und sie zu verwirklichen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich bin kein Karrieremensch, im Sinne meiner Definition sehe ich mich aber schon als beruflich erfolgreich, obwohl ich noch nicht am Ende meiner Erfolgsvorstellung angekommen bin. **Wie sieht Sie Ihr Umfeld - als erfolgreich?** Ja, aber nicht im manisch krankhaften Sinn, sondern auf einem guten Weg. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Was ich nun mache ist zufällig passiert. 1996 sah ich zufällig die Bautafel des Pflegeheimes „Millennium", rief dort sofort an und bewarb mich so wie ich war, in Motorradkluft, und bekam den Job auf Anhieb. Der Einstieg bedeutete zugleich auch dieses Zentrum (das 1998 zuerst in der Hernalser Hauptstraße war) mitzubegründen. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Arzt zu werden war ein klares Ziel. Sportarzt deshalb, weil ich selbst sportlich ambitioniert bin. Die anderen Fachrichtungen, Notarzt, Geriatrie und vor allem Betriebsarzt, machte ich, um auch wirtschaftlich abgesichert zu sein. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich bin ein kommunikativer Mensch, kein Wissenschafter, habe als Allgemeinmediziner eine gute Ausbildung, bin humorvoll und kann mit Menschen umgehen, was mir Sympathiewerte bringt. **Was ist für den Erfolg hinderlich?** Wenn man keine Freude an seinem Job hat, Intrigantentum, Mißgunst, mangelnde Ausbildung und schlechtes Auftreten. **Welche Rolle spielt Ihr Umfeld?** Sowohl das private als auch das berufliche Umfeld spielt eine große Rolle. Das eine geht ohne dem anderen nicht. **Wie motivieren Sie Mitarbeiter?** Durch freundliches Auftreten, konstruktive Kritik und durch das Ausstrahlen von Kompetenz. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Niederlagen habe ich beruflich eigentlich nicht erlebt, eher im Privaten. Sie wirken sich primär auf mein Gemüt aus. **Wie gehen Sie mit ihnen um?** Schlecht. Ich bin wenig analytisch, nehme es emotional und fresse es in mich hinein. Ich bin ein Verdränger, der im Lernen aus Niederlagen schwach ist. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus dem Feedback von dankbaren Patienten und deren Angehörigen, sowie aus den Behandlungserfolgen, einer guten Beziehung, dem Freundeskreis und Sport. **Was sind Ihre Ziele?** Mit dem was ich mache, will ich zufrieden sein. **Bekommen Sie - ausreichend - Anerkennung?** Ja, sowohl verbal, durch positive Briefe, als auch dadurch, daß die Patienten an mir festhalten. **Wie lautet Ihr Lebensmotto?** „In der Ruhe liegt die Kraft" und „Man nimmt sich selbst viel zu wichtig". **Haben Sie Vorbilder?** Keine konkreten, denen ich fanatisch nacheifere. Das sind eher Phantastereien, wie verschiedene Sportler, Schriftsteller und musikalische Menschen. Ich suche mir Vorbilder in Bereichen, in denen ich weiß, daß ich selber nicht viel erreichen werde. **Haben Sie noch eine Anmerkung zum Erfolg?** Der finanzielle Aspekt des Erfolges wurde nicht angesprochen. Das ist mir aber auch recht so. Als Student kam ich auch mit S 6.000,— aus und fühlte mich dabei nicht unwohl. In manchen Schichten wird aber Geld und Erfolg immer eng gekoppelt.

✱ Scheuch Alexander Dr.



● Steckbrief

Beruf: Manager. Funktion: Marketingleiter Österreich. Tätig bei: Austrian Airlines., 1107 Wien, Fontanastr. 1. Geboren - Datum, Ort: 16. Juli 1971, Wien. Schöpferische Akte: Dissertation über Luftverkehr, Redaktionelle Artikel in Fachzeitschriften. Hobbies: Klassische Musik, Klavier, Tennis und Sport allgemein.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Studium auf der Wirtschafts-Universität, spezialisiert auf Banken und Controlling, im Rahmen meiner Dissertation „Qualitätsmessung und Kundenzufriedenheits-Forschung erster Kontakt mit Austrian Airlines. Das war der Aufhänger meinen späteren Berufseintritt bei AUA (1996), im Bereich Marketing-Verkauf Österreich. Seit August 1999 bin ich Marketing-Leiter für Österreich.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Wenn man trotz schwieriger Rahmenbedingungen Dinge bewegen kann, die auf den ersten Blick nicht möglich erscheinen. Wenn es einem gelingt, die Dinge nicht nur nach Fakten oder Zahlen zu bewerten. Die Menschen und Partner dahinter, die man benötigt, um Sachen erfolgreich umzusetzen, zu begeistern. Die Flexibilität und Sensibilität, sich auf andere Menschen einstellen zu können, um deren Wünsche und Bedürfnisse zu erkennen. **Was soll man auf dem Erfolgsweg beachten, was vermeiden?** Man hat viel mehr Erfolg, wenn man den anderen Leuten das Gefühl gibt, zu diesen beigetragen zu haben, Die Sache und den Nutzen in den Vordergrund zu stellen und nicht die eigene Person. Der größte Fallstrick ist der Drang zur Selbstdarstellung. Bei Universitäts-Absolventen entsteht oft der Fehler, daß sie glauben, die Welt neu erfinden zu müssen. Dinge, die geschehen sind, als schlecht zu bezeichnen. Das ist der Grund, warum viele in diesen Bereichen scheitern, isoliert werden und nicht die Möglichkeit haben, Sachen umzusetzen. **Bezeichnen Sie Ihren Weg als erfolgreich?** Ich denke schon. Rückblickend gesehen und daran gemessen ist mein Werdegang gut gelaufen. Man muß flexibel und für Dinge offen sein, die man von der Ausbildung her nicht kennt. Neue Herausforderungen angehen und sagen: „Ich probier's mal" Wie in meinem Fall Marketing und Werbung, denn nur dadurch erkennt man eigene Interessen. **Wo liegen Ihre Stärken?** Das Zurücknehmen der eigenen Person und des Selbstdarstellungs-Wahns. Gute Leistung fällt auch auf, wenn man die Gesamt-Erfolge in den Vordergrund stellt! Aufgrund der vielen Projekte, die ich tätigte, konnte ich das lernen. Mit Leuten auf sozialer Ebene abseits des daily-Business umzugehen. Gerade, wenn man in einer Position wie Marketing, Tourismus ist, geht nichts ohne Kontakte und gesehen zu werden. Ich bezeichne das als eine Stärke von mir, mit anderen zu können. **Wie stehen Sie zu Teamarbeit?** Für mich ist Teamarbeit ein Erfolgskriterium. Es ist gefährlich, als Einz*Adametz*elkämpfer zu fungieren, weil man sich dadurch vom Team isoliert und die Unterstützung desselben verliert. Die Leute müssen die Möglichkeit haben, Sonderleistungen zu erbringen, die nur dann erfolgen, wenn sie mit profitieren können. **Nach welchen Kriterien suchen Sie Ihre Mitarbeiter aus?** Bei Jobeinstellungen ist zu beachten, daß die einzustellenden Personen auch untereinander können, das Klima, die Chemie muß stimmen! **Wie wichtig ist Motivation?** Wie in vielen Groß-Unternehmen, ist auf der Gehaltsebene nicht so viel zu bewegen, daher muß man sich andere Möglichkeiten suchen, Bei uns ist das im konkreten, daß junge Mitarbeiter gute und viele Kontakte knüpfen können. Wir bieten allen Team-playern die Möglichkeit für einen weiteren internen oder externen Karriereschritt. Wir können den Leuten nicht den Weg versperren, wenn sie zu einer anderen Firma, meistens zu einem Tochter-Konzern, wechseln wollen. Entscheidend für die Motivation aber ist, Verantwortung zu übergeben und die Leute zu den Kunden hinaus zu lassen. Ich nehme sie bewußt immer mit und lasse sie selbst Projekte gestalten. **Wie gehen Sie mit Anerkennung um?** Im Prinzip leite ich sie weiter! Aufgrund unserer Kundennähe gibt es ein sehr rasches und ehrliches Feedback. Bei uns in der Marketingabteilung ist Erfolg stark meßbar. **Wie gehen Sie mit Mißerfolgen um?** Wenn etwas nicht so funktioniert, wie es laufen sollte, wird es im Team aufgearbeitet. Da werden dann Kritikpunkte oder im Untergrund schlummerndes offen ausgesprochen. Auch banale Dinge, die verkaufsmäßig keine Bedeutung haben. Einzelgespräche versuche wir zu verhindern, denn das Rezept Teamdiskussion hat sich bewährt. **Gibt es eine Lebensphilosophie?** Ja, sich etwas zu trauen! Eine gewisse Frechheit zu besitzen und den Mut zu haben, etwas anzugehen. Auch, wenn das Gefühl dabei entsteht, Hierarchien zu überspringen. Das ist ein Erfolgsrezept, was man jedem mitgeben kann. Wenn heute etwas nicht klappt, hast du morgen eine andere Möglichkeit. **Wie verhält es sich mit Ihrer Zielsetzung?** Ich bin ein Verfechter kurzfristiger Ziele, denn diese sind realistischer. Wenn man sich sagt, an den und den Schwächen muß ich arbeiten, kommt man schneller zum Ziel. Langfristige Ziele sind nur ein Alibi! Denn es gibt so viele Dinge, die sich im Umfeld und in der Vorstellung der eigenen Wünsche ändern. **Welche Spezialitäten bietet Ihr Unternehmen?** Eine sehr starke Kontinuität: Uns gibt es seit 40 Jahren! Die AUA ist eine der wenigen traditionell gewachsenen österreichischen Erfolgs-Unternehmen mit einer durchgehenden Linie. Es ist eine Firma, die es geschafft hat, trotz starken Konkurrenz-Umfeldes und Preiskämpfen, sich als Qualitäts-Fluglinie zu positionieren. Unsere Fluglinie hat sich durch internationale Allianzen und Partnerschaften mit anderen Airlines ein weltweites Netz aufgebaut.

✱ Schiano Lo Moriello Michele

● Steckbrief

Beruf: Gastronom. Funktion: Inhaber. Tätig bei: La Sorgenta - Restaurant GmbH., 1070 Wien, Schottenfeldg. 86. Geboren - Datum, Ort: 18. Oktober 1960, Castellomare/Neapel. Familienstand: Verheiratet mit Silvia. Kinder: Teresa (1984), Patrizia (1986) und Yasmin (1993). Eltern: Salvatore und Teresa. Ehrungen: Je eine Haube 1998 und 1999, eine Krone 1999 a la carte. Hobbies: Kochen, Beruf.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Geboren in Castellomare, schloß die AHS ab und studierte zwei Jahre Wirtschaft. Ich wollte in die Militärakademie wechseln, lernte aber meine Frau kennen und kam 1982 nach Österreich. Während meines Studiums war ich in der Gastronomie tätig - diese Erfahrung lohnt sich nun für mich. Ich lernte die deutsche Sprache und begann in einem italienischen Restaurant im Servicebereich zu arbeiten. Mein Chef war ein sehr erfahrener Mann, der mich viel lehrte. Während eines Zeitraumes von zehn Jahren entwickelte ich Gespür für die Gastronomie und Kritik zu üben. Ich interessierte mich sukzessive für den Küchenbereich, probierte Speisen aus und kreierte neue. Dies war ein Schritt näher zu meiner Selbständigkeit - wobei ich mit diesem Gedanken schon längere Zeit spekulierte. Im Juli 1995 war es dann soweit - ich kaufte ein Lokal, änderte die Philosophie in Richtung Qualität, gestaltete die Räumlichkeiten um und wurde damit erfolgreich.

● Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Der Gast schätzt die hohe Qualität meiner Küche, welche eine konstante Linie verfolgt. Mein Lokal ist ein Geheimtip, für alle, die italienische Küche und Atmosphäre schätzen. Ich verwöhne mit viel Charme persönlich die Gäste in familiärem Ambiente. **Ihre Ziele?** Aus meinem Lokal einen Gourmettempel zu machen. **Was ist für Sie Erfolg?** Erfolg ist für mich gleichzusetzen mit Leidenschaft. Wenn ich etwas tue, dann gut oder gar nicht. **Ihr Erfolgsrezept?** Eine Vision zu haben, zu hinterfragen, ob ich die Mittel habe, Kraft und nie an sich selbst zweifeln. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Diese werden analysiert, eventuell die Kraft zu Veränderungen aufbringen, aber den Weg konsequent weiterverfolgen. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Kraft schöpfe ich aus der Erkenntnis, daß der Weg, den ich beschreite, für mich der einzig richtige ist. **Ihr Motto?** Mit Gottes Hilfe ist alles zu verwirklichen.

✱ Schicker Alexander Dipl.-Kfm.

● Steckbrief

Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Agfa-Gevaert GmbH., 1153 Wien, Mariahilfer Straße 198. Geboren - Datum, Ort: 19. Juli 1945. Hobbies: Reisen, Kultur.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach der Matura begann ich mit dem Studium an der damaligen Hochschule für Welthandel. Anschließend verbrachte ich drei Jahre bei Siemens-Nixdorf, weiters war ich noch beim Erneuerungs- und Entwicklungsfond beschäftigt. Mitte 1980 trat ich als Leiter der Finanzabteilung bei Agfa-Gevaert ein und seit 1992 bin ich Geschäftsführer.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Erfolg bedeutet für mich, daß man die beruflichen und privaten Ziele erreicht. Dazu gehört Konsequenz, Überzeugungskraft und Teamfähigkeit. Wichtig ist, daß man auch von sich selbst überzeugt ist. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus der Identifikation mit der Aufgabenstellung, sicher hat auch die Erziehung einen wesentlichen Anteil daran. **Wie motivieren Sie Mitarbeiter?** Die Mitarbeiter haben für ihren Aufgabenbereich auch Verantwortung zu übernehmen. Die Eigeninitiative wird sehr gefördert. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, als ich hier begonnen habe, waren wir im Rahmen des Konzerns eine Landesgesellschaft, die nur für Österreich zuständig war. Heute sind wir für insgesamt elf Länder verantwortlich und haben eine Position innerhalb des Konzerns erreicht, welche sehr erfreulich ist und dies wirkt sich auch auf die Mitarbeiter sehr motivierend aus. Wenn man erfolgreich ist, hat man es auch leichter so manch großes Ziel zu erreichen. **Gab es Vorbilder?** Vorbild im eigentlichen Sinn nicht. Mein Vater hat mich sehr beeindruckt, da er einen landwirtschaftlichen Betrieb mit drei Mitarbeitern auf 300 Mitarbeiter erweiterte. Darüber hinaus noch drei Fremdsprachen konnte, obwohl er keine Ausbildung hatte. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Ich versuche, wenn ich das Büro verlasse, nicht mehr an die Arbeit zu denken, dies funktioniert nicht immer. Man trägt so manches auch in der Freizeit mit sich herum. Aber der Wille abzuschalten ist vorhanden. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Wichtig ist, daß man Fremdsprachen beherrscht. Ich glaube, daß drei Fremdsprachen notwendig sind, um im weiteren Lebensweg Erfolg zu haben.

✱ Schildt Gerhard H. o.Univ.-Prof. Dr.-Ing. Dipl.-Ing. und Ing. (grad.)

● Steckbrief

Beruf: Starkstromelektriker. Funktion: Institutsvorstand. Tätig bei: Technische Universität Wien., 1040 Wien, Treitlstr. 1. Geboren - Datum, Ort: 27. Jänner 1942, Berlin. Familienstand: Eva. Kinder: Sigrid, Maria, Katharina, Bernhard und Manuel. Eltern: Almuth und Otto. Schöpferische Akte: Ca. 60 wissenschaftliche Publikationen, 4 Fachbücher: „Grundlagen der Impulstechnik", „Informatik", „Artifical Intelligence" und „Prozessautomatisierung". Mitgliedschaften: Senior Member of IEEE (Institute of Electrical & Electronic Engineers), Mitglied bei der GMR (Gesellschaft für Meß- und Regeltechnik), VDI (Verein deutscher Ingenieure), VDE (Verein deutscher Elektriker) und GI (Gesellschaft für Informatik).

● Karriere

Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? 1952-61 Gymnasium Bielefeld, Abitur, 1961-63 Lehre als Starkstromelektriker, 1963-66 Studium Antriebs- und Regelungstechnik (in Rekordzeit), 1968-73 Studium Nachrichtentechnik und Datenverarbeitung, 1971 Strahlflugzeugführer in Texas, 1976 Doktorat. 1976-80 Ausbildung zum Lektor und Prädikant der Evangelischen Kirche, und seit 1995 studiere ich evangelische Theologie an der Uni Wien. 1966 wurde ich Projekt- und Vertriebsingenieur bei Siemens AG, Zweigniederlassung Hannover,ab 1968 war ich als Entwichklungsingenieur für Farbfernsehtechnik bei General Electric tätig .Ab 1969 arbeitete ich als Laborleiter im Labor für Strahltriebwerkstechnik der deutschen Forschungsanstalt für Luft- und Raumfahrt. Im selben Jahr wurde ich Oberleutnant der Bundesluftwaffe und Gruppenleiter für elektronische Meßtechnik.Ab 1974 war ich Major des Jagdbombergeschwaders 38 (dzt. Reserveoffizier im Rang eines Oberstleutnants) und wissenschaftlicher Assistent an der Technischen Uni Braun-

schweig. 1976 wurde ich zum beratenden Ingenieur für Sicherheits- und Zuverlässigkeitstechnik, Zwischengutachter für das Bundesministerium für Forschung- und Technologie in der BRD. 1979 Gruppenleiter für Betriebsleittechnik bei Siemens (Auslandseinsatz in Johannisburg/Südafrika), 1981 Gruppenbevollmächtigter bei Siemens und 1984 Abteilungsbevollmächtigter. 1988wurde ich o.Univ. Prof. für Informatik an der Uni Wien, und Institutsvorstand. 1991 Leiter des Fachbereiches Informatik, und ich begann mit dem Aufbau des Interuniversitären Zentrums für CIM Technologie, 1997 wurde ich Leiter dieses Zentrums. Besondere Leistungen: Aufbau der Fachhochschule für Produktion- und Automatisierungstechnik in Wien. Sonstige geschäftliche Tätigkeiten: Leiter des Interuniversitären Zentrums für CIM-Technologie (Computer Integrated Manufacturing). Kooperation mit der Internationalen Atomenergiebehörde (Sitz-UNO City Wien).

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Zufriedenheit mit der Arbeit und dem Erreichtem. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich bin ein „Workaholic", und sehr ehrgeizig, da ich aus sehr einfachen Verhältnissen stamme. **Was meinen Ihre Freunde und Ihre Familie war ausschlaggebend?** Durchsetzungsvermögen, bereit hart zu kämpfen, verknüpft mit Intelligenz. **Und was meinen Ihre Mitarbeiter?** Umfangreiche industrielle Erfahrungen. **Was ist für Sie eine Niederlage?** Wenn meine Persönlichkeit Schaden nimmt. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Verdrängungsmechanismus bei kleinen Niederlangen. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Teilweise angeboren, sowie aus der Reflexion zu Gott. **Wer hat Sie geprägt?** Großmutter (wurde von ihr erzogen), Kommandeur der Luftwaffe, Klaffenbach und Univ.-Prof. Dr. Fricke (war mein „wissenschaftlicher Vater").

✱ Schindlegger Burkhard Mag.



● Steckbrief

Beruf: Betriebswirt. Funktion: Direktor, Zweigstellenleiter, Regionalleiter. Tätig bei: HYPO NÖ Landesbank - Hypothekenbank AG., 3100 St. Pölten, Kremser Gasse 20. Geboren - Datum, Ort: 10. Oktober 1952, St. Pölten. Familienstand: Verheiratet mit Susanne. Kinder: Maria (1980) und Burkhard (1983). Eltern: Burkhard und Ida. Mitgliedschaften: Funktionär bei der Niederösterreichischen Handelskammer, Finanzreferent beim Wirtschaftsbund, Präsident des Bridge-Clubs St. Pölten/Krems, Obmann des Elternvereins des Bundesrealgymnasiums St. Pölten. Hobbies: Wein trinken, Bridge spielen, Laufen, Reisen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich besuchte das Humanistische Gymnasium in St. Pölten und maturierte im Jahre 1971. Anschließend studierte ich Betriebswirtschaft an der Wirtschaftsuniversität Wien und schloß mein Studium 1975 ab. Während meiner Studienzeit arbeitete ich auch als Erzieher im Bundeskonvikt St. Pölten. Nach dem Bundesheer begann ich meine Laufbahn bei der Landwirtschaftskammer in Wien, wo ich dem Raiffeisen Revisionsverband zugeteilt wurde. Meine nächste Tätigkeit übte ich bei der ERSTE-Bank der österreichischen Sparkassen AG aus, wo ich in der Abteilung Großkundenbereich eingesetzt war. Ende 1980 ging ich wieder nach St. Pölten zurück und übernahm für die ÖCI bis 1987 die Leitung der Geschäftsstelle Krems und St. Pölten. Von 1987 bis 1989 war ich bei Firma Klenk und Meder im kaufmännischen Bereich angestellt. 1989 war es dann endlich soweit. Mir wurde die Zweigstellenleitung der Hypo Bank St. Pölten angeboten. 1997 wurde ich zum Direktor und Regionalleiter bestellt. Seither ist das Geschäftsvolumen deutlich gestiegen und wir wurden zur erfolgreichsten Zweigstelle der Hypo Bank.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Dies bedeutet für mich, Dinge in harmonischer Form umzusetzen, ohne anderen weh zu tun. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Grosso modo, ja. **Was war für Sie die wichtigste Entscheidung, die zu Ihrem jetzigen Erfolg führte?** Diese Entscheidung liegt in meinem Privatbereich. Ich entschied mich, ein harmonisches Familienleben zu führen. **Sehen Sie Familie, Mitarbeiter und Freunde als erfolgreich?** Ja, doch. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich kann gut mit Menschen umgehen. Ich eignete mir ein großes Fachwissen an und bin immer bereit, dieses weiterzugeben und delegiere daher viele Aufgaben. Ich kann auch Wesentliches vom Unwesentlichen unterscheiden, bin teamfähig und arbeite verkaufsorientiert. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ich würde sagen, sie hat sich so ergeben. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Die Selektion erfolgt vorerst nach dem Anforderungsprofil, danach findet ein Gespräch statt, wo ich spezifisch auf die Teamfähigkeit der Person achte und letztendlich entscheide ich bei gleichwertigen Kandidaten „aus dem Bauch heraus" wen ich anstelle. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Meinen Angestellten gebe ich einen großen Handlungsfreiraum und spare nicht mit Lob. Wir haben hausinterne Schulungen und einen Prämienpool. Im übrigen haben wir in unserer Bank ein sehr familiäres Klima. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Ja. **Was verstehen Sie unter Niederlage?** Dinge, die man nicht umsetzen kann, obwohl man sich diese vorgenommen hat. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Ich überlege viel und bastle lange an den Lösungsansätzen herum. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Beim Bridgespielen und beim Laufen. Mein harmonisches Familienleben und Reisen geben mir zusätzlich Kraft. **Ihre persönliche Zielsetzung - was wollen Sie noch gerne erreichen?** Im wesentlichen möchte ich in Frieden älter werden. Ich möchte aber auch weiterhin alle meine Aufgaben positiv erfüllen und aus meinen Kunden glückliche und zufriedene Menschen machen. **Haben Sie Anerkennung von außen bekommen?** Ja. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Diese ist für mich sehr wichtig. **Wie definieren Sie Ihr Lebensmotto?** Ich tue niemandem weh, mir soll auch niemand weh tun. **Haben Sie Vorbilder?** Nein, eigentlich nicht. **Welche Empfehlungen bezüglich Erfolg möchten Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Vorwiegend das zu tun, was man gerne hat, unter Rücksichtnahme auf die Mitspieler.

✱ Schindler Erwin Prof.

● Steckbrief

Beruf: Facharzt für Radiologie, Neurologie und Psychiatrie. Funktion: Leiter.. Tätig bei: AKH Wien - Klinische Abteilung für Neuroradiologie., 1090 Wien, Währinger Gürtel 18-20. Geboren - Datum, Ort: 13. April 1940, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Karin. Mitgliedschaften: Gründungsmitglied der Österreichischen Gesellschaft für Neuroradiologie (1990), seit der Gründung Präsident dieser Gesellschaft. Deutsche Gesellschaft für Neuroradiologie, Schweizer

Gesellschaft für Neuroradiologie, Ungarische Gesellschaft für Neuroradiologie (Ehrenmitglied), Iberolateinamerikanische Gesellschaft für Neuroradiologie, Europäische Gesellschaft für Neuroradiologie (seit 1990 Nationaldelegierter für Österreich bei dieser Gesellschaft. September 1999 Präsident des 25. Kongresses der Europäischen Gesellschaft für Neuroradiologie (Wien). Hobbies: Konzerte, Theater.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? 1950 - 1958 Mittelschule und im Mai 1958 Reifeprüfung am Realgymnasium in Wien 8. 1958 - 1965 absolvierte ich mein Medizinstudium an der Universität Wien. Promotion am 3. Juli 1965. Während des Studiums Anstellung am Medizinischen-chemischen Institut der Universität. (Demonstrator, dann Wissenschaftliche Hilfskraft). Nach dem Studium zweijährige Tätigkeit im Allgemeinen Krankenhaus Wiener Neustadt. Im Herbst 1967 Beginn mit der Ausbildung zum Facharzt für Neurologie und Psychiatrie; zuerst im Neurologischen Krankenhaus Rosenhügel, dann an der Psychiatrischen und an der Neurologischen Universitätsklinik Wien. Februar 1973 Anerkennung als Facharzt für Nerven- und Geisteskrankheiten. April 1973 Übersiedlung nach Mainz zur Ausbildung in Neuroradiologie (Neuroradiologische Abteilung des Klinikums der Johannes-Gutenberg-Universität). Dort auch Tätigkeit an der Neurologischen Universitätsklinik Mainz und an der Psychiatrisch-neurologischen Klinik in Wiesbaden. Oktober 1975 Facharztanerkennung als Nervenarzt in der Bundesrepublik Deutschland. September 1977 Beginn der Facharztausbildung in Radiologie (Universitätsklinik Mainz). März 1981 Anerkennung als Radiologe in der Bundesrepublik Deutschland. Anschließend Fortsetzung der neuroradiologischen Tätigkeit in Mainz. Nach entsprechender Zusatzausbildung (Pathologie) Facharztanerkennung in Österreich als Radiologe im Juni 1982. Mai 1984 Übersiedlung nach Wien. Mitarbeit an der Einrichtung und Leitung der Entwicklung einer Betriebsorganisation der Röntgenabteilung der Neurochirurgischen Universitätsklinik Wien. Oktober 1984 Anstellung als Leiter der Neuroradiologischen Abteilung der Neurochirurgischen Universitätsklinik. Februar 1987 Ernennung zum Universitätsdozenten für Radiologie unter besonderer Berücksichtigung der Neuradiologie (Habilitation mit der Monographie „Die Tumoren der Pinealisregion", Springer 1985). Herbst 1991 Ernennung zum Außerordentlichen Universitätsprofessor für Neuroradiologie und Ernennung zum Leiter der neu gegründeten Abteilung für Neuroradiologie in der Universitätsklinik für Radiodiagnostik der Universität Wien.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Mein Erfolg ist immer verknüpft mit wissenschaftlicher Tätigkeit, das heißt mit Erforschen von Erkrankungen des Nervensystems. Erfolg ohne Kontakt zur und ohne kontinuierliches Interesse an der Wissenschaft kann es nicht geben. **Werden Sie als erfolgreich angesehen?** Ja, hinsichtlich meiner Leistung bzw. Tätigkeit, und zwar in Form von positiven Rückmeldungen von jenen Menschen, die mich akzeptieren, das heißt vom Kollegenkreis. Jene Mitmenschen, die einen Arzt vergöttern, sind nicht kompetent. **Von wem bekommen Sie fachliche Anerkennung?** Von jenen Mitmenschen, die meine Leistung und Tätigkeit in der Neuroradiologie anerkennen. Im berufspolitischen Bereich sehe ich mich als „Außenposten", welcher das Schattendasein der Neuroradiologie mehr und mehr an die Öffentlichkeit bringt. **Gab es Rückschläge?** Im berufspolitischen Bereich gibt es permanent entsetzliche Rückschläge, die man nicht ändern kann. Man muß damit leben und auch lernen, Geduld zu haben und Stehvermögen zu beweisen. **Wie sehen Sie die Bereiche Familie und Beruf?** Ganz sicher ist es so, daß die Leitung einer Abteilung mit sehr hohem Aufwand an täglicher Administration verbunden ist. In den letzten Jahren hat die Wissenschaft sehr darunter gelitten. Schließlich muß etwas zurücktreten, somit leidet auch manchmal das Privatleben darunter. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich glaube, daß die Aufgabenstellung und die Fachspezifikation Quellen für die Kraft sind.

✱ Schindler Franz



● Steckbrief

Beruf: Performance-Coach. Funktion: Inhaber. Tätig bei: PDC., 2511 Pfaffstätten, Wüsteng. 25. Geboren - Datum, Ort: 5. Juni 1954, Wien. Kinder: Astrid. Hobbies: Lernen, Lesen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich schloß die Mittelschule mit der Matura ab. Dann begann ich ein Studium der Betriebswirtschaft und machte mich im Jahr 1978 selbständig. Ich betätigte mich zwölf Jahre in der Kfz-Branche als Unternehmer. Parallel dazu arbeitete ich für die Firma IBM. Ich verkaufte dann meine Firmen und beendete mein Dienstverhältnis bei IBM. Ich wurde anschließend von einem internationalen Headhunter eingeladen, mich als Country-Manager (Tochtersitz in Österreich und Verantwortung für Österreich und Osteuropa) für ein amerikanisches Unternehmen zu bewerben. Ich war dann hintereinander insgesamt für zwei amerikanische Firmen in der gleichen Position tätig. Schon während meiner Studienzeit hatte ich die Idee, mich relativ bald auf eine Ebene zurückzuziehen, auf welcher der berufliche Streß überschaubar sei. Mein Ziel war, mit 40 Jahren in Pension zu gehen. Ganz erreichte ich es nicht, denn erst mit 41 Jahren zog ich mich aus dem internationalen Management zurück. Ich studierte dann Soziologie und soziale Verhaltenswissenschaften und machte eine Coaching-Ausbildung. Ich versuchte mich dann als einer der ersten Coachs in Österreich zu betätigen. Das ging auch sehr gut, mein größter Auftraggeber war er ORF. Meine zweite Karriere war die sportliche. Mein Vater versuchte aus mir einen Fußballer zu machen, was ihm auch sehr gut gelungen ist, denn ich kam bis in die Regionalliga-Ost. Ich begann aber gleichzeitig auch mit Handball. Ich erreichte mit diesem Sport beträchtliche Erfolge. Ich legte die Handballtrainerausbildung ab und bin in dieser Funktion seit 16 Jahren tätig. Zur Zeit bin ich Handballbundesschiedsrichter. Handball ist etwas, was mir nach wie vor großen Spaß macht und auch einen großen Wert für mich darstellt. Ich nahm das sportliche Denken auch in den Beruf mit auf. Aufgrund meiner Erfahrungen mit Wirtschaftstrainern in den USA, entwickelte ich einen eigenen Stil, der sehr leistungs- und ergebnisorientiert ist. Ich gehe dabei sehr planvoll und analytisch vor. Das führte auch dazu, daß ich mich heute als Performance-Coach bezeichne. Ich richte alles in Richtung maximale Ergebnisse aus. Ich begann als Coach vor 5 Jahren und bin noch immer in diesem Bereich tätig. **Sonstige geschäftliche Tätigkeiten?** Diplomierter Sportlehrer (Handball), Padi Dive Instructor.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Erfolg wird erkenn- und spürbar in Zusammenhang mit dem persönlichen Wertesystem. Ich sehe Erfolg auf zwei Ebenen angesiedelt: Die eigene Zufriedenheit und die Zufriedenheit der Gesellschaft. Diese Ebene hat mit einer gewissen gesellschaftlichen Position zu tun. Hier spielen Einkommen, Image und Anerkennung der Gesellschaft eine

bedeutende Rolle. **Gibt es Parallelen zwischen Sport und beruflichem Erfolg?** In beiden Bereichen muß man planen und seine Ziele definieren, aber auch zielorientiert denken und handeln. Wenn man in beiden Bereichen seine Ziele erreicht, spricht man allgemein von Erfolg. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Ich traf zwei Entscheidungen, die meine Freunde nicht verstehen konnten. Das eine war der Wechsel in das internationale Management. Der zweite Schritt, den niemand verstand, war die Tatsache, daß ich dort wieder aufhörte. **Werden Sie von Ihrem Umfeld als erfolgreich angesehen?** Wenn ich das aus meiner subjektiven Sicht beurteile, würde ich mich nicht als graue Maus bezeichnen. Bei den Ansichten über meine Person scheiden sich die Geister. Einerseits ist es oft die Chemie, die paßt oder nicht paßt. Andererseits ist es meine Energie, mit der manche Leute Probleme haben. **Wie stehen Sie zu Teamarbeit?** Als leidenschaftlicher Handballer vertrat ich immer die Meinung, daß Teamarbeit wichtig sei. Dazu stehe ich auch noch heute. Früher vertrat ich aber auch die Meinung, selbst Teamspieler zu sein, bis mir ein amerikanischer Kollege die Augen geöffnet hat. Er sagte zu mir: „Schau dir an, was du geleistet hast und welche Rolle du gespielt hast". Damals spielte ich eine führende Rolle im Team und war Leistungsträger. Seitdem betrachte ich mich nicht als Teamspieler, sondern viel mehr als Playing-Captain. **Welche Einstellung haben Sie zur Motivation und welches Rezept wenden Sie an?** Ich machte die Erfahrung, daß viele Leute unter Motivation etwas verstehen, das nicht funktioniert. Für mich ist Motivation relativ einfach: Direkt motivieren kann ich niemanden. Ich kann allerdings ein Umfeld schaffen, in dem sich die Mitarbeiter wohlfühlen. Durch dieses Wohlfühlen erbringen sie auch dann entsprechende Leistungen, die sie aber auch selbst erkennen. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Es gab für mich einige Professoren in der Mittelschule, die mich stark geprägt haben. Die Einrichtung Schule, gefiel mir immer schon. Wissen an andere weitergeben, wollte ich immer - allerdings nicht in einer Schule. So betätigte ich mich als Fahrschullehrer, als Trainer, als Tauchlehrer, als Coach usw.. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich und warum?** Ich bezeichne meinen Weg als erfolgreich, weil ich mich im Laufe meiner Entwicklung immer wohlfühlte und meine Ziele erreichte. **Kann man davon ausgehen, daß man sich nur Ziele mit Leidenschaft stecken sollte, wo liegen da Ihre Erfahrungen?** Ich bezeichne Leidenschaft als positive Energie. Wenn man die mitbringt, egal was man macht, hat man bereits einen großen Schritt nach vorn gemacht. **Nach welchen Kriterien suchen Sie sich Ihr Umfeld aus?** Ich machte zu diesem Thema im Sport außerordentliche Erfahrungen. Diese Erfahrungen setzte ich auch im Berufsleben um. Wenn es Leute gibt, die motiviert sind und mich überzeugen können, warum sie mit mir diesen Weg gehen wollen, sind sie für ein Team geeignet. Ich halte nichts von Experten und Spezialisten, die sehr wenig Energie mitbringen. **Wo liegen Ihre persönlichen Stärken?** Ich tue mir mit den Schwächen leichter. Ich bin sehr undiszipliniert und ungeduldig. Ich habe kein Problem damit, neue Gedanken und neue Ideen zu fassen. Ein Problem für mich ist, wenn etwas zu langsam geht oder wenn das Umfeld nicht paßt. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Anerkennung ist für mich sehr wichtig, wobei ich sehr stark differenziere. Es ist für mich keine Anerkennung, wenn man mir für meine Leistung Geld gibt. Anerkennung muß auf der Beziehungsebene transportiert werden. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Ich sehe das Nichterreichen eines Ziels nicht als Niederlage. Es passiert im Sport laufend, daß man Spiele verliert. Eine Niederlage ist eine große Chance, etwas daraus zu lernen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Kraft ist für mich Bewegung in Form von Laufen, Tennis. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gern erreichen?** Ich möchte nicht in Pension gehen, ich möchte immer eine Tätigkeit haben, die ich ausführen kann. Zur Zeit befasse ich mich mit der Gründung einer Tauchschule im Ausland.

✱ Schindler Michael

Erfolg bedeutet für mich Teamerfolg, ich bin kein Einzelgänger.

● Steckbrief

Funktion: Verkaufsleiter.. Tätig bei: Porsche Wien-Hietzing., 1120 Wien, Schönbrunner Str. 176. Geboren - Datum, Ort: 9. Juli 1963, Wien. Eltern: Christiane Bauer. Hobbies: Sport (insbesondere Handball), Entspannungsphasen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Für meine Eltern war meine Ausbildung sehr wichtig. Nach der Matura studierte ich Psychologie und Statistik. Es stellte sich aber bald heraus, daß mich studieren in dieser Form nicht interessierte und somit war das Kapitel Studium abgeschlossen. Nach dem Bundesheer arbeitete ich zwei Jahre in verschiedenen Bereichen, bis ich zum ersten Mal mit der Automobilbranche konfrontiert wurde. Es war die Zeit, wo ich die Härte des Lebens hautnah miterlebt und begriffen habe, was Verkauf bedeutet. Mein Einstieg war der Verkauf bei VW und Audi in St. Pölten und Wien. In einer Annonce las ich etwas über den Aufbau von BMW in der Heiligenstädter Straße, besprach diese Möglichkeit mit meinem damaligen Chef und er meinte, daß ich es versuchen sollte. Die Ausbildung war bei BMW in Deutschland und ich mußte an Ort und Stelle beweisen, was ich kann. So ging ich zum ersten Mal akquirieren, in Begleitung eines Psychologen, der mich bewertete. Es war für mich sehr schwierig und mit viel Überwindung verbunden, aber ich schaffte es und bekam die Stelle eines Händlerbetreuers. Meine nächste Station führte mich zu Toyota Austria, wo ich als Gebietsleiter tätig war und mehr mit Beratung, als mit Verkauf zu tun hatte. 1993 erfuhr ich wieder durch ein Inserat, daß Porsche Austria Führungskräfte suchte. Ich bewarb mich und war mit einem Auswahlverfahren konfrontiert, das für mich völlig neu war. Von 100 Bewerbern kamen zehn in die engere Auswahl, und von diesen zehn wurden zwei genommen. Das Trainingsprogramm dauerte eineinhalb Jahre und ich mußte alle Arbeitsbereiche kennenlernen. Nach jeder abgeschlossenen Stufe wurde beurteilt, ob man für die nächste geeignet war. Nach erfolgreichem Abschluß dieser Periode wurde ich angestellt und mit dem Aufbau von Porsche-Hietzing beauftragt. Ich war von Anfang an dabei, lernt viel und wurde mit der Verkaufsleitung betraut.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Freude an der Arbeit, die Möglichkeit ein Team aufzubauen, zu führen und zu einem guten Ergebnis zu bringen. Erfolg bedeutet für mich Teamerfolg, ich bin kein Einzelgänger. **Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Realistische Ziele zu formulieren und zu versuchen, sie Schritt für Schritt zu erreichen. **Was ist für Sie ein Mißerfolg?** Wenn ich mich mit der Arbeitssituation nicht identifizieren kann, daher schlechte Leistungen erbringe und negativ beurteilt werde. **Ihre Ziele?** Ich möchte in absehbarer Zeit Geschäftsführer werden. **Wie realisieren Sie diese Ziele?** Indem ich mich einsetze und meine Wünsche zum Ausdruck bringe. Es nützt nichts, wenn man schweigt und wartet, bis jemand auf einem zukommt und ein Angebot macht, sondern man sollte laut sagen, was man vorhat. **Welche Rolle spielt der Privatbereich?** Zur Zeit dominiert bei mir die Arbeit und es ist mir wichtig, mein Ziel zu erreichen. Ich habe eine Lebensgefährtin, die auch einen zeitintensiven Job hat und mich versteht, anders ginge es momentan nicht. **Wie würden Sie Ihren Führungsstil definieren?** Als laissez-fair. Ich möchte gemeinsam

mit den Mitarbeitern, die ich beim Aufbau der Firma selbst aussuchte und die zum größten Teil geblieben sind, unsere Filiale und global gesehen den Konzern zu weiteren Erfolgen bringen.

✱ Schindler Robert

● Steckbrief

Beruf: Gastwirt. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Gasthaus Schindler und Schindler OEG., 1090 Wien, Spittelauer Platz 1. Geboren - Datum, Ort: 15. Mai 1956, Ybbs an der Donau. Familienstand: Verheiratet mit Franziska. Kinder: Georg. Hobbies: Motorrad fahren, Sauna, Wandern, Natur.



● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Meine Lehrzeit zum Koch- und Kellner absolvierte ich in Ybbs an der Donau, lernte anschließend die verschiedenartigsten Küchenbereiche österreichweit kennen, war mit 22 Jahren bereits Küchenchef eines namhaften Wachauer Restaurantsbetriebes und wagte schließlich in meinem niederösterreichischen Heimatort Klein Pöchlarn den Schritt in die Selbständigkeit, verkaufte nach einigen Jahren, um im Jänner 1986 meinen Wirkungskreis nach Wien zu verlegen. Nach kurzen Anfangsschwierigkeiten betrieb ich mit viel Engagement das Gasthaus neun Jahre lang sehr erfolgreich. 1994 stand ich vor der Entscheidung mich zu verändern, nach anfänglichem Zögern übersiedelte ich am 1. Juni 1994 in den neunten Bezirk, eine seit rund hundert Jahren sichere Adresse für ein typisches Wiener Gasthaus. Der Name und die Eigentümer haben natürlich im Laufe der Zeit gewechselt. Gemeinsam mit meiner Frau verzeichne ich auch hier große Erfolge.

● Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Trotz der vielen Namens- und Eigentümerwechsel ist die Grundintention hier immer gleich geblieben, nämlich ein klassisches Gasthaus mit dem typischen Angebot der Wiener Beislküche auf sehr verträglichem Preisniveau - eine legendäre Anlaufstelle für Freunde gekochter, gebratener und gebackener Innereien wie Rahmherz, Beuschl, Niemdl, Leber und Hirn. Ich gebe dem Gast das intensive Gefühl des zu Hause seins und des Vertrauens. Schwerpunkt meines Erfolges ist Qualitätsbewußtsein, ich überzeuge mich persönlich von der Frische der Grundprodukte. Die Gäste wissen mein Bemühen zu schätzen und danken dies mit oftmaligen Besuchen. **Was ist für Sie Erfolg?** Erfolg ist für mich gleichzusetzen mit Zufriedenheit meiner Gäste. **Ihre Ziele?** Mein Gasthaus weiterhin erfolgreich zu führen. **Ihr Erfolgsrezept?** Nur jenen Beruf nachgehen, der Freude bereitet, der den eigenen Fähigkeiten und Neigungen entgegenkommt. Den richtigen Weg mit viel Einsatzbereitschaft, Willen und Konsequenz beschreiten. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Die Fehler analysieren und daraus für zukünftiges Handeln seine Lehren ziehen.

✱ Schlusche Johann Ing.

● Steckbrief

Beruf: Kaufmann. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Profimat Austria, Saeco-Vertrieb., 1220 Wien, Am Krautgarten 12. Geboren - Datum, Ort: 30. Mai 1968, Mistelbach. Hobbies: Kfz, Oldtimer.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Gymnasium bis Mittelstufe, HTL Fachrichtung Elektro-Technik bis Matura, im elterlichen Betrieb tätig. Bundesheer; in der Branche bei einem Servicebetrieb angefangen, 1991 Übernahme desselben.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Die Durchsetzung der eigenen Ideen und das Wissen, was sich am Markt tut. Dazu gehört viel Erfahrung, auch schlechte, und der Mut, etwas zu investieren. Einer dieser Wege setzt sich meistens erfolgreich durch. Stellt der persönliche Erfolg sich ein, hat das absolut nichts mit Geld zu tun. Geld ist nur ein Mittel zum Zweck, das sich daraus ergeben sollte. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich bin zufrieden, gleichzeitig aber auch unzufrieden. Ich glaube, daß muß man sein, sonst gibt man irgendwann nach und verliert die Kraft. **Was ist für Erfolg ausschlaggebend?** Auf alle Fälle das Verzetteln vermeiden. Kreativität ist eines der wichtigsten Dinge überhaupt. Man sollte versuchen, ein Team aufzubauen, das kritisch ist und die Sache aus einem anderen Blickwinkel betrachtet, wie z.B. meine Geschäftsführerin, die mir hin und wieder Denkzettel verpaßt und ich dadurch beginne, die Dinge zu überdenken. Wird man bestärkt, beschleunigt das enorm das System. **Wie stehen Sie zu Teamarbeit und Motivation?** Ein funktionierendes Team ist eines der schönsten Dinge. Herauszufinden, woran kann er Freude finden, wo kann man ihn in seinem richtigen Bereich einsetzen ist eines der wichtigsten Dinge. Dadurch, daß man ihn seinen Weg gehen läßt, wird er erfolgreicher. So ist er glücklicher, weil seine eigenen Ideen und sein System funktionieren. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Das größte Problem sind die kurzen Einstellungsgespräche. Ich kann in dieser Zeit nicht wirklich alles herausfiltern. Der Bewerber ist nervös und es hängt auch von der eigenen Tagesverfassung ab, ob man diesen richtig einschätzt, das heißt wir treffen eine engere Auswahl, plaudern mit diesem Mitarbeiter ein zweites Mal und machen eine relativ lange Probephase. So kann sich dieser im Unternehmen bewegen und herausfinden, ob er in das System paßt. Erweisen sich diese Faktoren als positiv, reden wir nochmals mit ihm. Da kristallisiert sich dann schon heraus, ob der Bewerber in das Team paßt oder nicht. **Werden Sie von Ihrem Umfeld als erfolgreich angesehen?** Ich nehme an, ja. Ich bin ein sehr offener Mensch, was das betrifft. Ich spreche Probleme an und zeige auch, daß ich selbst welche habe. **Wie gehen Sie mit Mißerfolg um?** Da gibt es einen großen Erfahrungsschatz. Ich versuche, einen Mißerfolg rasch zu erkennen, das heißt ob von den Kunden was nicht angenommen wird oder ob wir einen Fehler gemacht haben. Dann versuchen wir gemeinsam den Mißerfolg zu negieren und sofort zum nächsten Thema über zu gehen und aus den Erfahrungen zu lernen. **Haben Sie diesen Weg angestrebt?** Ich komme aus einer selbständigen Familie, mein Vater hat einen Elektrobetrieb. Dadurch bekam ich schon als Kind mit, wo die

Vorteile und Nachteile der Selbständigkeit liegen. Trotzdem war für mich klar, daß ich mich selbständig machen werde, weil ich mich selbst nur in so einer Position entwickeln konnte. Das hat nichts mit Materiellem oder Wirtschaftlichem zu tun, sondern mit der Verwirklichung meiner Ideen. Genauso könnte ich in einem 15m² Büro sitzen und meine Visionen durchbringen. Das war der Hauptantriebspunkt in die Selbständigkeit. Nur mit Verantwortung kann man etwas erreichen. **Ihre Ziele?** Es ergeben sich auf dem Weg zum Ziel im Laufe der Zeit andere Ziele, die dann vielleicht sogar mehr Erfolg bringen als die anfänglichen. Kleine Ziele anzustreben, finde ich nicht so erfolgreich, weil sie schnell zu erreichen sind und man neue Ideen nicht gleichzeitig entwickeln kann. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Es liegt im geringen Teil im Privatbereich oder bei meinem Kind, aber die Energien auf dem Weg dorthin, beginnt man in der Arbeit zu tanken. Das ist sicher ein Workaholic Problem, aber die Bestätigung und das Feedback läßt einen neuen Mut und Freude gewinnen. **Welche Spezialität bietet Ihr Unternehmen?** Wir versuchen in erster Linie Qualität zu bieten. Tätig sind wir im weiteren Sinn im Lebensmittel-Handel, das heißt 60 Prozent unseres Bereiches ist der Handel mit Kaffeeautomaten und die Versorgung des Kunden mit den dazugehörigen, richtigen Produkten. Unser Hauptkunde ist der Wirtschaftsbereich, Büros, Werkstätten usw., und nicht der Endkunde. Wir bieten ein gutes Service, unsere Kunden sollen sich um nichts kümmern müssen. Wir beliefern ihn automatisch, er muß die Maschine nicht kaufen, wir stellen sie kostenlos zur Verfügung. Wir verwenden die hochwertigsten Kaffeesorten, weil wir nur über die Produktqualität unser Stammkundenpotential halten können. Seit Beginn haben wir Abnehmer, weil wir den gleichen Kaffee wie Restaurants für unsere Automaten verwenden. Das Image des Automatenkaffees gilt bei uns nicht. Wenn der Kunde gekostet hat, erkennt er den Unterschied. Der Kaffee ist frisch gemahlen, frisch gepreßt, hat frische Bohnen, ist richtiger Kaffee und nicht ein künstliches Pulverprodukt.

✶ Schmelz Johann



● Steckbrief

Beruf: Winzer. Funktion: Inhaber. Tätig bei: J. u. M. Schmelz Weinbau - Buschenschank., 3610 Joching 14. Geboren - Datum, Ort: 3. August 1955, Krems. Familienstand: Verheiratet mit Monika. Kinder: Thomas (1977) und Florian (1982). Eltern: Johann. Schöpferische Akte: Dürnsteiner Freiheit Riesling Option 1997. Mitgliedschaften: Vinea Wachau, Freiwillige Feuerwehr Joching. Hobbies: Skifahren, Schwimmen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Schon in der Pflichtschule wurde mir von meinen Eltern klar gemacht, daß ich Weinbauer werden sollte. Nach dieser Schule besuchte ich die Weinbauschule in Krems, eine Fachschule und trat dann in das Weingut Jamek ein. Dort arbeitete ich 14 Jahre und interessierte mich in sehr starkem Maß für die Kellerei. Innerhalb kurzer Zeit war ich für die Abfüllung verantwortlich und wurde bis zu meinem Austritt stellvertretender Kellermeister. Nach meiner Heirat im Jahr 1979 eröffnete ich einen Heurigenbetrieb und erweiterte die Weinanbaufläche des elterlichen Weingutes. Zu dieser Zeit war ich aber immer noch bei meinem Arbeitgeber beschäftigt. Im Jahr 1997 schied ich dort aus und betreibe seit dieser Zeit das eigene Weingut.

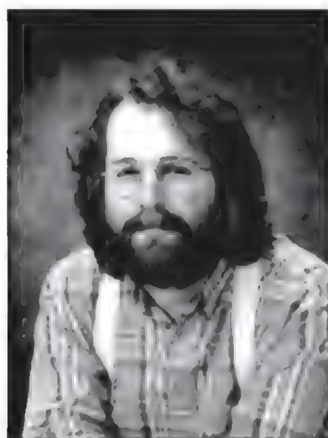
● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Erfolg wäre es für mich „Winzer des Jahres" werden. Einmal hätte ich es fast geschafft, nur wenige Punkte fehlten mir dazu. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Wenn ich etwas mache, dann mache ich es mit vollem Einsatz und höchstem persönlichem Engagement. Halbherzigkeit liegt mir nicht. Es ist mir immer wieder möglich, schädliche Einflüsse zu ignorieren und mich auf das Wesentliche zu konzentrieren. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Es war die Entscheidung für die Ausweitung des Weinbaubetriebes und der Schritt in die Selbständigkeit. Auch die Umstellung vom klassischen Traubenlieferanten zum Direktvermarkter war eine schwierige aber doch erfolgreiche Entscheidung. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Wir pflegen die gehobene Weinkultur, beginnend von der Weinqualität bis zu exquisiten Gläsern im Heurigenlokal. Dies alles lernte ich bei meinem Arbeitgeber Herrn Jamek. Der erreichte Erfolg bringt auch viele Neider mit sich, aber damit muß man leben. Für einen großen Erfolg des Weinbaugebietes Wachau sind wohl auch die persönlichen Freundschaften unter den Winzern und die daraus resultierenden Erkenntnisse verantwortlich. Dieser Erfahrungsaustausch unter den Winzern ist für den Erfolg im Weinbau sehr wichtig und für die Region von großer Bedeutung. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Es stand für mich außer Zweifel Weinbauer zu werden. Ich hatte allerdings eine starke Neigung zur Architektur und zum Bauen. Im privaten Kreis werde ich oft zu Fragen des Hausbaus konsultiert. Das interessiert mich so stark, daß es vielleicht einmal ein zweites Standbein werden könnte. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Das ist bei mir genauso wie bei anderen erfolgreichen Weinbauern, es muß die ganze Familie hinter den Unternehmenszielen stehen. **Spielen die Mitarbeiter beim Erfolg eine Rolle?** Wir sind zwar ein Familienbetrieb, es ist mir aber trotzdem wichtig, daß alle an einem Strang ziehen. Es ist zwar nicht leicht die Vorstellungen der Jugend und die der älteren Familienmitglieder unter einen Hut zu bringen, aber im wesentlichen gelingt es. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Natürlich gibt es hin und wieder auch bei uns kleinere Enttäuschungen. In der ersten Phase werde ich etwas depressiv, aber dann beginne ich das Problem aufzuarbeiten und lerne daraus. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus meiner positiven Geisteshaltung aber auch aus meinem familiären Umfeld. Der bereits erreichte Erfolg motiviert mich und gibt mir Kraft für neue Unternehmungen. Dieser Erfolg hilft mir auch eventuelle Enttäuschungen leichter wegzustekken. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gern erreichen?** Ich erwarte mir nicht an die absolute Spitze der Winzer zu gelangen. Es genügt mir unter den TopTen zu sein. **Haben Sie Vorbilder?** Mein Vorbild ist das Weingut Jamek hier bei uns im Ort. Auch mein Vater ist in gewissem Maß ein Vorbild für mich. Ich sehe allerdings bei den Vorbildern nicht nur das Positive, sondern versuche auch die erkennbaren Schwächen nicht zu übernehmen. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern an die nächste Generation weitergeben?** Eine positive Einstellung zum Betrieb ist notwendig aber auch großes persönliches Engagement ist unumgänglich. Die Konkurrenz wird auch in Zukunft immer härter werden und man wird sich besonders bemühen und kreativ sein müssen um weiterhin erfolgreich sein zu können. Dies sind Empfehlungen die ich auch an meinen Sohn weitergebe.

✶ Schmelz Winfried

● Steckbrief

Beruf: Baumeister. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Bauatelier Schmelz., 3610 Wösendorf., Wachau 49, (NÖ). Geboren - Datum, Ort: 22. April 1958, Krems. Familienstand: Lebensgemeinschaft mit Ursula Vacano. Kinder: Sebastian (1992), Elena (1994) und Hannah (1997).



Karriere

Wie war Ihr Werdegang? 1973 bis 1977 Besuch der Fachschule für Hoch- und Tiefbau (Abschluß mit ausgezeichnetem Erfolg). 1977-1978 Präsenzdienst. 1978-1981 Technischer Angestellter und Bauleiter in einem Architekturbüro. 1981-1984 freier Mitarbeiter in einem Architekturbüro in Wien. 1984-1987 freier Mitarbeiter in einem Architekturbüro im Waldviertel. Zwischendurch Auslandsreisen, vorwiegend Südamerika, sowie freiberufliche Beschäftigung als bildender Künstler und Filmemacher. 1988 Ablegung der Baumeisterprüfung und Gründung eines Bauateliers mit der Konzession des Baumeistergewerbes. 1990 Gründung der Bauatelier Ges.m.b.H. als Bauunternehmung. 1995 hatte ich bereits 14 Mitarbeiter und war in dieser Zeit nur mehr mit dem Management beschäftigt. Zeit für kreative Arbeit ist da nicht mehr geblieben. Habe auch erkennen müssen, daß man allein arbeitend besser verdient. Je mehr Mitarbeiter man beschäftigt, desto weniger bleibt unter dem Strich übrig. Ich habe dann Ende 1997 die Baufirma aufgelöst und mich wieder auf meinen Kernbereich, die Aufgabe als planender Baumeister konzentriert. Gleichzeitig habe ich an der Donau-universität ein Studium begonnen und dieses mit dem Master of Advenced Studies - Solar Architecture - erfolgreich abgeschlossen. Mit Jahresende 1999 verlegte ich mein Büro nach Wösendorf/Wachau in meinen Wohnort. Dadurch kann ich mir erlauben, mich wieder mehr um meine Familie zu kümmern und mir die lukrativeren Projekte auszusuchen. Ich biete verstärkt Projektmanagment an und überlasse die Knochenarbeit - wie örtliche Bauaufsicht - anderen. Mit der Spezialisierung auf Solararchitektur bieten sich ganz neue Perspektiven und es macht mir Spaß bei den Pionieren dieses zukünftigen Betätigungsfeldes dabei zu sein. Mit diesem Neubeginn, der auf einer guten Basis steht, habe ich doch in den letzten 10 Jahren an die 250 Projekte mit einem Bauvolumen von einer Milliarde ATS betreut., sehe ich optimistisch in die Zukunft. Firmenzweck und Konzession: Ausübung des Baumeistergewerbes eingeschränkt auf Bürobetrieb. Bauträger für die organisatorische und kommerzielle Abwicklung von Bauvorhaben auf eigene oder fremde Rechnung. Organisation, Abhaltung von Veranstaltungen (Seminare etc.).

Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Für mich ist Erfolg eine berufliche Zufriedenheit. Wenn bei einem Projekt alles stimmt, und der Ablauf in Ordnung war. Es gibt kaum einen Bauherren, mit dem ich nicht durch meine Arbeit eine persönliche Beziehung aufgebaut habe. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Ich gehe an alle meine Projekte mit sehr großer Aufmerksamkeit heran. Der Einsatz der persönlichen Energie muß stimmen. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Das war sicherlich der Schritt in die Selbständigkeit. Es war für mich eine wichtige Entscheidung die Baumeisterprüfung zu absolvieren, damit ich die Berechtigung habe, selbständig zu sein. Obwohl ich lieber Architekt studiert hätte, was ohne Matura jedoch nicht möglich war. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Es ist der Pioniergeist in mir. Nachdem ich ein sehr schmächtiges Kind war und man mir keine nennenswerten Leistungen zugetraut hatte, wollte ich allen beweisen, daß ich es kann. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ich bin aus einem Elternhaus gekommen, in dem alles bestimmt wurde. Vom Kauf der Kleidung bis zur Wahl der Schule. **Spielen Mitarbeiter beim Erfolg eine Rolle – Welche?** Mitarbeiter sind sicher teilweise an meinem Erfolg mitbeteiligt. Wesentlich in meinem Geschäft sind die Aufträge. Mitarbeiter bringen diese aber nicht. Sie sind aber selbstverständlich wichtig, um Projekte umsetzen zu können. Wenn ich keine Mitarbeiter hätte, könnte ich die große Zahl an Projekten nicht bearbeiten. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Es muß die Chemie stimmen. Die Persönlichkeit ist mir wichtiger als die Zeugnisse. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Anerkennung ist sicher wichtig, aber ich differenziere stark. Ich schaue mir immer genau an, warum jemand gewisse Dinge tut. Es war sicher eine Zeit lang ein Fehler, daß ich es allen recht machen wollte. Es hat vielleicht auch zu meinem Erfolg beigetragen, daß alle zufrieden waren, obwohl ich eigentlich unzufrieden war. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle und was verstehen Sie unter einer Niederlage?** Für mich sind Niederlagen immer sehr lehrreich. Ich habe für mich erkannt, daß man aus Fehlentscheidungen sofort lernen muß. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Das fragt sich auch meine Frau immer wieder. Ich bin eine sehr robuste Natur. In der Vergangenheit habe ich mich mit Meditation und Kampfsport befaßt, das wirkt immer noch nach. **Welche Rolle spielt die Familie in ihrer Karriere?** Die Familie ist in starkem Maß ein Ansporn für mich. Wäre ich Junggeselle geblieben, hätte es durchaus sein können, daß ich jetzt in einem anderen Land wäre. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gern erreichen?** Ich bin jetzt 42 Jahre alt. Viele meiner Kollegen enden sehr früh durch einen Herzinfarkt. Das hat ein Umdenken in mir ausgelöst, und es hat für mich das Privatleben wieder einen sehr hohen Stellenwert erreicht. In den vergangenen zehn Jahren, in meiner Aufbauphase hatte ich regelmäßig eine 80 Stunden Woche, das ist aber nicht das, was ich anstrebte. Ich werde jetzt darauf achten, wieder mehr Zeit für mich und meine Familie zu haben. Ich werde meine beruflichen Ambitionen so optimieren, daß ich mit wenig Aufwand viel erreiche. Das heißt, gute Projekte aussuchen und diese dann gut betreuen. Ich möchte mich in weiterer Zukunft auch wieder stark mit der Malerei beschäftigen und werde versuchen, Familie und Beruf in Einklang zu bringen. **Haben Sie ein Lebensmotto?** Für mich ist der Weg das Ziel. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gern an die nächste Generation weitergeben?** Eine solide Grundausbildung und viel Praxis. Wichtig ist, sein Leben zu planen und sich Ziele zu setzen. So wie man ein Haus plant, kann man auch sein Leben planen.

✶ Schmerlaib Thomas Ing.

> Bezüglich Motivation denke ich nicht gruppenmäßig, sondern muß erkennen, wie ich und wo ich sie jedem Einzelnen zukommen lassen kann.

Steckbrief

Funktion: Filialleiter. Tätig bei: Fronius Schweißmaschinen Vertrieb GmbH & Co KG., 1100 Wien, Daumegasse 7. Geboren - Datum, Ort: 23. März 1971, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Tinelke. Hobbies: Tennis, Tauchen.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach Wirtschaftsschule Maschinenbau und Schweißtechnik am TGM, Bundesheer Zwölfaxing, erste Berufsjahre der Ingenieur-Praxis bei Firma AHG (Armaturen-Vertrieb) vier Jahre tätig (ab September 1990) in der Projekt Abwicklung, Werkstättenleitung, Informations- und Reklamationsbereich, Wechsel zu Firma Fronius (vier Jahre Außendienst für Wien und Niederösterreich). Seit drei Jahren Filialleiter dieses österreichischen Unternehmens, das seit 52 Jahren besteht.

Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Ich unterteile das in drei Bereiche. Erstens: Erfolg im privaten, familiären Bereich ist für mich die Basis, auch in anderen Bereichen Erfolg zu haben; zweitens: die Vorstellungen, die ich hatte, durch Lernen umzusetzen; drittens: Erfolg in der Freizeit, mit Ehrgeiz Sport zu betreiben. **Was sind Ihre Stärken?** Meine nüchterne, neutrale Betrachtungsweise, z.B. war ich während der Ausbildung nie daran interessiert, die besten Noten zu schreiben. Sondern, was kann ich daraus machen, aus dem, was ich erlernen soll. Mit Gewissenhaftigkeit immer den Konnex zu finden. **In welcher Situation haben Sie richtig entschieden?** Nach dem Bundesheer, als ich den Entschluß gefaßt hatte arbeiten zu gehen. Bis zu diesem Zeitpunkt war ich ja der typische Student, der das Leben genießt. Aber dadurch, daß ich diesen Beruf ergriffen habe, konnte ich erkennen, was ich wirklich in der Wirtschaft brauche. **Wie gehen Sie mit Teamarbeit und Motivation um?** Das sind heutzutage berühmte Schlagworte. Früher tat ich mir damit schwer, weil ich davon ausgegangen bin, wenn es für mich selbstverständlich ist, muß es auch für die Kollegen so sein. Es hat länger gedauert, bis die Gruppe die emotionelle Gesprächsbasis, die Dynamik und Grundeinstellung erreicht hat. Bezüglich Motivation denke ich nicht gruppenmäßig, sondern muß erkennen, wie ich und wo ich sie jedem Einzelnen zukommen lassen kann. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Nach Funktionalität für Verkauf, Innendienst, Lager, unter dem Aspekt des Wissens und der technischen Kenntnisse. Erkennen der persönlichen Stärken und Teamfähigkeit. Wie gehen Sie mit Anerkennung um? Wenn ich meßbare Ergebnisse in Verkaufszahlen bringe, dann möchte ich auch öffentliche Anerkennung dafür genießen. **Wie gehen Sie mit Mißerfolg um?** Aus Mißerfolg kann ich lernen. Jedoch genauso wie eine Gruppe gemeinsam den Erfolg trägt, muß sie auch gemeinsam Niederlagen aufarbeiten können. **Gab es Vorbilder?** Als Jugendlicher, als ich noch sportlich ambitioniert war, gewisse Sportgrößen. **Ihre Lebensphilosophie?** Ich bin immer meinen Weg gegangen, habe mich wenig darum gekümmert, was andere dazu sagen. Die innere Überzeugung hat mir den richtigen Weg gezeigt. **Ihre Ziele?** Ich möchte mit unserem österreichischen Unternehmen, das aber zu 80 Prozent exportorientiert ist, in angemessener Zeit auch internationale Erfahrung gewinnen. **Welche Spezialität bietet die Firma Fronius?** Wir sind ein stark technik- und entwicklungsorientieres Unternehmen, das weg von der Hausphilosophie Schweißtechnik zu Photovoltaik-Verfahren und Forschungsarbeit geht. Wir sind also keine reine Produktion und betrachten uns als Marktführer in Europa, betreffend Qualität dieser Ausführungen. Das versuchen wir auch, mit unseren Kunden umzusetzen wie z.B. mit VW, Audi, Porsche.

✱ Schmid Christian Ing.

Steckbrief

Funktion: Geschäftsführer und Marketingleitung Fa. Riedl. Tätig bei: Elektronische Geräte Produktions GmbH., 1070 Wien, Schottenfeldgasse 60/2/2. Geboren - Datum, Ort: 12. August 1964, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Doris. Kinder: Vera und Viola. Eltern: Annemarie und Karl. Hobbies: Wandern, Klavierspielen.

Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Gymnasium und HTL Nachrichtentechnik. Mein erstes wesentliches, berufliches Engagement war bei der Firma Audiosales, ein Vertriebshaus, welches sich mit professioneller Tontechnik beschäftigt. Die Zielgruppen meiner Tätigkeit waren Tonstudios, Theater und Rundfunktechnik. Als Servicetechniker eingestellt, kam ich auf Wunsch der Betriebsführung in den Vertrieb. Nach anfänglichen Widerständen meinerseits, begann ich die Vorteile meiner neuen Tätigkeit zu erkennen und zu lieben. Die Firma betrieb zu dieser Zeit ein reines Boxsellinggeschäft, welches für einen Techniker natürlich nicht den Höhepunkt seines Schaffens darstellen konnte. Als mein damaliger Chef zusätzlich das Systemgeschäft als Expansionskurs in sein Programm nahm, waren für mich neue Aufgaben vorhanden, in denen ich mein Wissen auch einbringen konnte. Eine meiner Aufgaben war die Key Account Betreuung, aber auch andere verschiedenen Aufgaben in der Firma, stellen sich als wesentliche Vorbereitungszeit für meine Zukunft dar. Ich lernte alle kaufmännischen Grundlagen, von der Kalkulation bis zum Ausschreibungswesen und von der Händleraquisitation bis zum durchgeführten Marketing. 1996 wechselte ich zur Firma Grothusen um ein Pilotprojekt als Projektmanager zu übernehmen. Die bevorstehende Erneuerung der Kommunikationstechnik im ORF-Zentrum war für mich eine ernstzunehmende Überlegung, um mich weiterentwickeln zu können. Die Aufgabe, eine geringere Anzahl von Marken zu betreuen, wobei jede einzelne Marke sehr intensiv zu bearbeiten ist, das große Markenpotential und das sehr technisch, orientierte Projekt-Management, übten eine große Faszination auf mich aus. Von Messebeteiligungen kannte ich die Firma Riedel, wobei der Geschäftsführer sehr schnell den Unterschied von mir zu anderen Gesprächspartnern in Österreich aufgrund meiner Branchenkenntnisse und meiner Qualifikation auch im Intercombereich erkannte. Man sprach mich an und ich arbeitete dann eineinhalb Jahre für die Firma Riedel in Österreich. Vor allem im Intercombereich ist eine sehr hohe Verantwortung notwendig. Da unser Partner in den USA nicht unserem Standard entsprach, überlegten wir im Vorstand der Firma Riedel den Zusammenschluß der Firma Riedel mit einem deutschen Unternehmen im Intercombereich. Damit wurde die Firma Riedel selbst Hersteller im Bereich der Intercomtechnik. Dadurch waren wir in der Lage, bei der wichtigsten Fernsehmesse in Las Vegas Gespräche mit dem ORF auf höchster Ebene aufzunehmen. Die Firma Elpro war unser damaliger Kontrahent und der bereits 70-jährige Eigentümer entschied zu dieser Zeit, das Risiko zu minimieren und Gespräche mit der Firma Riedel aufzunehmen, um dann 50 Prozent und später sogar 51 Prozent, an die Firma Riedel abzutreten. So kam ich in die Geschäftsleitung der Firma Elpro. Meine größte Aufgabe ist sicher, das Vertrauen der Mitarbeiter zu gewinnen, um die traditionelle Unternehmensführung auf die Gegebenheiten der heutigen Zeit einzurichten.



> Seinen eigenen Weg ständig zu überprüfen und zu perfektionieren würde ich als Erfolg bezeichnen.

Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Ich empfinde es als Erfolg, wenn es gelingt die eigenen Fähigkeiten oder Anlagen zu entdecken, oder jemanden zu finden, der diese entdeckt und so weiterentwickelt, daß man dadurch diese Fähigkeiten bestmöglichst einsetzen kann. Andererseits ist es wichtig die eigenen Schwächen

festzustellen und sie zu kompensieren. Die nicht änderbaren Schwächen kann man durch geeignete Mitarbeiter kompensieren, um so eine gute Performance zu erreichen. Seinen eigenen Weg ständig zu überprüfen und zu perfektionieren würde ich als Erfolg bezeichnen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Wir haben es innerhalb von drei Monaten geschafft, in allen internationalen Fachzeitschriften am selben Niveau wie die seit Jahren etablierten Mitbewerber beschrieben zu werden. Wir haben eine Liste von acht Ländern in Europa, mit denen wir Generalverträge abgeschlossen haben und hatten nach der letzten Pressekonferenz in Paris so gute Beschreibungen unserer Arbeit, daß ich mit gutem Gewissen behaupte, daß meine Arbeit eine sehr erfolgreiche Tätigkeit darstellt. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Wenn man Verantwortung trägt, stößt man immer wieder an seine Grenzen und da können natürlich sehr schwierige Phasen entstehen. Für mich, ich bin verheiratet und habe zwei Töchter mit acht und zehn Jahren, ist die Familie der Rückhalt, den ich benötige um ich auf meine beruflichen Aufgaben konzentrieren zu können. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** In meiner Situation ist es so, daß ich auf meine Mitarbeiter eingehe, Kontakt aufbaue und dadurch Vertrauen erlange, in dem ich ihnen meine Fähigkeiten beweise. **Wie treffen Sie Entscheidungen?** Ich würde mich selbst eigentlich als entscheidungsschwach einstufen. Wenn ich eine klare Meinung von bestimmten Gegebenheiten habe, dann besitze ich klare Entscheidungsgrundlagen. Diese ergeben sich aus der Erfahrung, aus Gesprächen mit Kunden, Lieferanten, Mitarbeitern, Mitbewerbern und vor allem aus Gesprächen mit meiner Frau. Wenn ich auf meine mir erarbeiteten Grundlagen aber verzichten muß, da ich in ein mir völlig neues Terrain vorstoße, dann erarbeite ich eine genaue Analyse, bevor ich mich entscheide. Durch die Analyse, rechtfertige ich meine Bauchentscheidungen. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Erste Priorität ist die fachliche Kompetenz. Der Vorteil eines Hochschulabgängers ist, daß er in der Lage ist, sich neues Wissen in möglichst kurzer Zeit beizubringen. Mitarbeiter müssen flexibel auf neue Marktanforderungen eingehen können und dieses Wissen auch schnellstmöglichst umsetzen. Zweitens ist Teamfähigkeit besonders wichtig. Branchenkenntnisse sind auch von Vorteil, absolutes Muß für den internationalen Vertrieb sind Fremdsprachenkenntnisse, hohe Reisebereitschaft und alle Formen der Präsentationstätigkeiten. **Ihre Ziele?** Meine beruflichen Ziele liegen im Bereich des Marketings für die Firmengruppen. Ich habe jetzt einen sehr guten Betriebsleiter, der sich um das Tagesgeschäft kümmert. Meine Aufgabe in der Zukunft liegt im internationalen Marketing und dieser Weg ist sicher notwendig um noch erfolgreicher zu werden. Im privaten Bereich ist es notwendig seine Zeit gut einzusetzen, deshalb ist es mir zukünftig noch wichtiger, für meine Familie dazusein, mir die Zeit zu nehmen, wieder mehr Bücher zu lesen und mich auf die wahren Werte des Lebens zurück zu besinnen. Diese Werte sind im christlichen Glauben verankert und es ist mir wichtig, mich auf diesen Glauben der Gotteserfahrung stützen zu können.

✱ Schmid Gabriela

● Steckbrief

Beruf: Friseur- und Perückenmachermeisterin. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Haarstudio Schmid., 1020 Wien, Bahnhof Wien-Nord. Geboren - Datum, Ort: 1. Februar 1965, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Gerald. Eltern: Elfriede und Walter. Hobbies: Tauchen und Krimis lesen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ein Jahr Vorschule, Volksschule, Hauptschule, drei Jahre Friseurlehre bis Juli 1983 mit Abschluß. In der Lehrzeit wurde ich von Kunden eher ferngehalten und hauptsächlich für unqualifizierte Arbeiten herangezogen, dadurch lernte ich wenig und der Beruf an sich wurde mir vermiest. Also arbeitete ich erst einmal drei Monate als Saisonarbeiterin bei Meinl. Schon im Januar 1984 ging ich als Friseurin, es war ja einmal mein Traumberuf, in den ersten Bezirk. Im März 1984 wechselte ich hierhin in den Salon am Bahnhof Nord als Friseurin. In meiner Freizeit absolvierte ich mehrere Fortbildungskurse im technischen Bereich sowie auch im Finish. Diese nachträgliche Ausbildung brauchte ich für mich, ich wollte ja in meinem Beruf „gut" sein. 1991 begann ich mit dem Meisterkurs, drei bis vier Abende in der Woche, neun Monate lang - Meisterprüfung Juni 1992. 1995 dann ging meine Chefin in Pension, das Geschäft wurde von den Österreichischen Bundesbahnen neu öffentlich ausgeschrieben. Ich konnte damals alle Kriterien erfüllen und bin nun seit April 1995 Pächterin. Im Sommer 1996 baute ich (nach 35 Jahren) mittels Jungunternehmerkredit (Wirtschaftskammer-Kredit) das Lokal total neu um und brachte es technisch auf den neuesten Stand. Heute beschäftige ich vier Friseurinnen und ein Lehrmädchen im Damenbereich sowie einen Friseur und eine Friseurin im Herrenbereich. Ein Salon für Damen, Herren und Kinder, und ich arbeite selbst voll mit. In meinem Betrieb haben alle Mitarbeiter, auch das Lehrmädchen, Mitspracherecht im Bezug auf Produkte, einheitliche Arbeitskleidung, Weiterbildung und Freizeiteinteilung. Alle internen Probleme werden miteinander besprochen. Besonderes Augenmerk lege ich auf Qualität und verwende vorwiegend die besonders pflegenden Produkte der Firma Goldwell, welche man auch im Salon kaufen kann. Die Anwendung daheim ist einfach, die Pflege somit durchgehend gewährleistet und der Erfolg: gesundes, glänzendes Haar. Meine Kunden kommen schon viele Jahre.

> Das Personal wirklich gut aussuchen, da die Mitarbeiter für den Erfolg oder Ruin verantwortlich sind.

● Zum Erfolg

Sehen Sie sich selber als erfolgreich? Ja, durch das Super-Feedback der Kunden. **Was ist Ihr Erfolgsrezept?** Ich traf die richtigen Entscheidungen, ging immer auf das Personal ein und schule es regelmäßig. **Gibt es jemanden ohne den Sie nicht da wären?** Meinen Mann - er motivierte mich immer und gab mir Selbstbewußtsein, ließ mich dadurch meinen Wert erkennen. **Wie sehen Sie Ihre Freunde?** Selbstsicher, ehrgeizig, erfolgreich und mit viel Durchsetzugnsvermögen. **Wie sehen Sie Ihre Mitarbeiter?** Wir haben ein freundschaftliches Verhältnis - ohne Angst aber mit Respekt. **Wie sieht Sie Ihre Familie?** Erfolgreich, und sie sind sehr stolz auf mich. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Ja, es tut zur Selbstbestätigung gut und sagt mir, daß der Weg der richtige war. **Woher kommt die Kraft?** Im Urlaub mit meinem Mann, beim Tauchen - da tanke ich fürs ganze Jahr auf. **Was wollen Sie erreichen - haben Sie noch ein Ziel?** Erfolgreich zu bleiben, den Lebensstandard erhöhen. **Haben Sie vielleicht noch einen Tip für die Um- und Nachwelt?** Ohne Eigenkapital sollte man kein Geschäft kaufen. Das Personal wirklich gut aussuchen, da die Mitarbeiter für den Erfolg oder Ruin verantwortlich sind. Immer zuhören - den Kunden, Mitarbeitern und auch den Vertretern.

✱ Schmid Hans Dipl.-Kfm.

● Steckbrief

Beruf: Werbekaufmann. Funktion: Gschf. Ges.. Tätig bei: LOWE/GGK Wien Werbeagentur GmbH., 1130 Wien, Hietzinger Hauptstr. 45. Geboren - Datum, Ort: 2. Juni 1940, Villach. Hobbies: Golf, Skifahren, Lesen und ich bin Privatpilot (heute fliege ich nur noch mit einem Berufspiloten als Copilot, aus Verantwortung der Familie und der Firma gegenüber)

Karriere

Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? HAK, Hochschule für Welthandel, 1964 Anzeigenvertreter und Vertriebsleiter Kronen Zeitung, 1965 Gründung einer kleinen Werbeagentur, 1972 Gründung der GGK Wien Werbeagentur, 1980 Gründung der Zeitschrift „WIENER", 1984 Gründung des D+R Verlags, 1986 Gründung der Medienagentur PanMedia, 1986 Gründung der Zeitschrift „WIENERIN" 1989-98 Gründung von zahlreichen Niederlassungen der GGK und der PanMedia in Osteuropa und 1996 Joint Venture mit der Lowe Group. Aus der Keimzelle GGK ist heute ein weitverzweigter Medienkonzern geworden. Standorte der LOWE/GGK sind in Österreich Wien und Salzburg, in Osteuropa Budapest, Prag, Bratislava, Moskau, Warschau, Bukarest und derzeit kommen Kiew und Laibach dazu. Die PanMedia hat ihrerseits Filialen in Budapest, Prag, Bratislava und Warschau. Um aber sozusagen beim Stammbetrieb, der LOWE/GGK Werbeagentur zu bleiben, so wurden auch hier in Wien für spezielle Aufgabenbereiche zusätzliche Firmen gegründet: die LOWE/GGK-Direkt (für Direktwerbung), die LOWE/GGK-Event (für Werbeveranstaltungen) und die LOWE/GGK-Design. Zu unseren Kunden zählen Palmers, Römerquelle, Kodak, max.mobil, aber auch kleinere Unternehmen wie Tichy Eis.

Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Erfolg ist zu 80% Transpiration und zu 20% Inspiration. Für Erfolg braucht man ein ehrgeiziges Ziel. Ich habe in meiner Selbständigkeit nie ans Geldverdienen gedacht, sondern ich wollte einfach ausgezeichnete Qualität liefern und damit an die Spitze kommen. Das Werbegeschäft ist eine harte Arbeit, aber bei aller Härte der Branche folgen wir nicht dem „hire and fire" Prinzip. Um sich diese Philosophie leisten zu können sind aber auch entsprechende Ergebnisse notwendig. Wobei nach diesem Prinzip eine Gewinnmaximierung nicht möglich ist, aber eine durchaus akzeptable Optimierung.

✱ Schmid Ina-Maria



Steckbrief

Beruf: Unternehmerin. Funktion: Geschäftsführerin. Tätig bei: Nail Institute GmbH., 9500 Villach, Brauhausg. 18. Geboren - Datum, Ort: 20. Juni 1957, Villach. Familienstand: Verheiratet mit Christian Cesar. Eltern: Hubert und Anni Pirker. Mitgliedschaften: Officier de la Chaine des Rotisseurs du Baillage National de Autriche. Hobbies: Arbeiten.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Bundeshandelsakademie mit Matura, Skilehrerprüfung des Salzburger Berufsskilehrerverbandes, staatlich geprüfter VÖWS-Windsurfinstructor, Segellehrer des Kärntner Berufssportlehrer-Verbandes, Gastgewerbe-Konzessionsprüfung, Lehrlingsausbilderprüfung, Amerikanische „Nail-Technican"-Ausbildung, geprüfter Nageldesigner und Trainer. Acht Jahre im Ferien-Appartement -Hotel „Faaker See", drei Jahre im Hotel Zollner in Gödersdorf. Für ein halbes Jahr selbständige Führung der Boutique Danilou in Monaco, danach für ein halbes Jahr Rezeptionistin im Hotel Loews in Monaco. Anschließend selbständige Führung des Restaurants „Walserstube" für eine Wintersaison. Danach für eine Sommersaison selbständige Führung des Seerestaurants und Tanzlokales „Seealm". In der Skischule Saalbach-Hinterglemm für eine Saison Skilehrerin. Anschließend in der Diskothek „Drop In" Barchefin und für zwei Jahre bei der österreichischen Sporthilfe zuständig für den selbständigen Verkauf von Sportdokumentation verantwortlich. Gleich danach Führung der Tanz-Tenne für drei Jahre. 1980 Gründung der Surfschule „Olympia". 1981 Gründung des Villacher Nagelstudios. In der Diskothek „Fun und Filou" Gewerberechtlicher Geschäftsführer für drei Jahre. 1998 Gründung der Austrian Nail Academy.

Zum Erfolg

Was ist für sie persönliche Erfolg? Jeder Mensch hat eine andere Vorstellung von Erfolg. Erfolg ist relativ, der eine ist Weltcupsieger oder hilft kranken Menschen, der andere glaubt erfolgreich zu sein, wenn er nicht arbeitet. Ich glaube aber, daß die Höhe des Bankkontos und die Bilanz am besten darüber Auskunft gibt. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Geschäftlich ja, weil



ich mit einem Plastiknagel und nur zwei Mitarbeitern einen Gewinn von ATS 1,2 Mio. erwirtschaftete, privat nein, weil ich zuwenig Zeit für mich habe. **Wie treffen Sie Entscheidungen?** Ich frage mein Pendel. Ich glaube an Gott und meine innere Kraft. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Der ehemalige Chef der Firma Adidas, Herr Helmut Ellenson. Ich begegnete ihm mit 18 Jahren und er prägte meine Einstellung zum Erfolg. Er erklärte mir, wie man seine Gedanken in die richtigen Bahnen lenken kann. Er lehrte mich auch, Verantwortung für meine Tätigkeiten zu übernehmen. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Man kann nicht aus jedem Menschen etwas machen. Wichtig ist, daß man aus der Masse die richtigen Mitarbeiter herausfiltert. Dazu nehme ich die Hilfe der Astrologie und der Graphologie in Anspruch. Und dann führe ich sie nach dem „plus, plus, minus, plus"-System. Selbst muß man natürlich ein gutes Vorbild abgeben. Z. B. hat Christian Cesar nur zwei Jahre dafür gebraucht, was andere in 20 Jahre Jahren nicht auf die Reihe bringen. (bei der österreichischen Meisterschaft 1997, 3. Platz, 1998 2. Platz, 1999 1. Platz). **Wie verbinden Sie Familie und Beruf?** Man kann nur eine Sache gut machen. Entweder Beruf oder Familie. Wenn man beides macht, kommt einer von den beiden zu kurz. Um eine Familie zu haben, braucht man Zeit und Geld. Das wird in einigen Jahren der wahre Luxus sein. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Jede Niederlage ist der Schlüssel zum Erfolg. Je mehr Niederlagen ich erlebe, desto erfolgreicher kann ich werden. Jede Niederlage ist für mich Ansporn, es noch besser, noch schneller und es wieder noch besser zu machen. Wer keinen Mißerfolg verdauen kann, wird auch niemals den Erfolg verkraften. Der größte Feind der persönlichen Entwicklung, ist nicht der Irrtum, sondern die Unentschlossenheit und die Trägheit. **Was möchten Sie persönlich noch erreichen?** Zeit ist für mich das Kostbarste. Man kann alles kaufen, nur die Zeit nicht. Ich möchte alles so organisieren, daß ich vielleicht irgendwann einmal etwas mehr Zeit für meinen Mann und mich habe. **Haben Sie ein Lebensmotto?** Ja. Geh mit der Zeit sonst gehst du mit der Zeit. **Haben Sie Vorbilder?** Jörg Haider und Frank Stronach. Diese beiden sind deshalb Vorbilder für mich, da sie mit beiden Beinen im Leben stehen. Sie denken gesund und können eine kranke Firma (Österreich) zur Gesundheit bringen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Durch Selbstmotivation. Gedanken sind Kraft. Gedanken sind Macht. **Haben Sie ein persönliches Erfolgsrezept?** Ich fürchte mich nicht vor einem gro-

ßen Schritt, weil mit zwei kleinen Schritten kann ich keine Schlucht überwinden. **Welche Empfehlung für den Erfolg möchten Sie weitergeben?** Gute Ideen und auch die Bereitschaft, fleißig zu sein, sind der Schlüssel für den Erfolg. Eine chinesische Weisheit: Achte auf deine Gedanken, denn sie werden zu Worte, achte auf deine Worte, denn sie werden zu Handlungen, achte auf deine Handlungen, denn sie werden dein Schicksal.

✱ Schmidhuber Josef

● Steckbrief

Beruf: EDV-Kaufmann. Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Schmidhuber EDV Software GmbH., 1210 Wien, Brünnerstraße 14. Geboren - Datum, Ort: 3. Jänner 1949, Mistelbach. Familienstand: Verheiratet mit Wilma. Kinder: Petra und Herwig. Mitgliedschaften: Sportverein (Vorsitzender), Tennisverein, Gesangsverein (Kettlasbrunn). Hobbies: Tennis, Segeln, Motorrad.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Grundsätzlich wollte ich Lehrer werden und absolvierte die musisch-pädagogische Ausbildung. 1968 interessierte ich mich immer mehr für die Computerentwicklung. Zu diesem Zeitpunkt wurde noch mit den großen Zentralrechnern gearbeitet und

ich meldete mich bei der Firma IBM zu einem dreimonatigen Ausbildungskurs an. Diese Zeit war sehr anstrengend, da dieser Kurs bis spät in die Nach dauerte. Von 24 Teilnehmern schlossen nur zwölf diese Ausbildung, wahrscheinlich wegen der Doppelbelastung, ab. Nach dem Bundesheer war ich für kurze Zeit Sachbearbeiter bei einer Versicherung, wechselte jedoch bald zur Kronen Zeitung als Operator. Da ich keine Praxis hatte konnte ich meine Fähigkeiten als Systembetreuer nicht ausüben. Ich mußte die Lochkarten sortieren und bei Fehlern, mußte man von vorn beginnen. Eines Tages passierte mir dieser Fehler und ich mußte nach einem zwölfständigen Nachtdienst noch einmal von vorn beginnen. Auf dieses Erlebnis hin begann ich die Schaltungen zu studieren und entwickelte dann selbständig funktionierende Schaltungen. Da es mir gelang eine Schaltung zu entwickeln, welche es ermöglichte nicht erst nach zwölf Stunden einen Fehler zu erkennen, sondern bereits nach einer Stunde, wurde ich nach drei Monaten Chef-Operator. Ich schaffte es bis zum Abteilungsleiter, wollte aber noch weiter aufsteigen und wechselte als EDV-Leiter in die Speditionsbranche. Ich brachte mir alles autodidaktisch bei. Ich schrieb viele Programme, wollte mich jedoch immer selbständig machen und gründete ein Rechenzentrum mit dem ich nicht nur für die Speditionsfirma arbeiten konnte, sondern auch zusätzlich für alle anderen Branchen mein Wissen anbieten konnte. Trotz meines Alters, ich war gerade 22 Jahre alt, schaffte ich es, die Geschäftsräume der Firma Porr zu übernehmen. Für mich war es immer wichtig, daß Wachstum aus Gewinnen entsteht und dies war zur damaligen Zeit auch die richtige Entscheidung. 1989 begann ich ein Buchhaltungs- und Kostenrechnungsprogramm, die „Eurofib", zu programmieren, die landes- und sprachenunabhängig installiert werden konnte. Ich zog in ein kleines Büro mit ca. 100m². Meine Vision lag in der Zusammenführung der Staaten und der Möglichkeit die Buchhaltung grenzüberschreitend ausüben zu können. Mein Glück war die Wende in Ungarn und ich weitete unser Geschäftsgebaren sofort nach Ungarn aus. Wir haben 30 bis 40 namhafte Firmen in Ungarn ausgestattet und erweiterten uns Geschäftsfeld auf ganz Ost-Europa.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Erfolg ist, wenn eine geleistete Arbeit zweifach honoriert wird. Ich besitze ein sehr ausgeprägtes Ego, in Bezug auf die Anerkennung meiner Arbeit, aber auch die finanzielle Anerkennung ist für mich ein wichtiger Antriebsfaktor. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** „Jein". Wenn ich mehr verdient hätte, würde ich mich als erfolgreich bezeichnen. Die Meßbarkeit meiner Möglichkeiten liegt in mehreren Bereichen, und wenn ich darüber nachdenke, hätte ich viel mehr machen können. Ich stufe mich als relativ zufrieden ein, daher kann ich sagen, daß ich eigentlich erfolgreich bin. **Was möchten Sie noch erreichen?** Mich wundert immer, daß die Menschen sich im Internet schulen wollen. Mit Internet Geld zu verdienen ist mein Ziel. Nicht nur über Werbung Geld zu verdienen, sondern über Applikationen, die sind das Hauptproblem, das ich noch zu lösen habe. E-Commerc ist die Zukunft und in diesem Bereich werde ich mich stark engagieren. Die Hauptaufgabe ist die Übernahme von bestehenden Bestellsystemen der Firmen in das Bestellsystem meiner eigenen Firma. Die bestmögliche Lösung werden wir präsentieren und somit das E-Commerc auf das Niveau heben, das wir alle brauchen. Der Kunde muß also in Zukunft nicht mehr mehrere Pakete kaufen, sondern kann bei der Firma Schmidhuber (ASP) anrufen und über unser Rechencenter die Accounts erhalten, welche seine Firma benötigt. **Haben Sie ein Lebensmotto?** An erste Stelle steht die Familie. Ich versuche immer Beruf und Familie zu verbinden. Es gelingt mir insofern, als meine Frau und mein Sohn in der Firma mitarbeiten. Wir verbringen unsere Freizeit gemeinsam, gehen segeln oder fahren mit der Harley Davidson zu Ausflügen. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Mitarbeiter müssen nicht unbedingt Akademiker sein. Ich schätze flexible Menschen mit einer schnellen Auffassungsgabe, welche bereit sind viel und schnell zu lernen. Ich benötige hungrige Persönlichkeiten, die bereit sind Verantwortung zu übernehmen. Wir motivieren unsere Angestellten über Prämien und flexible Arbeitszeiten, und dadurch haben wir eine geringe Fluktuation. Für gewisse Projekte nehme ich Freelancer auf, da ich mein Stammpersonal behalten möchte. **Spielen Niederlagen in Ihrer Laufbahn eine Rolle?** Ein sehr großer Fehler war sicher die zu späte Umstellung auf Windows, da ich zu lang den Markt beobachtete. Wir haben zu dieser Zeit zwei Jahre und ein paar Millionen Schilling verloren. Wir hatten jedoch Glück im Unglück. Da wir ein sehr großes Kundenpotential unser eigen nennen konnten, konnten wir diese Zeit den Umständen entsprechend gut verkraften. Großes Glück war auch die Auftragsvergabe des SOS-Kinderdorfs, wobei es mir gelang mich gegen eine große Londoner Firma mit 2.000 Mitarbeitern durchzusetzen. **Haben Sie Vorbilder?** Es gibt schon Vorbilder, das bedeutet aber nicht, daß ich so werden möchte, sondern ich schätze generell besondere Menschen mit besonderem Engagement. **Welche Empfehlung für Erfolg würden Sie gern weitergeben?** Ich empfehle Menschen mit Ideen, ihre ganze Kraft auf diese Idee zu setzen. Ich schöpfe meine Kraft aus meiner Familie, meinen Freunden und aus dem Segeln.

✱ Schmidl Andrea Dr.



● Steckbrief

Beruf: Tierärztin. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Kleintierambulanz Tulln., 3430 Tulln, Frauentorgasse 9-13. Geboren - Datum, Ort: 5. Dezember 1964, Tulln. Kinder: Agnes (1982).

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach der Matura und einer dreijährigen Babypause begann ich 1985 ein Studium der Veterinärmedizin in Wien. Bereits nach sechs Jahren konnte ich dieses Studium positiv abschließen. 1992 eröffnete ich gemeinsam mit meinem Mann eine gemischte Praxis im Waldviertel. Gleichzeitig nahm ich eine Stelle als Assistentin in einer Kleintier-Ordination in Klosterneuburg an. In dieser Position lernte ich menschlich und fachlich sehr viel und behielt diese Stelle bis 1997. Um sich auf Kleintiere zu spezialisieren übersiedelten wir mit der Ordination vom Waldviertel nach Tulln, betrieben aber weiterhin beide Standorte. 1998 wurde ich zusätzlich zu den beiden Praxen zum Fleischbeschau-Tierarzt in Hollabrunn bestellt.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Jeder Mensch hat andere Vorstellungen vom persönlichen Erfolg. Für mich ist das Erreichen von Zielen und die damit verbundenen Zufriedenheit der persönliche Erfolg. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** In erster Linie ist es die Achtung vor dem Lebewesen, hohe Einsatzbereitschaft, Verantwortungsbewußtsein und Flexibilität. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Für mich ist die Fort- und Weiterbildung das Fundament meines Erfolges. Ich stütze mich dabei vorwiegend auf internationale Fachliteratur, aber auch auf Erfahrungsaustausch mit Kollegen. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Das Interesse an der Medizin spürte ich schon sehr früh. Ursprünglich wollte ich in die Humanmedizin und strebte eine Tätigkeit in der Entwicklungshilfe an. Nachdem ich aber mit unbekümmerten und unvoreingenommenen Patienten zu tun haben wollte, entschied ich mich für Tiere. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich und warum?** Ja, weil ich meine von mir selbst gesteckten Ziele erreichen konnte. **Spielen Mitarbeiter (Kollegen) beim Erfolg eine Rolle - welche?** Meine Mitarbeiter arbeiten sehr selbständig und sind nur zu einem geringen Teil für meinen Erfolg verantwortlich. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Bei der Einstellung von Mitarbeitern verlasse ich mich in sehr starkem Maß auf mein Gefühl und entscheide aus dem Bauch heraus. Für mich ist der erste Eindruck und die Probezeit maßgebend. Ich glaube eine gute Menschenkenntnis zu haben und entschied bis jetzt immer richtig. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Es kommt immer wieder vor, daß meine Leistungen anerkannt werden und diese Anerkennung auch ausgesprochen wird. Das tut mir gut und gibt mir die Betätigung auf den richtigen Weg zu sein. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Anfänglich waren Niederlagen für mich sehr schwierig zu verkraften. Mit der Zeit lernte ich aber den Umgang mit diesen Problemen. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** In der Vergangenheit betrieb ich Raubbau an mir selbst. Ich konnte aber aus der Familie immer wieder Kraft schöpfen. Um wieder auf ein normales Maß an Arbeitszeit zu kommen, werde ich in der nächsten Zukunft eine der Praxen schließen. Entspannung finde ich beim Aufenthalt in der Natur. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gerne erreichen?** Ich möchte meine fachliche Kompetenz weiterhin aufrechterhalten. **Haben Sie ein Lebensmotto oder ein Vorbild?** Ich habe Vorbilder, finde sie aber nicht in Persönlichkeiten. Für mich sind jene Menschen Vorbilder, die unter großen Entbehrungen und mit großem persönlichen Engagement etwas Nennenswertes erreichten. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Ich kann nur für die Tierärzte sprechen: Wenn man wirklich Tierarzt werden will, dann darf man sich auf keinen Fall von Schwarzmalerei abhalten lassen. Es ist zwar eine Tierärzte-Schwämme ausgebrochen, aber wenn man bereit ist sich stark zu engagieren, kann man als Tierarzt erfolgreich sein. Im Gegensatz zur Vergangenheit wird man sich aber keine goldene Nase mehr verdienen können.

✱ Schmidsberger Gabriele

Eine positive Einstellung ist mein Mittel, Mißerfolge zu bewältigen.

● Steckbrief

Funktion: Geschäftsführende Gesellschafterin. Tätig bei: Bier-Ruine., 1150 Wien, Markgraf Rüdigerstraße 23. Geboren - Datum, Ort: 10. November 1963, Wien. Kinder: Viktoria (1989). Eltern: Peter und Johanna. Hobbies: Lesen, Schwimmen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Meine Eltern besaßen in dritter Generation einen Geflügelhandel. Daher waren sie mit den Schwierigkeiten der Selbständigkeit vertraut und wollten nicht unbedingt, daß ich diesen Weg beschreite. Aufgrund meiner Kontaktfreudigkeit wollte ich mit Menschen zu tun haben und äußerte den Wunsch, in den Verkauf zu gehen. Nachdem mein Vater aus der Selbständigkeit ausgeschieden war, arbeitete er als Vertreter in der Uhren- und Juwelenbranche. Dort machte ich meine Ausbildung und war als Verkäuferin tätig, bis ich mein Kind bekam. Eine Zeitlang blieb ich zu Hause und begann dann, ein paar Mal in der Woche als Kellnerin im Gasthaus der Familie meiner Schwägerin zu arbeiten. Mit der Zeit wurde aus einer Teilzeit- eine Vollzeitbeschäftigung. Mein Mann goutierte das nicht, ich kehrte in die Juwelierbranche zurück und arbeitete als Vertreterin, im Büro und als Verkäuferin. Obwohl meine Ehe scheiterte, habe ich mit meinem Mann aber weiterhin ein gutes Verhältnis. Er bot mir an, einen unserer früheren Träume zu erfüllen und kaufte mir das bestehende Lokal Bier-Ruine. Seit 1998 bin ich dort Chefin und unser Schwerpunkt ist Bier.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Die Möglichkeit, das zu tun, was ich will, und die Chance, meine Existenz nach eigenen Vorstellungen zu gestalten. **Was macht Ihren Erfolg aus?** In erster Linie Geradlinigkeit und Ehrlichkeit. Ich brauche nicht die strenge Chefin zu spielen, sondern erreiche viel mehr mit Freundlichkeit. Es ist sehr wichtig, daß mir meine Eltern mit meiner Tochter helfen und ich hoffe, daß, wenn sie größer und selbständiger wird, ich mehr Energie und Zeit in meine Tätigkeit investieren kann. **Welche Rolle spielt die Familie in Ihrem Leben?** Sie hat einen hohen Stellenwert und ich versuche,

sie mit dem Beruf unter einen Hut zu bringen, was allerdings mit großem Zeitaufwand verbunden ist. **Wie gehen Sie mit Mißerfolgen um?** Nach einem Tief kommt immer ein Hoch. Wenn es mir nicht gut geht, denke ich immer daran, daß es mir bald wieder besser gehen wird. Eine positive Einstellung ist mein Mittel, Mißerfolge zu bewältigen. **Wie erfahren Sie Anerkennung?** Das Lokal ist auf mich abgestimmt, die Kunden kommen gern und erwarten, daß ich mit ihnen kommuniziere, was ich gern tue. Bei diesem Beruf darf man Einfühlungsvermögen und gute Umgangsformen nicht unterschätzen. Ich empfinde es als große Anerkennung, wenn Kunden immer wieder kommen und sich wohlfühlen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus meiner positiven Denkart.

✶ Schmidt Martin



● Steckbrief

Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Boutique Chopard - Uhrenhandels GmbH., 1010 Wien, Kohlmarkt 16. Geboren - Datum, Ort: 29. Juli 1967. Hobbies: Sport, Natur.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich absolvierte die Handelsschule und war bei der Firma Swatch Group Europe, tätig. Danach begann ich bei der Firma Montblanc. Anschließend arbeitete ich bei der Firma Baume & Mercier.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Daß man ein florierendes Unternehmen leiten und die Strukturen verbessern kann. In unserem verkaufsorientiertem Haus bedeutet dies, das bestehende Potential mit dem Fokus verkaufsorientierter Maßnahmen noch zu verbessern, denn unsere Niederlassung ist sowohl für den heimischen Markt sowie für Ungarn, Slowenien, Polen, Kroatien, Weißrußland und Slowakei zuständig. In diesen genannten Ländern liegt ein großes Potential, das es konsequent zu bearbeiten gilt. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, wenn ich nicht Erfolg hätte, würde ich diese Position nicht mehr ausüben. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Sicher unser gutes Mitarbeiterteam, denn wenn man im Monatsabschluß, trotz stagnierenden Marktes, Zuwächse verzeichnen kann, dann ist dies Erfolg. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Jeder Mitarbeiter hat seinen Aufgabenbereich, für den er verantwortlich ist. Wir führen regelmäßige Meetings durch, während denen alles besprochen wird. Es macht den Mitarbeitern Spaß in diesem Unternehmen zu arbeiten und es wird dabei auch nicht auf die Uhr gesehen. Meine Aufgabe sehe ich darin, ein gutes Betriebsklima zu schaffen, so daß jeder Mitarbeiter gern bei uns arbeitet. **Wie begegnen Sie Mitbewerbern?** Ohne Mitbewerber wäre es langweilig. Wenn sie sich fair verhalten gibt es keine Probleme. Ein Konkurrent ist für mich derjenige, der mit unlauteren Rabatten arbeitet, aber der wird sich auch nicht lang am Markt behaupten können. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Wenn ich am Abend aus der Firma gehe, dann bin ich privat, das heißt man muß abschalten können. Wenn man die beruflichen Probleme mit nach Hause trägt, ist dies sicher nicht gut für das Privatleben. **Haben Sie einen Ratschlag für Erfolg?** Die fachliche Materie ist relativ leicht erlernbar. Wenn man sich dafür interessiert ist dies kein Problem. Entweder man macht die Matura und absolviert ein Studium, oder man bestreitet jenen schwierigeren Weg, den ich eingeschlagen habe.

✶ Schmidt Oliver M.

> Ein Chef oder Unternehmer muß stets seine Mitarbeiter für die Arbeit begeistern können, in der Lage sein, seine Außenwelt für die Sache zu begeistern.

● Steckbrief

Beruf: Jurist. Funktion: Assistent der Geschäftsleitung. Tätig bei: Kithan Grundstücks- und Handelgesellschaft, Magarete Ammon Grundstücksverwaltung, Magarete Ammon Stiftungsgesellschaft., 80333 München, Maximiliansplatz 12a. Geboren - Datum, Ort: 8. August 1972, München. Eltern: Ludwig M. und Johanna. Mitgliedschaften: Gründungsmitglied des Kunst Forums München e.V., Mitglied des Vorstandes der Musikschule Gründwald e.V., Vorsitzender der Parteifreien Bürgergemeinde Grünwald e.V. Hobbies: Musik, Sport, Fliegen.

● Karriere

Wie war ihr Werdegang? Ich habe in München an einer katholischen Schule, im Benediktinergymnasium Kloster Schäftlarn mein Abitur gemacht. Dort konnte ich u.a. auch Erfahrungen in Menschenführung und Menschenkenntnis sammeln. Meine Eltern sind selbständig und haben jahrzehntelang einen Großhandel geführt, wobei ich schon in jungen Jahren erfahren habe, welche Aufgaben, Schwierigkeiten und Risken mit einem Unternehmen verbunden sind. Nach dem Abitur studierte ich Rechtswissenschaften in Passau und München. Nach meinem Studium beschloß ich in der Immobilienbranche tätig zu werden. Ich habe gerne mit Häusern zu tun. Seit Mitte 1999 stehe ich im Beruf und arbeite in einer traditionsreichen und eingesessenen Firmengruppe, die kürzlich - wie selten - ihr 50-jähriges Bestehen feiern konnte, mit. Ziel des Unternehmens und der Geschäftsleitung ist es ,wie schon vor fünfzig Jahren, am Wiederaufbau Deutschlands teilzunehmen. Ursprünglich war die Zielsetzung der Gesellschaft, vorwiegend in München die im Krieg zerstörten Bauten wieder zu errichten und damit neuen Wohnraum zu schaffen. Ein vergleichbarer Aufbau wurde in jüngster Zeit in den neuen Bundesländern unternommen. Die Gesellschaft hat dort investiert und verwaltet ihre Objekte erfolgsgerichtet mit der gebotenen Sorgfalt und Wirtschaftlichkeit. An der Neuentwicklung und Verwaltung und alles was dazu gehört unterstütze ich die Geschäftsleitung.

● Zum Erfolg

Was bedeutete für Sie Erfolg? Erfolge spielen sich heutzutage im Management, im Geschäfts- und Alltagsleben genauso wie in Politik und Kultur ab. Der Erfolg wird allerdings häufig zu positiv verstanden. Man sollte den Erfolge nicht immer positiv „erfolgreich" verstehen; man könnte auch sagen, daß es ein schlechter Erfolg war. Ich verstehe Erfolg eigentlich mehr als Ergebnis einer gewissen Ursache, als die Folge davon. Zum besseren Verständnis möchte ich für diese Definition zwischen selbst bestimmbaren und fremdbestimmten Faktoren unterscheiden. Es kann an einem persönlich liegen, aber es gibt auch sehr viele unbestimmte, vage, nicht selbst beeinflußbare Faktoren, die das

Ergebnis bzw. Erfolg verursacht haben, z.B. hat man sich in der Wirtschaft oftmals bei der Einführung eines Produktes verschätzt. Oder im politischen Bereich hat die Einführung einer bestimmten Steuerreform oder eines Gesetzes nicht den bezweckten Erfolg, sondern (ganz) das Gegenteil bewirkt. In der heutigen Zeit wird allzu gern, besonders von den Medien der Erfolg an einzelnen Person festgemacht, meist zu Unrecht. Verschiedene Faktoren oder ein ganzes Team z.B. mag für die Ursache der Folge, des Erfolges verantwortlich sein. Meistens erfolgen Erfolgsbeschreibungen bzw. -bewertungen völlig ungenau und sind falsch. Für den Erfolg sind eine gewisse Autorität, Motivation und Menschenkenntnis unerläßlich. Als erfolgreicher Manager und Unternehmer muß man das Umfeld schnell richtig einschätzen können, den Charakter, die Fähigkeiten und Schwächen des Gegenübers erkennen und entsprechend handeln. Mit zunehmenden Erfahrungen ist der Weg zum Erfolg leichter geführt. **Was glauben Sie, macht Sie erfolgreich?** Dazu gehört eine gewisse Motivationsfähigkeit. Ein Chef oder Unternehmer muß stets seine Mitarbeiter für die Arbeit begeistern können, in der Lage sein, seine Außenwelt für die Sache zu begeistern. Mitarbeiterlob und Kritik gehört auch dazu und soll offen ausgesprochen werden. Ganz nach dem Motto: hege und pflege die Motivation deiner Mitarbeiter, wie es gebührt! Natürlich gehört eine gewisse Autorität dazu. Ich meine, daß man den Erfolg letztlich nur an den Taten messen kann und sollte (wie sind die Ergebnisse ausgefallen, hat sich diese Maßnahme als Erfolg herausgestellt: positiv oder negativ? Was hat man geschafft und was nicht?). Bei jeder Betrachtung des Erfolges sollte man letzten Endes immer darauf achten, wer letztlich maßgeblich daran beteiligt war bzw. was den Erfolg ausgemacht hat. Exakte Ursachenforschung statt Selbstüberschätzung. Meistens ist Erfolg ein Zusammenspiel von mehreren Personen und Faktoren, nicht selten Zufall. Mit dieser Anschauung verstehe und sehe ich den Erfolg. **Was sind die Voraussetzungen für Erfolg?** Natürlich nimmt die Ausbildung eine sehr wichtig Rolle ein. Aber ich finde, daß für den Erfolg ein akademisches Studium allein nicht genügt, weil es nicht bzw. zu wenig an der Praxis ausgerichtet wird und deshalb auf Anhieb nicht für den Erfolg den Ausschlag geben kann. Vor bzw. im (frühen) Berufsleben muß man sich also mühsam den eigenen, hoffentlich richtigen Weg suchen. Schon schnell wird man spüren, daß dort mit ganz anderen Schwierigkeiten und Herausforderungen gearbeitet wird. Ein persönliches Profil, eine eigene Strategie bestimmt den Weg zum Erfolg. Oftmals sind Kompromisse einzugehen, weil eigene Vorstellungen und Wünsche zurückgestellt werden müssen. Aber man kann nun mal nicht alle Dinge selbst beeinflussen um Erfolg zu bekommen, den man sich lange gewünscht hat. Kompromisse und Vergleiche sind oftmals notwendig. Aber wichtige Hilfsmittel für den Erfolg sind Geduld, Überzeugungskraft und die persönliche Ausstrahlung. Egal, ob im Büro oder im Privaten: eine ausgeprägte Persönlichkeit und ein guter Charakter, die aus Überzeugung begeistern und motivieren. Auf den anderen zugehen, kundenorientiertes Verhalten (aber nicht nach dem Mund des Kunden reden!) und unternehmerisches Denken schaffen die Basis zum Erfolg im Beruf. **Was ist ihr Ziel?** Ich sehe eine Kombination aus persönlichen und beruflichen Zielen im Vordergrund ich fasse meine Aufgabe nicht so auf, daß ich nur einen Job mache. Ich möchte mich persönlich weiterentwickeln, mehr Verantwortung übernehmen und dabei neue Erfahrungen sammeln. Überhaupt gefällt es mir, vielseitige Aufgaben und Projekte anzunehmen, und ich möchte das, was man noch besser machen könnte, verbessern: also persönliche und berufliche Optimierung erzielen. Ob die eigene Arbeit erfolgreich war, darüber sollte man nicht selbst urteilen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Wenn eine größere Änderung oder ein neues Projekt ansteht, hat das schon seinen Reiz und ist eine gerufene Herausforderung für mich. Mich begeistert auch, daß man mit ganz unterschiedlichen Menschen zu tun hat, die zum Teil schon langjährige Erfahrung besitzen und ihr Wissen mit einbringen. Zu jeder Arbeit gehört der Ausgleich zu. Ich bin auch ehrenamtlich tätig und habe einen angenehmen Freundeskreis. Dort nehme ich zusätzlich Erfahrungswerte, die oftmals sehr nützlich und fruchtbar sind, und biete meine Hilfe an. Zum modernen Menschen gehört heutzutage eine sehr gute Mischung aus beruflichen, gesellschaftlichen und kulturellen Denken. Daraus kann man genug Kraft nehmen und schöpfen. **Welche Rolle spielt die Familie für den Erfolg?** Ich bin da konservativ und meine, daß eine Familie für eine erfolgreiche Entwicklung bestimmend sein kann, aber nicht muß . Wobei ich nicht sagen will, daß diejenigen ohne Familie keinen Erfolg haben können. Wir leben heute in einer Leistungsgesellschaft, in der viel gefordert wird, und um erfolgreich zu sein, dabei das Familienleben erheblich in Mitleidenschaft gezogen wird. Da muß man schon ein Organisationskünstler sein, um alles auf die Reihe zu bekommen. Umgekehrt kann das Familienleben natürlich Auswirkungen auf die berufliche Situation haben. Die Familie hat ursprünglich eine Ausgleichsfunktion, sie sollte ein harmonisches Bündnis sein. Ich kann mir vorstellen, daß Ehepartner nicht nur privat sondern auch beruflich als gute Berater für den Erfolg zur Seite stehen. Aber eine Familie zu haben, ist nicht immer ausschlaggebend für den Erfolg. Was man aber für den Beruf braucht ist die private Ebene als Ausgleichsfunktion. Wer auf Dauer ohne private Ebene einen Beruf ausübt, erleidet meines Erachtens bald Schiffbruch.

✶ Schmidt Roland



● Steckbrief

Beruf: Wirtschaftstreuhänder. Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Roland Schmidt Wirtschaftstreuhand GesmbH., 1040 Wien, Prinz-Eugen-Straße 42. Geboren - Datum, Ort: 18. März 1947, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Evelin. Kinder: Elisabeth (1967). Eltern: Erika und Leopold. Hobbies: Sport, insbesondere Fußball (ehemaliger „Rapid"-Funktionär), Reisen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich komme aus einer gutbürgerlichen Familie, mein Vater hatte die Generalvertretung für die Limonade „Schartner Bombe", und seine große Verantwortung prägte mich. Der Schulunterricht sprach mich nicht besonders an; ich wollte einen Beruf ausüben, das war der Grund dafür, daß ich in eine Hotelfachschule ging. Als wichtig empfinde ich meine Praxisjahre in der Schweiz, wo ich viel lernte. In meiner Jugend war ich ein Revoluzzer, was nicht immer einfach war. Aufgrund meines unabhängigen Verhaltens funktionierte es bei meinem Vater - in diesen Betrieb trat ich kurzfristig ein - nicht. Sein Führungsstil war zu autoritär und somit für mich nicht akzeptabel. Mit 20 Jahren heiratete ich, meine Frau, die bei einem Steuerberater arbeitete, war 17 Jahre. Diese Branche interessierte mich; ich machte die Externisten-Matura und die Steuerberater-Prüfung. Damals war es nicht notwendig, Akademiker zu sein, um Steuerberater zu werden. Seit Beginn meiner Tätigkeit kristallisierte sich bei mir mein Schwerpunkt - die Gastronomiebranche - heraus. Ich merkte aus eigener Erfahrung, daß diese Branche von der steuerlichen Seite nicht gut bedient ist und setzte mich damit auseinander. 1984 machte ich mich selbständig, die Zahl unserer Mitarbeiter ist auf 60 Leute gewachsen und

es hat sich bereits eine Kanzleigemeinschaft gebildet, die aus sechs unabhängigen Wirtschaftstreuhand-Kanzleien besteht. Trotz der Größe legen wir den größten Wert auf eine individuelle Betreuung unserer Klienten, und es ist uns ein Anliegen, daß keiner zu einer „Nummer" wird. Außer Gastronomen betreuen wir Freiberufler, Künstler sowie das Klein- und Mittelgewerbe.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Zufriedenheit. **Wann sind Sie zufrieden?** Wenn mir die Arbeit Spaß macht, ich ein glückliches, harmonisches Leben führen kann, welches nicht von finanziellen Sorgen getrübt ist. Erfolg ist bei mir der Freiheit gleichgestellt; es ist mir wichtig, zu wissen, daß ich den Weg gehen kann den ich will. **Wie lautet Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Fleiß und Glück. Mit Fleiß und Ausdauer kann man eine Situation beeinflussen, das heißt, man kann das Glück steuern. Wichtig ist, Marktnischen zu entdecken, so wie es bei mir die Gastronomie war, und sich in der Branche, mit der man sich beschäftigt, auszukennen. Ich bin überzeugt, daß die Tatsache, daß ich die „Sprache der Gastronomen" spreche und ihre Probleme kenne, zu meinem Erfolg beitrug. **Wie verarbeiten Sie Rückschläge?** Mit gewisser Demut kann ich feststellen, daß ich in meinem Leben von echten Rückschlägen verschont war. **Wie würden Sie Ihren Führungsstil definieren?** Am Anfang war er eher autoritär, mit der Zeit entwickelte er sich zu einem kollegialen Führungsstil. Früher übte ich manchmal harte Kritik aus, merkte aber, daß das die Mitarbeiter sehr trifft und aus der Fassung bringt; doch wenn jemand auf den Chef böse ist, kann er nicht effizient arbeiten, was für mich Verluste bedeutet. Ich lernte, toleranter zu sein, übe nun zwar meine Kritik aus, mache es aber diplomatischer. **Welche Rolle spielt für Sie die Familie?** Meine Frau ist ein unentbehrlicher Teil meines Erfolges, ihr habe ich sehr viel zu verdanken. In der Zeit, in der ich viel lernen mußte, unterstützte sie mich immer - ohne sie hätte ich viel weniger erreicht. Mich freut, daß meine Tochter in meine Fußstapfen trat und Steuerberaterin wurde. Ihre Berufsanwärterzeit verbrachte sie in einer anderen Kanzlei - nun ist sie bei mir beschäftigt. **Welche Art der Anerkennung imponiert Ihnen am meisten?** Respekt. Als ein Zeichen der Anerkennung empfinde ich die Tatsache, daß meine Meinung geschätzt wird. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus meinen Hobbies - Tennis, Joggen und aus den Reisen. **Was sind Ihre Ziele?** Noch mehr Aufgaben zu delegieren, damit ich mehr Zeit meiner Familie, meinen Freunden und mir selbst widmen kann.

✶ Schmitt Georg

Mitarbeiter müssen mindestens genauso ehrlich und seriös sein wie ich.

● Steckbrief

Funktion: Inhaber. Tätig bei: Georg Schmitt H & S Immobilien., 1030 Wien, Oberzellerg. 1/17/17. Geboren - Datum, Ort: 10. April 1961, Hausen/BRD. Hobbies: Motorradfahren, Reisen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? 1976 Bäckerlehre und 1979 Gesellenbrief. Dann ein Jahr in allen möglichen Branchen gejobt. 1980 bin ich in den Verkauf einer namhaften deutschen Chemiefirma eingetreten. 1994 habe ich meine Frau kennengelernt, bin von Deutschland nach Österreich gezogen und habe mich als Makler selbständig gemacht.

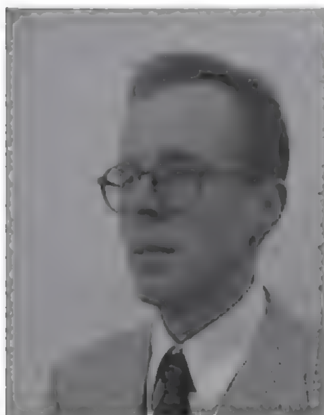
● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Erfolg ist, wenn man auf das, was man tut, stolz sein kann. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Ich gestalte meine Homepage selbst und ich habe lange gebraucht, bis ich erkannt habe, was der Konsument von einer guten Homepage erwartet. Er will möglichst alles sehen und nicht viel suchen. Wenn ich mir so manche Homepage von Maklerkollegen ansehe, muß ich feststellen, daß sie absolut verwirrend sind. Ich habe meine Homepage so gestaltet, daß der Kunde auf Anhieb findet, was er sucht. Weiters gibt es gibt in Österreich keine Bank und keine Versicherung, die ich nicht betreue. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Die Bäckerei mußte ich aufgeben, weil ich eine Mehlallergie bekam. Ich habe aber schon immer den Kontakt zu den Menschen gesucht und dann im Verkauf auch gefunden. Ich bin kein Mensch, der den ganzen Tag in einem Büro verbringen möchte. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich und warum?** Absolut. Ich war schon in der Zeit als angestellter Verkäufer erfolgreich. Ich wurde in Amerika dreimal als bester deutscher Verkäufer ausgezeichnet. Jetzt habe ich in der Immobilienbranche wieder sehr großen Erfolg. Seit 1995 bin ich selbständiger Makler. Das größte Problem der Makler sind die extrem hohen Werbekosten. Ich habe mir schon sehr bald Gedanken darüber gemacht, inwieweit ich das Internet für meine Tätigkeit als Makler nutzen könnte. Ich habe 1995 bereits damit begonnen, der Erfolg ist aber erst jetzt gekommen. Früher haben etwa zehn Personen pro Tag auf meine Homepage geschaut, jetzt sind es manchmal bis zu 900. So hat sich mein Engagement im Internet in Form von Umsatzzuwachs bezahlt gemacht. **Spielt Familie beim Erfolg eine Rolle – Welche?** Ich nehme sehr viel Rücksicht auf meine Familie. Ich versuche, täglich um 18 Uhr Dienstschluß zu machen. Wenn dies aber nicht geht, arbeite ich auch bis tief in die Nacht hinein. Es gibt aber auch Tage, an denen nicht so viel zu tun ist, da kümmere ich mich dann vermehrt um die Familie. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Ich arbeite mit zwei Leuten zusammen, die freiberuflich tätig sind. Der eine ist der geschiedene Mann meiner Frau der andere ist ein guter Bekannter meiner Frau. Mitarbeiter müssen mindestens genauso ehrlich und seriös sein wie ich. Ich hatte auch schon andere Mitarbeiter, von denen habe ich mich sofort wieder getrennt. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Anerkennung nehme ich zur Kenntnis und freue mich darüber. Der Stellenwert von Anerkennung ist für mich sehr hoch, denn ich möchte nur zufriedene Kunden haben. Ich schließe nicht jedes Geschäft ab, nur um ein paar Tausender zu verdienen. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle und was verstehen Sie unter einer Niederlage?** Ich habe schon viele Niederlagen erlebt. Es gibt Tage, da läuft das Geschäft wie geschmiert, und dann gibt es wieder Wochen, in denen sich gar nichts tut. Solche Zeiten tun weh. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich hole mir meine Energie beim Motorradfahren. **Welche Ziele haben Sie?** Ich möchte soviel Erfolg haben, daß es mir und meiner Familie etwas besser geht als dem Durchschnitt. Ich habe meine teuren Hobbys und meine Reisen, mehr will ich gar nicht. Die Reisen sind für uns etwas erschwinglicher, weil meine Frau bei einer Luftlinie arbeitet. Wir bevorzugen Reisen nach Asien.

✶ Schmöllebeck Fritz Dr. Dipl.-Ing.

● Steckbrief

Beruf: Lehrer. Funktion: Studiengangsleiter.. Tätig bei: Fachhochschul-Studiengang Elektronik., 1200 Wien, Wexstr. 19-23. Geboren - Datum, Ort: 11. März 1959, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Veronika. Kinder: Julia (1991). Mitgliedschaften: IEEE (Institut für Elektronik Engineering), ÖVE (Österreichischer Verband für Elektrotechnik). Hobbies: Laufen, Musik, Klavier, Gitarre.



Karriere

Wie war Ihr Werdegang? 1978 bis 1984 habe ich an der technischen Universität in Wien industrielle Elektronik und Regelungstechnik studiert. Anschließend war ich Universitätsassistent am Institut für theoretische Elektrotechnik. Ich war während des Studiums bereits verheiratet. Dann verbrachte ich eine relativ lange Zeit an der TU Wien, habe damals an eine Habilitation gedacht, wollte schlußendlich aber doch praxisnah arbeiten. Ich wollte nicht nur die theoretische Seite, wie sie in unserem Institut vermittelt wurde, lehren. Es bot sich dann die Möglichkeit, ins Ausland zu gehen, diese habe ich auch genützt. Ich habe mich in Stuttgart mit Software - Qualitätssicherung befaßt. Damals habe ich mich schon mit dem Gedanken in die Ausbildung zu gehen beschäftigt. Es war mir aber in dieser Zeit noch nicht klar, wohin. Die Auslandstätigkeit hat sich über ein Jahr hingezogen. An meiner Rückkunft hat sich eine Konsulententätigkeit angeschlossen. Es haben sich zu dieser Zeit zwei Schienen aufgetan: HTL kombiniert mit der Konsulententätigkeit und Fachhochschule. Die Fachhochschulen haben sich zu dieser Zeit entwickelt, das hat mich sehr interessiert. In den letzten fünf Jahren habe ich mich stark in diese Richtung entwickelt.

Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Wenn man Wege beschreitet, die als erfolgreich charakterisiert werden. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Das, was Spaß macht, soll man beruflich umsetzen. **Ihre Meinung zur Kurzlebigkeit in der Technik und Elektronik?** Speziell in Elektronik und Telekommunikation ist es so, daß wir nicht genügend Studenten ausbilden können als von der Industrie benötigt würden. Ich sehe meinen Weg von dieser Schnellebigkeit etwas abgekoppelt. Es macht einen Unterschied, ob ich als Elektroniker in einem Industriebetrieb in leitender Funktion arbeiten würde und mich dort auf dem Markt behaupten müßte, oder im Ausbildungsbereich tätig bin. Was die Methoden betrifft, müssen wir Top sein. Wir müssen unseren Absolventen Methoden mitgeben, mit welchen sie sich an das ständig wandelnde Umfeld anpassen können. Das tun wir sehr gut. Auch Basiswissen ist unumgänglich für schnelles Fußfassen am Arbeitsmarkt. Das tun wir nicht allein, sondern gemeinsam mit Industriebetrieben. Die Studenten arbeiten im letzten Jahr in Betrieben und bekommen dabei jene Skills, die dort gebraucht werden, mit. Viele bleiben dann auch in diesen Betrieben. Natürlich muß ich mir auch Gedanken machen, wie man Spezialwissen schnell transportiert. Dort bin ich mit der selben Problematik konfrontiert, wie die Industrie - ich brauche gute Leute, die dieses Wissen haben und die es an die Studenten vermitteln. Das sind dann aber auch meist Leute aus der Industrie selbst. Im zentralen Ausbildungsbereich ist für uns die Methodenkompetenz sehr wichtig. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Meine Stärke ist, gut zuhören zu können und ich höre gern zu. Es ist mir auch viel wert, wenn Personen, die in meinem Team sitzen, etwas einbringen. Das dreht oft meine Ansichten total um. Ich habe aber auch eine gewisse Zähigkeit. Ich sehe das im Zusammenhang mit Langstreckenlaufen. Ich laufe gern, das ist für mich etwas Meditatives, man kann dabei nachdenken und es bringt einen klaren Kopf. Ganz sicher bin ich nicht der Mensch, der jemanden mit wilden Methoden in einem einzigen Gespräch umpolt, sondern ich setzte mehr auf die Taktik des steten Tropfens. In gewisser Weise ist es so, daß man sich für Projekte Zeit lassen muß. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich und warum?** Ich fühle mich als erfolgreich, weil mir meine Tätigkeiten eigentlich immer sehr großen Spaß gemacht haben und ich damit Geld verdient habe. Ich habe immer gern mit Menschen gearbeitet. Ich kommuniziere auch gern mit Menschen, ich möchte dabei aber meine Ziele verwirklichen. Für mich ist es auch Erfolg, etwas in eine von mir gewünschte Richtung bewegen zu können. Dies alles mit humanen Mitteln, mit einem Managementstil der menschenverträglich ist. **Spielen Familie beim Erfolg eine Rolle – Welche?** Ich sehe in der Familie einen Rückhalt. Dort ist es mir möglich, wieder aufzutanken und so kann ich aus meinem Familienleben Kraft schöpfen. Ich habe das schon während meines Studiums bemerkt. Es stellte sich damals die Frage, ob wir heiraten sollten. Wir haben es nach zwei Jahren Studium getan, und es war richtig. Wir haben schon bald in einer gemeinsamen Wohnung gelebt, das waren Verhältnisse, die unsere Studien beflügelt haben. Trotz Familie war ich in sechs Jahren mit dem Studium fertig, das ist nur zwei Semester länger als die Mindeststudienzeit. Nebenbei war ich auch nebenberuflich als Assistent an der HTL tätig. Trotzdem habe ich alles positiv gesehen. Ich glaube, es hat mir geholfen, Streamlining zu betreiben. Noch in der Universitätszeit ist unsere Tochter zur Welt gekommen, auch das habe ich sehr positiv gesehen. Ich hatte damals Tätigkeiten als Freiberufler, als Konsulent und an der Technischen Universität als Assistent, konnte dies aber so einteilen, daß auch ich auf unsere Tochter aufpassen konnte. Meine Frau ist Ärztin und hat eine Dienststruktur, die es manchmal nicht möglich macht, beim Kind zu sein. Das war, was unsere Tochter betrifft, aus meiner Sicht auch positiv. Ich habe ihr Qualitätszeit widmen können und auch widmen müssen. Ich möchte mich nicht als Karrieremenschen sehen, der sagt, Familie sei eine Last und ich konzentriere mich besser auf meine Karriere. Ich habe nie um eine Position in meiner Karriere gekämpft, ich wollte immer nur etwas tun und etwas bewegen. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Wir haben zur Zeit ungefähr hundert Lektoren, aber wenig fixe Angestellte. Kriterien: fachliche Kompetenz, Mitarbeiter müssen kundenorientiert (Studentenorientiert) sein, Teamfähigkeit ist ebenfalls sehr wichtig. **Einige Worte zu Teamarbeit und Motivation?** Kleine Gruppen und Koordination über Fachbereiche hinweg sind unser Rezept. Das heißt, wir arbeiten im Team. Dieses Team trifft auch die wesentlichen Managemententscheidungen. Wir haben uns für das Total-Quality-Management entschieden, haben auch Qualitätsmanagementformen, die an administrative Dinge wie ISO 9000 erinnern. Es gibt auch ein entsprechendes Handbuch, in dem die wesentlichen Prozeduren beschrieben sind. Es ist jedoch im Ausbildungsbereich schwierig, Qualität zu messen. Wir bekommen entsprechendes Feedback über die Industrie. Sie sagt uns, was wir tun sollen, und ist selbst in die Entwicklungen eingebunden. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Ich versuche dabei am Boden zu bleiben. Der Ausbildungsbereich ist ein System das stark dem Wandel unterworfen ist. Es ist gut, durch Feedback Bestätigung bezüglich des eingeschlagenen Weges und der angewendeten Methoden zu bekommen. Anerkennung aus dem Team ist mir sehr wichtig. Würde mein Team sagen, meine Methode sei nicht adäquat, so würde ich eine andere wählen. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle und was verstehen Sie unter einer Niederlage?** Man hat ständig kleine Erfolge, aber auch kleine Niederlagen. Am Anfang einer Niederlage ärgert man sich, weil man weiß, daß man den Weg nicht so weiterverfolgen kann. Man denkt sich oft, ich habe jetzt etwas nicht erreicht. Aber ich sehe Niederlagen auch als Chancen, etwas zu ändern. Ohne Impulse von außen kann man Chancen nicht erkennen. Wenn andere meinen, ich mache einen Fehler, dann würde ich auch darauf reagieren. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich schöpfe sehr viel aus Arbeit, Umfeld und positivem Feedback. Aber auch aus der Familie. Es ist mir sehr wichtig, am Abend nach Hause zu kommen und dort Menschen vorzufinden, auf die ich mich 100%ig verlassen kann und bei denen ich mich geborgen fühle. Durch die

Dienstzeiten meiner Frau ist es oft so, daß ich den Abend nur mit meiner Tochter verbringe, das finde ich sehr positiv. Meine Frau und ich erzählen uns sehr viel über unsere Berufe. Wir tun das seit dem Studium und das tut gut. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gern erreichen?** Ich würde mir am Sektor der Fachhochschule wünschen, weiter etwas bewirken zu können. **Hat Sie auf ihrem Lebensweg eine spezielle Lebensphilosophie begleitet?** Anderen gut zuhören, ein möglichst humaner Managementstil und kooperativ zu sein.

✱ Schmölzer Hildegund Dr.



● Steckbrief

Beruf: Autorin. Geboren - Datum, Ort: 25. Jänner 1937, Linz. Kinder: Mag. Michael (1972). Eltern: Dr. Hans und Hertha. Schöpferische Akte: Das böse Wien. 16 Gespräche mit österreichischen Künstlern (Nymphenburger Verlag München 1973), A schöne Leich. Der Wiener und sein Tod (Kremayer & Scheriau Wien 1980), zusammen mit Gerhard Tötschinger: Österreich in Farbe (Kremayer & Scheriau Wien 1983), Die Pest in Wien „Deß wütenden Todts Ein umbständig Beschreibung" (Österreichischer Bundesverlag Wien 1985), Phänomen Hexe. Wahn und Wirklichkeit im Lauf der Jahrhunderte (Herold Verlag Wien 1986; 2. Auflage), Die verlorene Geschichte der Frau (Edition Tau, Bad Sauerbrunn 1990; 3. Auflage), Die Frau das gekaufte Geschlecht (Edition Tau, Bad Sauerbrunn 1993), Der Krieg ist männlich. Ist der Friede weiblich? (Verlag für Gesellschaftskritik, Wien 1996), Revolte der Frauen. 200 Jahre Emanzipation der Frau (Ueberreuter Wien 1999). Ehrungen: 1989 Preis der Österreichischen Fachpresse. Mitgliedschaften: Vorstandsmitglied des P.E.N. Clubs, Mitinitiatorin des Frauenvolksbegehren. Hobbies: Lesen, Theater, Musik, Wandern, Kontakte mit Freunden.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Meine Kindheit wurde durch den Krieg geprägt, obwohl ich ihn nicht selbst erlebte, weil wir evakuiert wurden. Nach dem Kriegsende aber, als wir zurück kamen, war unser Haus von der amerikanischen Besatzungsmacht besetzt und wir mußten sieben Mal umziehen. Mein Vater, ein bekannter Rechtsanwalt, war in russischer Gefangenschaft und meine Mutter verdiente Geld als Dolmetscherin. Sehr wichtig für meine Entwicklung war meine Mutter, die sich in dieser Zeit emanzipiert hatte. Mir war wichtig, in die Großstadt zu gehen und selbständig zu werden. Aufgewachsen bin ich in der oberösterreichischen Stadt Steyr, wo ich 1956 maturierte. Aus meinen zwei ausgeprägten Talenten, Schauspiel und Fotografie, suchte ich mir die Fotografie aus und ging nach München, wo ich die zweijährige Ausbildung an der Bayerischen Staatslehranstalt für Fotografie absolvierte. Das war eine schöne und lehrreiche Zeit, die Ausbildung war aber weltfremd und ich war für das berufliche Leben nicht vorbereitet. Als ich nach Wien kam und beim Fotografen Simonis Lichtassistentin wurde, wurde ich mir meiner Defizite bewußt. Nach einiger Zeit geriet ich in eine schwere persönliche Krise und sah dann als einzige Rettung für mich das Studium. Mein Vater hat mich finanziell unterstützt und mit 22 Jahren begann ich an der Wiener Universität Publizistik (damals Zeitungswissenschaft genannt) und Kunstgeschichte zu studieren. Da öffnete sich eine neue Welt für mich, ich lernte viele interessante, junge Menschen kennen und begann mich schnell zu entfalten. Nebenbei nahm ich Schauspielunterricht und trat mit einer Pantomimengruppe in Wiener Kellerbühnen auf. Während des Studiums begann ich für verschiedene Zeitungen zu schreiben. Nach der Promotion 1966 war ich ca. 25 Jahre als freiberufliche Journalistin für in- und ausländische Zeitungen, Zeitschriften und den ORF tätig. Acht Jahre lebte ich in München, wo ich mein erstes Buch schrieb. Danach kam ich nach Wien und konzentrierte mich ausschließlich auf die schriftstellerische Tätigkeit.

● Zum Erfolg

Was bedeutet Erfolg für Sie? Es ist angenehm, wenn man bekannt ist und von den Leuten besonders herzlich behandelt wird. Mir ist aber bewußt, daß sich das auch schnell ändern kann. **Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Der Glaube an sich selbst und die Gabe, andere davon zu überzeugen. Wichtig ist, ein Thema zu haben, daß einem besonders am Herzen liegt. Bei mir ist es die Frauenbewegung und damit verbundenes feministisches Engagement. **Ihre Botschaft an die Jugend?** Es ist wichtig, Grundsätze zu haben, nach denen man lebt, zu wissen, was man will, und wenn man das erkannt hat, mit Konsequenz gesteckte Ziele zu verfolgen.

✱ Schmudermayer Manfred Ing.



● Steckbrief

Beruf: Baumanager. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Aquarena Freizeitanlagen Ges.m.b.H., 3500 Krems, Dinstlstr. 4. Geboren - Datum, Ort: 25. Juli 1971, Tulln. Familienstand: Verheiratet mit Birgit. Kinder: Katrin (1994), Manuel (1996). Hobbies: Hausbauen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der HTL in der Abteilung für Tiefbau trat ich in die Firma Krems Chemie als Techniker ein. Ich begann dort, abseits des Tiefbaus, Wasserrutschen zu planen. Zwischendurch leistete ich auch den Präsenzdienst. Dann wurde ich bei der Firma Krems Chemie stellvertretender technischer Bereichsleiter. Im Jahre 1996 beschloß die Firma, diesen Bereich zu verkaufen, weil er insgesamt nicht gewinnbringend war. Wir, die Mitarbeiter, suchten dann selbst einen Käufer für uns und fanden ihn auch. Es war ursprünglich ein deutscher Mitbewerber. Als alle Vereinbarungen unter Dach und Fach waren, nahmen wir unter unserem jetzigen Firmennamen die Arbeit auf. Ich war auch hier wieder als Techniker beschäftigt. Nach einigen Monaten ging mein ehemaliger Vorgesetzter aus persönlichen Gründen, und ich hatte die Möglichkeit, den Posten des Geschäftsführers zu bekommen. Ich bin seit 1996 in dieser Funktion für das Unternehmen tätig.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Erfolg ist für mich, wenn man in beruflicher wie auch in privater Hinsicht zufrieden ist und entsprechende wirtschaftliche Daten zuwege bringt. Das trifft besonders für mich als Geschäftsführer zu. Man kann auch als Techniker, ohne mit Zahlen jonglieren zu müssen, erfolgreich sein. In meinem Fall ist es so, daß ich entsprechen-

den Umsatz und Gewinn erwirtschafte. Der berufliche Erfolg hängt auch stark mit dem privaten Erfolg zusammen. Es ist dabei wichtig, daß zuhause mit Frau und Kind alles stimmt. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Ich habe kein besonderes Rezept. Es steckt aber sehr viel Fleiß und Einsatz dahinter. Man muß sehr viel Engagement mitbringen, das war auch der Grund, warum ich vom Techniker in die Geschäftsleitung wechseln konnte. Das Wesentliche ist großes Engagement, das macht sich sicher irgendwann bezahlt. Um Erfolg haben zu können, muß man viel investieren. **In welcher Situation haben Sie sich erfolgreich entschieden?** Die Entscheidung, den Geschäftsführer-Posten anzunehmen, war wohl die erfolgreichste. Als Geschäftsführer hat man laufend schwerwiegende Entscheidungen zu treffen, die meistens gut, aber fallweise auch sehr schwierig sind. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Das ist sicher mein persönliches Engagement. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Eigentlich nicht. Ich bin noch relativ jung, in meinem Alter ist man normalerweise noch nicht Geschäftsführer. Es hat sich angeboten, und ich habe zugegriffen. Ich habe das Beste daraus gemacht, und es ist mir gut gelungen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich und warum?** Ja, ich fühle mich schon erfolgreich. Man kann den beruflichen Erfolg, vor allem in meiner Position, durch wirtschaftliche Daten messen und somit auch belegen. Es hat seit meiner Übernahme der Geschäftsführung jedes Jahr beträchtliche Umsatzsteigerungen gegeben. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Welche? In der Zeit, in der man am Anfang der Karriereleiter steht, ist es leider so, daß die Familie darunter leidet. Man muß sich intensiv darum bemühen, Familie und Beruf unter einen Hut zu bekommen. **Welche Rolle spielen Mitarbeiter für Sie?** Die Rolle der Mitarbeiter ist sehr wichtig, weil sie ganz wesentlich zum Erfolg des Unternehmens beitragen. Der Chef alleine kann die ganze Arbeit nicht leisten, er braucht seine Mitarbeiter dazu. Nur mit guten Mitarbeitern ist es möglich, ein Unternehmen erfolgreich zu führen. Ich versuche möglichst viel Verantwortung an die Mitarbeiter zu übertragen. Jeder kann seine Aufgabe selbständig erledigen, dadurch bekommt er auch mehr Selbstwertgefühl. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Ein sehr wichtiger Punkt ist sicherlich die praktische Erfahrung. Es muß dies nicht unbedingt eine Erfahrung aus anderen Firmen sein, es kann ohne weiteres ein normales praktisches Talent sein. Gute Mitarbeiter können sich in jeder Situation selbst helfen. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Anerkennung steht bei mir nicht im Vordergrund. Aber wenn es sie gibt, freue ich mich darüber. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle, und was verstehen Sie darunter?** Eine Niederlage ist für mich, wenn ich alle meine Aktivitäten auf ein gewisses Geschäft konzentriere, und dann wird daraus nichts. Ich denke mir in solchen Fällen: „Okay, dieser Auftrag ist weg, aber es gibt noch viele andere". Früher hat mich so etwas sehr geärgert, diese Zeit ist aber vorbei. Die Größe der Niederlage hängt für mich davon ab, wieviel Arbeit ich in das Projekt investiert habe. Ein neuerlicher Erfolg tröstet mich über Niederlagen hinweg. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Wenn man erfolgreich ist, ist das Kraft und Motivation genug. Wenn man ständig eine auf den Deckel kriegt, dann verläßt einen irgendwann der Mut. Wenn man aber von einem Erfolg zum anderen springt, ist das wie ein Antriebsmotor. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gerne erreichen?** Momentan weiß ich nicht, was ich noch erreichen könnte. Im Beruf bin ich bereits ziemlich weit oben, auf der privaten Seite kann ich mir gut vorstellen, daß ich mich in Zukunft wieder mehr um die Familie kümmern kann. Ich werde auch mein Eigenheim ausbauen. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Zivilcourage und Engagement sind die wichtigsten Faktoren.

✱ Schmutzer Dieter Dr.



● Steckbrief

Beruf: Lebens- und Sozialberater, Sexualberater und -pädagoge, Kommunikationstrainer. Funktion: Selbständig. Tätig bei: Dr. Dieter Schmutzer Lebens- und Sozialberatung., 1030 Wien, Baumgasse 33/28/11. Geboren - Datum, Ort: 2. März 1953, Wien. Schöpferische Akte: U.a. „AIDS - ein lexikalisches Handbuch", Sammelband „Homosexualität in Österreich", „Wienerisch g'redt - Geschichte der Wiener Mundartdichtung", zahlreiche Buchbeiträge und Zeitschriftenartikel. Mitgliedschaften: Mitglied diverser Vereine, vor allem im sozialen und kulturellen Bereich. Hobbies: Theater, Lesen, Musik, Reisen, Wandern, Kochen, Freundschaften pflegen.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach der Matura 1972 studierte ich Germanistik und Theaterwissenschaften, eine zeitlang auch Geschichte. Ein Studium, von dem ich mitunter scherzhaft behaupte, daß es zwar (außer fürs Lehramt) für nichts wirklich zu brauchen ist, aber auch nicht schadet. Tatsächlich war es ein Interessens-Studium und ich habe dabei durchaus meinen Horizont erweitert. Um mir das Studium leisten zu können, mußte ich nebenbei immer arbeiten - Fähigkeiten in Planung und Organisation, den ökonomischen Umgang mit Zeit und einen bewußteren Zugang zu Geld habe ich so sicher erworben. Nebenbei war ich immer im kultur-, bildungs- und gesellschaftspolitischen Bereich engagiert (z.B. Amnesty International, Arbeit mit behinderten Menschen, Theatergruppen). Nach meiner Promotion 1981 war ich als Junior-Texter in einer kleinen Werbeagentur tätig - eine zwiespältige Sache, da ich Werbung gegenüber eher skeptisch eingestellt war. Zum Glück kam ich nie in die Verlegenheit, Dinge bewerben zu müssen, die sich mit meinen Wertvorstellungen nicht vertrugen. 1982 wechselte ich in die Erwachsenenbildung. Als Pädagogischer Assistent an der Wiener Urania war ich für Planung, Organisation und Betreuung des Kurs- und Vortragsprogramms zuständig, ebenso für die PR- und Medienarbeit. Diese Mischung aus Bildungs- und Kulturarbeit, die Möglichkeit, neue - auch alternative - Projekte zu initiieren, kreativ und gleichzeitig organisatorisch tätig zu sein, entsprach viel mehr meinen Interessen und Neigungen. Mehr als fünf Jahre führte ich diese Tätigkeit aus, ehe ich Ende 1987 in die Geschäftsführung der österreichischen AIDS-Hilfe wechselte. Bereits 1985 hatte ich mit Freunden an der Erstellung der Statuten dieses Vereins mitgewirkt. Vier Jahre lang - bis zur Auflösung des Vereins in der seinerzeitigen Form - war ich dort verantwortlich für die Bereiche Fort- und Weiterbildung sowie für Medien- und Öffentlichkeitsarbeit. Als „Experte" wurde ich damals national wie auch international „herumgereicht" - und wurde unter anderem 1989 eingeladen, bei der Ö3-Sex-Hotline (einer Live-Beratungssendung im Radio) mitzuwirken; bis zur Einstellung der Sendung 1994 war ich als einer der vier ständigen BeraterInnen dabei. Die Zeit in der AIDS-Hilfe brachte mich der Beratung, der Betreuung und Begleitung von Menschen in Problemsituationen näher. Nach der Auflösung des Vereins 1991 hatte ich versucht, einen Job zu finden - vergeblich. „Überqualifiziert" hieß meist der Grund für die Ablehnung, was im Klartext hieß, zu alt und/oder zu teuer. Daher beschloß ich 1992, mich selbständig zu machen. Schon von früher kannte ich Rotraud Perner, mit der ich immer wieder zusammenarbeitete. Sie bot damals

den ersten Lehrgang in Sexualberatung und -pädagogik an der Wiener Internationalen Akademie für Ganzheitsmedizin (Gamed) an, den ich absolvierte. Nach sechs Semestern erhielt ich 1995 das Abschlußdiplom und eröffnete meine eigene Praxis für Lebens- und Sozialberatung. Parallel zu meiner Berater- und Supervisorentätigkeit arbeite ich als Trainer und Seminarleiter für verschiedene Institutionen von der Bewährungshilfe bis zu diversen Krankenpflegeschulen, von Behinderteneinrichtungen bis zur Verwaltungsakademie. Lehrend bin ich in verschiedenen Ausbildungscurricula (etwa in der Gamed) tätig, seit mehreren Jahren habe ich Lektorate an den Universitäten Klagenfurt und Graz, und wird mir die Zeit trotzdem lang, schreibe ich - für Zeitschriften, Buchbeiträge oder eigene Bücher.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Innerer Erfolg ist, wenn ich etwas mache, von dem ich den Eindruck habe, etwas zu leisten, etwas zu bewegen, das mir und/oder anderen gut tut, etwas, das mich glücklicher und zufriedener macht. Diese Art von Erfolg ist schwer zu messen. Der meßbare, von außen bestimmte und nach außen sichtbare Erfolg zeigt sich in Publizität, öffentlicher Präsenz, Geld oder Orden. **Sehen Sie sich als erfolgreich?** Doch, in meiner Branche genieße ich als Experte einen ganz guten Ruf. Das sehe ich als persönlichen und als beruflichen Erfolg. Und ich gestehe, daß es mir durchaus schmeichelt, öffentlich präsent zu sein. Um nach außen erfolgreich zu sein, muß man vermutlich ein wenig eitel sein und einen Hang zur Selbstdarstellung haben. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Eine wesentliche Entscheidung war, von der Urania zugunsten der (von nicht langfristig planbaren Subventionen unabhängigen) AIDS-Hilfe wegzugehen. Dazu mußte ich bereit sein, relative Sicherheit aufzugeben, mich auf Abenteuer einzulassen und mich in dieser Richtung zu exponieren. Eine weitere wesentliche Entscheidung war dann, mich selbständig zu machen. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Nun, ich bin nicht wirklich ehrgeizig und langfristiges Karrieredenken war und ist mir fremd. Andererseits bin ich exhibitionistisch genug, mich auch an exponierten Stellen zu positionieren, in die Auslage zu stellen. Erfolg hat für mich viel mit Lebensqualität zu tun, das heißt: wieweit kann man sein Leben selbst bestimmen. Das habe ich sehr wohl angestrebt und betrachte mich insofern als erfolgreich, als ich weitgehend jene Dinge tun kann, die ich auch machen will. Müßte ich mehr tun, um nach außen erfolgreich zu sein, ginge das sicher auf Kosten meiner Lebensqualität und meiner Zufriedenheit. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Neugierde im Sinn von Wißbegierde. Ich halte mich auch für offen und umgänglich und nicht allzu neurotisch. Offensichtlich besitze ich die Gabe, auch schwierige Dinge in einer etwas lockereren Form zu vermitteln. In meiner Arbeit nehme ich zwar die Menschen und ihre Probleme sehr ernst, dennoch meine ich, es muß nicht immer „bierernst" zugehen - auch wenn's mich selber betrifft. Förderlich ist sicher Gelassenheit: mit etwas Distanz - auch zu sich selbst - ist man entspannter. Das mußte ich mir aber auch erst erarbeiten. **Was ist für den Erfolg hinderlich?** Zuviel selbst auferlegter Streß und zu hoher Erfolgsdruck, alle Erwartungen erfüllen wollen, mit Verbissenheit etwas erreichen wollen. Erfolg sollte man nicht um jeden Preis anstreben, oft ist es besser, sich mit dem Mittelmaß zu begnügen. Wenn ich mir die Latte zu hoch lege oder zu weite bzw. falsche Ziele stecke, ist das Scheitern vorprogrammiert. Hinderlich ist sicher auch, die eigenen Talente - und jeder hat Talente - nicht zu erkennen und zu fördern und dadurch Ressourcen brachliegen zu lassen. **Wie wichtig ist Familie?** Gute soziale Kontakte und Vernetzungen empfinde ich als ganz wesentlich für meine Ausgeglichenheit, und die ist ein wichtiger Parameter für meinen Erfolg. **Welche Rolle spielen Kollegen?** Sich mit anderen austauschen und sich auf sie verlassen zu können, ist Teil des Erfolgs. Ich arbeite zwar gern allein, aber doch auch viel mit KollegInnen zusammen; dazu darf man jedoch weder krankhaft ehrgeizig noch besonders eifersüchtig sein - man muß Erfolg auch teilen können. Ein respektvoller Umgang miteinander ist für jede Zusammenarbeit sinnvoll und hilfreich. **Was bedeutet für Sie eine Niederlage?** Da ich selten kämpfe, erlebe ich auch kaum Niederlagen. Es gibt aber natürlich immer wieder Enttäuschungen. Wirklich frustriert war ich zum Beispiel in der Zeit meiner Arbeitslosigkeit, als ich mir immer wieder anhören mußte, wie „überqualifiziert" ich wäre - und dutzende Jobs nicht bekam; da beginnen schon Selbstzweifel zu nagen. Andererseits ist mein Selbstwertgefühl doch ziemlich gut entwickelt. Solche Verletzungen - und natürlich war ich verletzt - oder kurzfristige Niederlagen stellen meinen Wert an sich nicht in Frage. Selbstverständlich kann man auch einmal vor Wut oder Enttäuschung heulen, solche Gefühle gehören ausgedrückt. Von dem Satz: „Nur die Harten kommen durch", halte ich nämlich gar nichts - gerade die Harten zerbrechen, oder sie sind sehr einsam. **Ihre Ziele?** Flexibel bleiben, um auf neue Herausforderungen reagieren und meine (kalkulierbare) Risikofreude bewahren zu können. Neben genügend Arbeit will ich immer noch Zeit für mich selbst und meine Umgebung haben. **Ihr Lebensmotto?** Ein Sprichwort: „Was du nicht willst, das man dir tue, das füg auch keinem andern zu" - das heißt, respektvollen Umgang mit anderen, aber auch mit sich selbst, üben. Nicht immer alles allzu ernst betrachten. **Haben Sie Vorbilder?** Nein, aber es gibt eine Reihe von - sehr unterschiedlichen - Menschen, die ich in besonderem Maße schätze und respektiere, z.B. Bruno Kreisky, wegen seiner Weitsicht und seiner Visionen; Kardinal König, der für mich das Ideal von Gelassenheit verkörpert; Johanna Dohnal wegen ihrer emanzipatorischen Ziele und ihrer kämpferischen Qualitäten; Heide Schmidt, weil sie Gesinnung und Haltung bewahrt, selbst, wenn es gerade nicht populär ist; Menschen, die gegen Rassismus und Faschismus auftreten. **Anmerkungen zum Erfolg?** Das Glücksgefühl, das sich z.B. einstellt, wenn ein geistig behinderter Klient nach vielen Stunden Beratung und Training einen (objektiv vielleicht) „kleinen" Fortschritt macht und sich darüber unbändig freut. Das ist wahrer Erfolg.

✶ Schneider Jürgen Dr.

● Steckbrief

Beruf: Veterinärmediziner und klinischer Pharmakologe. Funktion: Zulassungsmanager. Tätig bei: F. Joh. Kwizda Ges.m.b.h.-Pharmadivision., 1160 Wien, Effingergasse 21. Geboren - Datum, Ort: 2. Jänner 1942. Familienstand: Verheiratet mit Gabriele. Kinder: Angelika (1977) und Stephan (1979). Schöpferische Akte: 200 Veröffentlichungen, Bücher, Fachartikel und Expertisen. Hobbies: Schiffsbau nach Originalplänen maßstabsgetreu aus dem Mittelalter.

● Karriere

Was waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Im Jänner 1963 maturierte ich am St.-Georg-Gymnasium in Hamburg. Anschließend absolvierte ich meinen Präsenzdienst bei der Deutschen Bundeswehr. Im Oktober 1964 begann ich mit dem Studium der Veterinärmedizin an der Hochschule Hannover. Im Juni 1972 graduierte ich zum Dr.med.vet., anschließend war ich unter anderem bei Johann A. Wülfing & Co in Neuss später Beecham (Pharmaunternehmen) bis Juni 1976 beschäftigt. Bis September 1979 war ich bei Merz & Co in Frankfurt in mehreren Funktionen tätig, auch als Verkaufsmanager. Von Oktober 1979 bis Dezember 1992 war ich in Unterach bei Ebewe Arzneimittel GmbH als Divisionsmanager (ein Tochterunternehmen der BASF). Im Jänner 1993 kam ich zu F. Joh. Kwizda Ges.m.b.H. in Wien, im März 1995 erhielt ich die Prokura und im Juli 1995 die Prokura

für Interpharm ProduktionsgmbH. Mein Aufgabengebiet befaßt sich mit den Vorgängen der internationalen Zulassung von Arzneimitteln.

Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Erfolg muß meßbar sein. In der Pharmabranche bedeutet Erfolg, daß auch die Bilanzzahlen stimmen müssen, wobei man analysieren muß, was den Erfolg ausgemacht hat, oder was die Ursache dafür war, daß es kein Erfolg wurde. Bei den Zulassungen von Pharmaprodukten schaut die Situation anders aus. Hier heißt es wesentlich mehr Power im Rahmen der Zulassung zu haben, als vermarktet werden kann. Für den Job ist es notwendig, ein hohes Maß an fachlicher Kompetenz zu besitzen. Nur an der obersten Stelle tätig zu sein, wäre nicht ideal. Wichtig bei diesem Job ist, daß man die Plausibilität, die Konsistenz jedes einzelnen Produktes überprüft, insbesondere mit den EU-Richtlinien abstimmt und die inhaltliche Verantwortung übernehmen kann. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Das innere Arbeitsbegehren ist der Anschub für die tägliche Arbeit, welche bei mir nicht am Freitag aufhört. Auch an Wochenenden beschäftige ich mich mit beruflichen Interessensgebieten. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, wenn man Zufriedenheit als Erfolgskriterium ansieht, dann schon. Meine heutige Tätigkeit sehe ich als Kumulierung aller vorangegangenen Tätigkeiten. **Wie sehen Sie die Bereiche Privatleben und Beruf?** Ich habe einen Grundsatz: „Wenn man mit der geregelten Arbeitszeit nicht auskommt, dann ist organisatorisch etwas falsch". Wenn dies der Fall sein sollte, beginne ich zu organisieren. Ich sehe mich als einen Organisationstyp. Alles wird zuerst organisiert und nachher realisiert. **Wie sehen Sie die Situation mit den Mitbewerbern?** Ich sehe in Österreich keine Konkurrenz. Aufgrund der Forschung besteht immer eine Abgrenzung zwischen den Unternehmen. Es gibt natürlich auch Kontakte innerhalb der Branchen, wenn es zum Beispiel um Verfahrensfragen geht. Man spricht dann miteinander, jedoch ohne auf die Produktinhalte einzugehen. **Was ist Ihnen wichtiger Tätigkeit oder Position?** Ich war immer schon bestrebt, nach oben zu kommen, nur um der Position als Solches sicher nicht. Ich möchte eine Position ausüben, die mich erfüllt und befriedigt. Dies gelingt mir aber nur, wenn auch Inhalte vorhanden sind, die mich ansprechen.

✱ Schober Alois Dipl.-Kfm.

Steckbrief

Beruf: Marketing- und Kommunikationsfachmann. Funktion: General Manager. Tätig bei: Young & Rubicam Vienna WerbegmbH., 1010 Wien, Marc-Aurel-Str. 4. Geboren - Datum, Ort: 30. August 1946.

Dkfm. Alois Schober
General Manager

Bárci & Partner Young & Rubicam

Marc-Aurel-Straße 4
A-1010 Wien
Telefon +43 1 531 17
Mobil: +43 664 2540400
Telefax + 43 1 533 45 19
E-Mail: alois_schober@eu.yr.com

Karriere

Was waren die wichtigsten Stationen in Ihrer Karriere? Mit zehn Jahren kam ich nach Wien ins Internat. Ich besuchte acht Jahre lang das Piaristen-Gymnasium und machte 1964 meine Matura. Bis 1969 studierte ich Handelswissenschaften an der WU/Wien. Meine erste Anstellung war bei Procter & Gamble als Brand-Manager, für zwei Jahre wurde ich nach England geschickt und blieb nach der Rückkehr nach Österreich noch zwei Jahre als Marketing-Manager. Bis Ende 1978 war ich im Ostgeschäft (American Celanese) als Generalvertreter. Anfang 1979 Eintritt bei Young & Rubicam als Klient- und Servicedirektor und Geschäftsführer. Mitte 1982 Wechsel zu DDB-Wien als Geschäftsführer. 1984 hat mich Young & Rubicam als Klient/Servicedirektor zurückgeholt, als Geschäftsführer und New Business. 1987-1990 war ich als Klient/Servicedirektor und Geschäftsführer bei GGK-Wien, der größten Werbeagentur Wiens. Young & Rubicam holte mich 1991 erneut zurück, bis 1995 war ich Operating-Manager. Zwischendurch hatte ich mehrere Aufenthalte in England und New York. Seit 1996 bin ich Generalmanager der gesamten Gruppe, das sind vier Agenturen in Wien und der Umsatz wurde vervierfacht. Wir halten in Österreich die Nummer drei, mit zwei MRD Umsatz und haben zur Zeit 90 Mitarbeiter. Ich arbeite mit neun Teams und mache täglich Werbekampagnen, für Milka, DM, Erste Bank, Ö3, die gelbe Post, Schärdinger, Ford, Ericsson und viele andere, wir betreuen 90 Marken.

Zum Erfolg

Sehen Sie sich als erfolgreich und warum? Ja, mein letztes Jobangebot waren zwei Millionen Jahresgehalt und ich habe es nicht angenommen! Vor 30 Jahren habe ich mit öS 6.500,— angefangen, damals ein sehr gutes Gehalt. **Was ist Ihr Erfolgsrezept?** Vor 30 Jahren habe ich die richtige Entscheidung getroffen, ich ging dorthin, wo die Leistung zählt und bin sehr schnell ins fremdsprachliche Ausland gegangen. Täglich eine Stunde Sport und drei Stunden lesen, natürlich in meiner Freizeit. Viel reisen, umfassend interessiert sein, Neugierde bewahren, lernhungrig bleiben und einmal täglich exzellent essen. Karriere hat nur Sinn, wenn man sie menschlich betreibt und sein inneres Gleichgewicht bewahrt. **Gibt es jemanden, ohne dem Sie nicht da wären?** Mehrere! Herr Viktor Frankl, der mein Lehrer in der Schule war. Herr Isao Ichikawa, - Acht Jahre mein mentaler Trainer und Karatelehrer. **Gab es Rückschläge, wie gehen Sie damit um?** Sicher, - beruflich aber keine! Bei Extrembelastungen höre ich auf zu essen - tagelang. Ich versuche jedes Problem geistig zu lösen. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen?** Ihren Freunden: Als bunter Vogel, der sehr viel erreicht hat und sie verstehen nicht warum. Geistige Arbeit ist schwer einzuschätzen. Ihre Mitarbeiter: Ich bin mit jedem per „Du" und unkompliziert. Ich bin sicher, sie wissen, daß sie bei mir gut aufgehoben sind, Leistung wird belohnt. Viele meiner Leute, die ich ausgebildet habe, haben Karriere gemacht. Da kommt viel zurück. Ihre Familie: Meine Frau kennt das Geschäft, meine Kinder bewundern, was alles erreicht wird, finden es toll und genießen die „Früchte". **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Ja, tonnenweise. Anerkennung ist schon für jeden wichtig, es ist ein Rückkoppelungsprozeß. **Woraus kommt die Kraft?** Aus meinem Privatleben, ich habe ein Haus am Land, eines in den Bergen und in Kürze eines am Meer. Da ziehe ich mich, je nach Bedarf, mit meiner Familie und Freunden zurück. **Was wollen Sie noch erreichen?** Eine klare Vision, da wir an WPP verkauft wurden, möchte ich in dieser Gruppe klare Impulse setzen und sie zur qualitativen Nummer 1 führen. Mit hoher Wahrscheinlichkeit werde ich mich in fünf Jahren zurückziehen und mich der Förderung junger Künstler widmen - gemeinsam mit meiner Frau. **Vielleicht noch ein Tip für die Um- oder Nachwelt?** Interdisziplinäre Ausbildung, Schauspiel, Rhetorik und Sprachen, betriebswirtschaftliche Mathematik und Literatur, umfassend mit Design be-

schäftigen, alles was schön ist sollte interessieren. Ästhetik als Kriterium - bei Kleidung, Autos, Wohnung, Haus, - auch bei den Umgangsformen.

✱ Schöbitz Monika Ing.

● Steckbrief

Beruf: Bautechnikerin und Bauleiterin. Tätig bei: Beutel & Dipl.-Ing. Schöbitz Stadtbaumeister GesmbH., 1060 Wien, Joanelligasse 7. Geboren - Datum, Ort: 15. Mai 1940, Wien. Familienstand: Verheiratet mir Techn.Rat, Baumeister, Ing. Gerhard. Kinder: Dipl.-Ing. Gundi (1966) und Mag. Gernot (1969). Eltern: Hermine und Rudolf. Hobbies: Enkelkinder, Wohnkultur, Reisen, Fotografieren, Skifahren, Natur, Österreichische Geschichte.

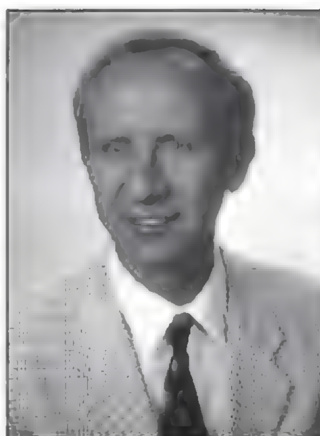
● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Architektur interessierte mich schon immer, und dieses Interesse wurde dadurch gestärkt, daß ich bereits in der Mittelschule meinen zukünftigen Mann kennenlernte, dessen Vater ein Bauunternehmen besaß. So war es für mich logisch, meine Ausbildung auf Architektur abzustimmen. Mein Mann bildete sich im Bauwesen aus, legte mit 30 Jahren die Baumeisterprüfung ab und mußte dann relativ schnell den elterlichen Betrieb übernehmen. Mit der Zeit kristallisierte sich unser Schwerpunkt heraus - das war die Adaptierung von Wohnungen, Ausbau von Dachböden, Renovierung bzw. Revitalisierung von Fassaden. **Wodurch unterscheiden Sie sich von den anderen?** Wir beschäftigen nur gelernte Arbeiter, unser Unternehmen legt großen Wert auf Qualität. Wir kalkulieren realistisch und ehrlich, was für den Kunden sicherlich von Vorteil ist.

● Zum Erfolg

Wie drückt sich Erfolg für Sie aus? In der Zufriedenheit mit dem, was man leistet. Es ist für mich ein Erfolgserlebnis, wenn ich sehe, daß die Fassaden, die wir vor zehn Jahren revitalisierten, immer noch gut aussehen. Erfolg bedeutet für mich auch etwas geschaffen zu haben. **Trennen Sie Beruf und Privatleben?** Ich versuchte es, erreichte es aber nie hundertprozentig. Wir begannen eine selbständige Tätigkeit als wir noch ganz jung waren und für unsere Kinder war es eine Gegebenheit, daß die Eltern vor allem der Vater auch am Wochenende arbeiten mußten und manchmal nicht so viel Zeit für sie hatten. **Wie lautet Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Korrektheit gegenüber den Kunden und Mitarbeitern. Als Erfolgsfaktor empfinde ich, daß unsere Tochter in der Firma mitarbeitet. Sie weist alle notwendigen Eigenschaften für diese Branche auf und ist die richtige Ergänzung zu unserer Firmenphilosophie. Sie hat sich in der Branche in kurzer Zeit einen Namen gemacht und wird von Fachleuten, die Professionalität und Korrektheit schätzen, anerkannt. **Wie begegnen Sie Niederlagen?** In unserer Branche muß man gewisse Niederlagen finanzieller Natur in Kauf nehmen. Wenn ein Fehler passiert ist, stehen wir dazu und versuchen aus ihm zu lernen. Im Fall, daß ein Sub-Unternehmer sich nicht korrekt benommen hat, ziehen wir die Konsequenzen und beenden die Zusammenarbeit. Die Zahlungsmoral der Kunden können wir leider nicht beeinflußen! **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus dem Gefühl, sich jeden Tag in den Spiegel schauen zu können. Kraftquelle ist für mich mein Mann, ein geborener Baumeister, der genauso wie ich seine Arbeit liebt, und der Zusammenhalt unserer Familie. **Welche Art der Anerkennung imponiert Ihnen am meisten?** Wenn Kunden Freunde werden. Das ist für mich ein Zeichen dafür, daß man menschlich auf dem richtigen Weg ist. **Was sind Ihre Ziele?** Nach wie vor so zu leben, wie man gern lebt, und sich Dinge leisten zu können, die man gern hat. **Was ist Ihr Lieblingsspruch?** Carpe diem!

✱ Schodl Paul



● Steckbrief

Beruf: Leitender Angestellter. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Rudolf Leiner MEG Möbelhandels AG., 2103 Langenzersdorf, Wiener Straße 160. Geboren - Datum, Ort: 14. Dezember 1947, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Ingrid. Kinder: Stefan (1977). Eltern: Gertrude und Karl. Hobbies: Reisen, körperliche Fitneß, Eisessen.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Beginn einer Lehre zum Einzelhandelskaufmann, welche ich aus gesundheitlichen Gründen nach einem Jahr abbrach, anschließend Besuch und Abschluß der dreijährigen Handelsschule. Als Sachbearbeiter im Versicherungswesen sammelte ich meine ersten beruflichen Erfahrungen, nach kurzem Verweilen im Außendienst wechselte ich in die Kosmetikbranche und wurde österreichweiter Großkundenbetreuer. 1973 faszinierte mich die Möbelbranche, im Wiener Stammhaus der Firma Leiner absolvierte ich eine Verkaufsausbildung, bekam die Verantwortung über den Kleinmöbelbereich und lernte in den unterschiedlichsten Betrieben verschiedene Stationen kennen. Die Tätigkeit des Küchenabteilungsleiters bei der Firma Michelfeit (Langenzersdorf) übte ich viereinhalb Jahre aus, avancierte zum stellvertretenden Geschäftsleiter und bekleide seit 1988 die Position des Geschäftsführers auch weiter im Namen des erst vor kurzem übernommenen Unternehmens der Textil-Teppich-Möbel-Leinerkette.

● Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Das Wort „wir" zeichnet meinen beruflichen Erfolg aus. Die Arbeit mit dem Team hat für mich Priorität. An der Front wähle ich qualifiziertes Personal, welches dem Kunden Service, Freundlichkeit, Fachwissen und kompetente Beratung entgegenbringt. Als meine wichtigste Aufgabe erachte ich die Schulung und Motivation meiner Mitarbeiter, mich mit ihren Problemen auseinanderzusetzen und gerecht zu sein. Ich liebe meinen Beruf und den damit verbundenen Kontakt mit den Menschen. **Was ist für Sie Erfolg?** Wenn mir meine Mitarbeiter offen begegnen. **Ihre Ziele?** Den mir anvertrauten Standort weiterhin für das Unternehmen gewinnbringend und erfolgreich zu führen. **Ihr Erfolgsrezept?** Sich seine eigene Definition von Erfolg zu suchen, eine fundierte Ausbildung abzuschließen, den bevorstehenden Karriereplan bewußt nachgehen und sich ein Ziel setzen. Erfolgreiches Handeln sehe ich in einer Einheit mit der Bereitschaft sich weiterzubilden. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Sich eine vertraute Person suchen, die bereit ist mit mir auch Mißerfolge durchzustehen, Probleme und Sorgen teilt und ein offenes Ohr hat. Selbstkritisch sein, das „Warum" hinterfragen und begründen. **Ihr Motto?** Ehrlichkeit und Geradlinigkeit. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Diese schöpfe ich aus meinem harmonischen Familienleben, meinen Fernreisen und aus dem Kennenlernen fremder Menschen und Sitten sowie der körperlichen Betätigung im Fitneßstudio.

✱ Schöfer Wilfried Dipl.-Ing.

● Steckbrief

Beruf: Manager. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Oracle GmbH., 1203 Wien, Brigittenauer Lände 50-54. Geboren - Datum, Ort: 23. Februar 1942, St. Pölten. Familienstand: Verheiratet mit Eva. Kinder: Elisabeth (1969) und David (1981). Eltern: Josef und Pauline. Hobbies: Geschichte, Reisen, Musik, kreative handwerkliche Tätigkeit.

● Karriere

Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Meine Kindheit in der Nachkriegszeit mit Mangel an Kleidung, an Lebensmitteln. Dadurch lernte ich mich über Kleinigkeiten zu freuen und sie zu schätzen. Es war auch klar, daß man etwas tun muß, um zu Geld zu kommen und bereits als kleiner Bub fing ich an, in den Ferien zu arbeiten, unter anderem half ich in einem Bauernhof. Da es Kino selten gab und vom Fernsehen noch keine Rede war, vertiefte ich mich in das Lesen und erweckte dadurch mein Interesse für fremde Länder und Kulturen und für die Geschichte. Meine Eltern, die leider früh gestorben waren, brachten mir das Pflichtbewußtsein, Fairneß und Ehrlichkeit bei. Der Begriff „Anständigkeit" war bei uns groß geschrieben. Relativ früh hatte sich meine Neigung zur Technik herauskristallisiert, was dazu führte, daß ich nach dem Abschluß der HTL für Elektrotechnik begann, technische Physik an der TU Wien zu studieren. Meine anderen humanitären Interessen waren dabei nicht vernachlässigt. Im Gegenteil, ich lernte mich auf diversen Richtungen zu konzentrieren und entwickelte dadurch meine Flexibilität. Von der EDV-Seite bin ich in den Verkauf geraten, ausgestattet mit fachlichen und wirtschaftlichen Kenntnissen und bin in jede nächste organische Position hineingewachsen.

● Zum Erfolg

Wie lautet Ihr Schlüssel zum Erfolg? Der Wille, weiterzulernen. Ich bildete mich unter anderem am Oxford Management Center, Barcelona Business Management School, Fontainebleau, INSEAD Business Management School weiter. Wichtig ist die Bereitschaft in andere Länder zu gehen, um andere Mentalitäten kennenzulernen und die Gabe, mit Menschen umzugehen. Durch die Erfahrung in der Menschenführung in anderen Ländern lernt man Dinge von anderem Blickwinkel zu betrachten und tolerant zu sein. Man sollte aus den Fehlern lernen und den Wunsch besitzen, erfolgreich zu sein. Es ist für mich eine Maxime, ein vorgegebenes Ziel erreichen zu wollen und nicht erreichen zu müssen. Wenn man das selbst gelernt hat, strahlt man es auch aus, wird dadurch glaubwürdig und wirkt positiv auf die Mitarbeiter. **Wie drückt sich für Sie Erfolg beruflich und privat aus?** Ich versuche den Beruf von meinem Privatleben zu trennen und trage sozusagen das Geschäft nicht nach Hause. Wenn ich zurückblicke, bedeutet für mich Erfolg Selbstverwirklichung. Ich wollte einen technischen Beruf ergreifen und habe meine Ausbildung so gestaltet, daß es mir möglich geworden ist. Ich merkte meine Gabe, Probleme der anderen erkennen zu können und lösen zu wollen und setzte sie in die Praxis um. Das kam mir bei diversen Verkaufssituationen sehr zugute. Ich empfinde es als Erfolg, die verschiedenen Interessen, die ich habe, in meiner Tätigkeit vereinen zu können und das Leben nach meinen Vorstellungen gestalten kann. **Wie würden Sie Ihren Führungsstil definieren?** Meine Beziehung zu den Mitarbeitern ist durch Offenheit und Toleranz gekennzeichnet. Ich lege einen großen Wert auf ein reibungsloses Umfeld, auf ein gutes Betriebsklima. Die Türen meines Arbeitszimmers bleiben offen und jeder kann zu mir mit Fragen und Problemen nicht nur geschäftlicher Natur kommen. **Welche Art der Anerkennung imponiert Ihnen am meisten?** Eine unerwartete. Wenn jemand, ohne mich persönlich zu kennen, über unsere Firma gut spricht, dann ist es für mich eine große Anerkennung. **Was ist für Sie im Leben wichtig?** Innere Zufriedenheit. Damit meine ich ein erfülltes Privatleben und eine sinnvolle berufliche Tätigkeit. **Noch eine Anmerkung zum Erfolg?** Ich empfinde den Erfolg als eine Bestätigung des Weges, den man geht. **Was wollen Sie noch erreichen?** Auf die Nächsten zu schauen, für Sorgen und Nöte anderer hellhörig zu sein.

✱ Schöller Gerhard

Finanzielle Risken versuche ich in Grenzen zu halten, ein genauer Vergleich der Kostensumme mit dem benötigten Arbeitsaufwand ist

● Steckbrief

Beruf: Spenglermeister. Funktion: Inhaber. Tätig bei: G. Schöller Bauspenglerei., 1190 Wien, Billrothstraße 79a. Geboren - Datum, Ort: 25. Juni 1960, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Silvia. Kinder: Thomas und Martina. Eltern: Fritz und Lotte. Hobbies: Leistungssport und Radrennen.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Zunächst begann ich 1975 bei der Firma Siemens die Nachrichtentechnikerlehre, brach diese jedoch bereits nach einem Jahr wieder ab, da mir die Atmosphäre in der Firma nicht zusagte. Ich wollte nicht in der „Lehrlingsmasse" untergehen. Mir war eine individuelle Lehrausbildung und der gute Kontakt zum Lehrherrn sehr wichtig. Nachdem ich mich genau informierte in welcher Branche ich gute Chancen hätte, wechselte ich zur Spenglerlehre bei der Firma Leischer, wo auch mein Vater als Spenglergeselle tätig war, und legte 1979 die Gesellenprüfung ab. Ich blieb weiterhin in der Firma, wurde die rechte Hand des Chefs und besuchte im Hinblick auf ein späteres Weiterkommen die Meisterschule. 1988 legte ich die Meisterprüfung ab und beschäftige mich mit dem Gedanken eine eigene Firma zu gründen, was ich im Mai 1990 in die Tat umsetzte. Ich mietete günstig ein verschüttetes Kellergewölbe, renovierte es, installierte die Werkstatt und beschäftige derzeit zwölf Mitarbeiter.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Daß ich Entscheidungen selbst treffen kann und die letzte diesbezügliche, betriebliche Instanz bin. Für mich ist es Erfolg zu wissen, daß man meine Arbeit auch noch in Jahrzehnten sehen kann. Finanzielle Aspekte spielen dabei eine kleinere Rolle. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Vor allem eine gewisse Gewerbeverbundenheit, gewisser Berufsstolz und die Möglichkeit Tradition weiterführen zu können. Es gehören auch Freude am Beruf, fachliches Können, eine gewisse Kreativität, handwerkliches Geschick und Organisationstalent dazu. Von Bedeutung ist auch das Eruieren der fachlichen Stärke der einzelnen Mitarbeiter und die dementsprechende Arbeitsaufteilung, sowie die Erfahrung, die man aus gemachten Fehlern gewinnt. Finanzielle Risken versuche ich in Grenzen zu halten, ein genauer Vergleich der Kostensumme mit dem benötigten Arbeitsaufwand ist wichtig. Ich arbeite hauptsächlich mit Hausverwaltungen zusammen, dies ist mein Refugium. Dazu kam ich durch eine geleistete, kostenlose Hilfestellung meinerseits, und den daraus resultierenden Weiterempfehlungen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Dies ist schwer zu sagen, aber ich fühle mich zur Zeit sehr wohl. **Wie erfahren Sie Anerkennung?** Aus der Zufriedenheit der Kunden. Für mich ist jedoch wichtig, daß ich von meiner

Familie anerkannt werde und mein Sohn stolz auf mich ist. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Ja. Meine Frau arbeitet im Betrieb mit, weiß was hier vorgeht, hat viel Verständnis und stellt einen Ruhepol für mich dar. **Sind Mitarbeiter für Erfolg wichtig?** Sie sind sehr wichtig, denn ich muß mich auf sie verlassen können, was die Sicherheitsvorkehrungen, das Einhalten der Arbeitszeiten und die fachlichen Kenntnisse betrifft. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Seit meiner Selbständigkeit machte ich noch keinen Tag Urlaub, aber ich versuche zwischendurch Dinge zu tun die mir Spaß bereiten, und wobei ich mich entspannen kann. **Wie gehen Sie mit Schwierigkeiten um?** Ich lasse sie auf mich zukommen, mit der Überzeugung, daß ich sie meistern werde. 1995 kam ich unverschuldet in eine Situation, an der ich beinahe verzweifelt wäre, entschärfte sie jedoch mit enormen Arbeitseinsatz. Unter anderem habe ich daraus gelernt, immer genaue Informationen einzuholen. **Haben Sie Vorbilder?** Meinen ehemaligen Innungsmeister Ing. Wocilka. **Ihr Lebensmotto?** Leben und leben lassen.

✱ Scholz Dieter Dipl.-Vw.



● Steckbrief

Funktion: Personalleiter. Tätig bei: IBM Österreich GmbH., 1020 Wien, Lassallestr. 1. Geboren - Datum, Ort: 22. Juni 1954. Hobbies: Sport, Politik und Wirtschaft.

● Karriere

k.A.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Darunter verstehe ich, das Beste zu leisten, um die selbst gesetzten Parameter zu erfüllen. **Gab es Niederlagen?** Wenn ein Rückschlag eintritt, gilt es, diesen zu analysieren, das heißt, sich zu fragen, ob die Argumente nicht richtig waren, ob das Umfeld nicht gepaßt hat oder ob man sich übergeordneten Interessen beugen mußte, welche ich aber dann auch akzeptieren muß. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus der Flexibilität, denn ich habe mich immer in die Schuhe derjenigen gestellt, welche letztlich die Entscheidungen zu treffen haben, und versucht deren Gesichtspunkte zu verstehen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich glaube, daß ich einiges bewegt und auch vorangetrieben habe, das heißt, in Summe gesehen sehe ich mich als erfolgreich. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Geholfen hat immer, daß ich loyal zum Unternehmen gestanden bin, was mich aber nicht gehindert hat, meine Meinung zu vertreten. Ich habe genug Auseinandersetzungen mit Vorgesetzten gehabt, solange ich als Fachmann gefragt wurde. Wenn aber der Entscheidungsträger in eine andere Richtung gegangen ist, als ich vorgeschlagen hatte, habe ich dies auch akzeptiert. Ich glaube, daß dazu ein hohes Maß an Teamfähigkeit vorhanden sein muß. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Durch eine klare Kommunikation. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Der Beruf überwiegt eindeutig - von der Zeit her betrachtet - es bleibt wenig Raum für Privatleben. **Woher bekommen Sie Anerkennung?** Aus der Reaktion der Vorgesetzten, Mitarbeiter und Kollegen, wenn meine Ideen angenommen werden. **Was ist für Sie wichtig?** Ich bin seit 17 Jahren im Personalwesen bei IBM tätig und sehe, daß es einen Wandel im Personal gibt. Ich sehe meine Funktion als Unterstützung für die vertriebsrelevanten Bereiche. Der heutige Personalchef muß in den Businessbereich eingebunden sein und unterstützt letztlich das gesamte Geschäft. Wenn es nicht funktioniert, dann ist er fehl am Platz. Ich versuche Partner des Geschäftes zu sein. Wenn es ein Problem gibt, dann stehe ich zur Verfügung, um zur Lösung beizutragen.

✱ Schönbach Stephanie Dr.

Ich habe mein Leben nicht bis zum 65. Lebensjahr durchgeplant, und bin offen für Veränderungen.

● Steckbrief

Beruf: Fachärztin für Kieferorthopädie. Funktion: Praxisinhaberin. Tätig bei: Dr. Stephanie Schönbach, Kieferorthopädin., 80802 München, Marschallstr. 8. Geboren - Datum, Ort: 28. Mai 1961, Gießen. Eltern: Prof. Dr. med. Gerhard und Christa. Hobbies: Musik (Querflöte), Literatur, Politik, Sport (Golf, Tennis, Skifahren, Schwimmen).

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? 1980 legte ich am Annette-von Droste-Hylshoff-Gymnasium in Freiburg mein Abitur ab. Während einer sich daran anschließenden Orientierungsphase hatte ich sowohl die Möglichkeit Einblick in den von mir gehegten Berufswunsch zu erlangen, als auch während eines Semesters an der Ecole Superieur de Commerce in Neuchâtel meine Französischkenntnisse zu vertiefen. 1981 begann ich das Studium der Humanmedizin an der Friedrich-Wilhelms-Universität in Bonn. Bereits im darauffolgenden Semester erhielt ich die Zulassung zum Studium der Zahnmedizin an der Universität Hamburg. 1986 legte ich in Hamburg das Staatsexamen ab und erhielt die Approbation als Zahnärztin. Nach meinem Umzug nach München begann ich meine Facharztausbildung für Kieferorthopädie zunächst als Assistenzzahnärztin in einer Münchner Praxis. Nach einem Jahr setzte ich meine Spezialisierung als Wissenschaftliche Assistentin in der Kieferorthopädischen Abteilung der Ludwig-Maximilians-Universität in München fort. 1991 erhielt ich die Zulassung als Fachzahnärztin für Kieferorthopädie. Bereits während meiner Facharztausbildung und in der Zeit danach habe ich bei verschiedenen Auslandsfamulaturen und der Teilnahme an einem postgraduaten Programm meine Kenntnisse auf dem Gebiet der Kieferortopädie vertieft und auch fachübergreifende Disziplinen studiert. So führte mich mein Weg an die Universität von Turin in das Zentrum für Schmerzbehandlung und cranio-faciale Dysfunktion unter der Leitung von Prof. Dr. Franco Mongini, an das Zahnärztliche Institut der Universität Zürich in die Abteilung für Kaufunktionsstörungen unter Prof. Dr. Sergio Palla, sowie last but not least an die Tufts University in Boston. Ende 1992 nahm ich das Angebot eines renommierten Kollegen an in seine Praxis in München als Teilhaberin einzusteigen. Nach zweijähriger durchaus fruchtbarer Zusammenarbeit trennten sich unsere Wege. Seit 1995 führe ich die Praxis als Alleininhaberin.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Erfolg setzt sich aus vielen verschiedenen Komponenten zusammen. Um nur zwei der Wichtigsten zu nennen ist dies einerseits der berufliche und andererseits der persönliche Erfolg - der Erfolg als Mensch, als Individuum, als Persönlichkeit. Entsprechend dieser Definition gewichte ich meinen beruflichen Erfolg. Es bedeutet mir durchaus viel erfolgreich zu sein. Ich bin stolz auf das, was ich aus eigener Kraft geschaffen und erreicht habe. Ein mir eigenes gesundes Maß an Ehrgeiz ist eine der Grundvor-

raussetzungen für meinen beruflichen Erfolg: Darüber hinaus kann ich mich in und über meine berufliche Tätigkeit in vielen Dingen verwirklichen. Ich finde diese Einstellung bestätigt in der positiven Resonanz und Anerkennung seitens meiner Kollegen und Patienten. Auch der wirtschaftliche Erfolg spielt eine Rolle. Die Anerkennung meiner persönlichen und fachlichen Kompetenz in Verbindung mit beruflichem und wirtschaftlichem Erfolg bestätigt mich in dem was und wie ich es tue. Dies gibt mir Sicherheit und persönliche Unabhängigkeit. Ich definiere mich jedoch nicht über meinen Beruf, bzw. über den beruflichen Erfolg, sondern sehe gerade in der Ausgewogenheit von Berufs- und Privatleben eine sich gegenseitig bereichernde und damit erfolgreiche Lebensphilosophie. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Ich bin Kieferorthopädin aus Leidenschaft. Es ist das Fachliche das mich immer wieder fasziniert. Der Fortschritt in der Medizin im allgemeinen und der Kieferorthopädie im speziellen ist rasant. Um meinen Patienten die bestmögliche, dem neuesten internationalen Standard entsprechende Behandlung bieten zu können, besuche ich nationale und internationale Kongresse und erlerne neue Diagnostik- und Behandlungsmethoden. Der Reiz meines Berufes liegt jedoch nicht nur im fachlichen sondern auch in der Vielschichtigkeit meines Aufgabengebietes. Ich arbeite in einer sehr schönen Umgebung - ich habe meine Praxis architektonisch sehr ansprechend gestaltet - somit kann ich Ästhetik nicht nur über meine Arbeit sondern auch über meine Umgebung und meine Person vermitteln. Ich verwirkliche das, was ich unter moderner, gehobener Dienstleistung verstehe und natürlich schätze ich besonders die zwischenmenschliche Beziehung, die ich zu jedem meiner Patienten und auch meiner Mitarbeiter pflege. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Berufliche Rückschläge habe ich bis dato noch keine erlebt. Selbstverständlich verlief meine Karriere nicht immer nur geradlinig. Auch ich mußte meine Zielsetzungen neu überdenken und dementsprechend korrigieren. Ich habe mein Leben nicht bis zum 65. Lebensjahr durchgeplant, und bin offen für Veränderungen. Abweichungen sind für mich keine Rückschläge sondern Überraschungen, die das Leben für einen bereithält. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Eigentlich aus sehr vielen Quellen, aber vor allem aus mir selbst. Ich schöpfe Kraft aus dem Vertrauen das meine Patienten mir entgegenbringen. Aus der positiven und persönlichen Atmosphäre in meiner Praxis. Aus dem Erfolg meines fachlichen und kreativen Einsatzes an dessen Ende sowohl ich als auch meine kleinen und erwachsenen Patienten mit einem strahlenden Lächeln belohnt werden. In meinem Privatleben sind es meine Familie, meine Freunde und meine künstlerischen Interessen die mir viel Kraft geben. **Was sind Ihre Ziele?** Vorerst bin ich zufrieden mit dem was ich erreicht habe. Da ich ein Mensch bin der Veränderungen liebt und braucht werde ich es bei dem Erreichten nicht belassen. Ich arbeite ständig daran die Praxis weiter zu optimieren und auf dem neuesten Stand der wissenschaftlichen Entwicklung zu halten. Was das Private anbelangt möchte ich nicht von Zielen, sondern eher von Wünschen sprechen. Das Leben ist unvorhersehbar, nicht planbar und hält immer wieder Überraschungen für einen bereit. Was ich mir wirklich wünsche ist ein Partner der für mich Mittel- und Ruhepunkt ist, genauso wie ich für ihn. Es sind die Erfahrungen, Gedanken und Gefühle, die man mit diesem Menschen teilt, die das Leben erfüllen und damit in meinen Augen erst wirklich „erfolgreich" machen. PS.: Ich danke meinen Eltern, die mich in meiner Ausbildung großzügig unterstützt haben und die mir die Freiheit gegeben haben meinen Weg und mein Leben selbst zu gestalten.



✱ Schrefl Leo



● Steckbrief

Funktion: Inhaber. Tätig bei: Ricoh Austria Partner L. Schrefl., 3100 St. Pölten, Austinstraße 38. Geboren - Datum, Ort: 18. November 1956, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Roswitha. Kinder: Christoph (1988). Hobbies: Skifahren, Segeln, Wein.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach Beendigung der Pflichtschule besuchte ich statt dem polytechnischen Lehrgang ein Jahr die HTL in St. Pölten, Fachrichtung Maschinenbau. Dann erlernte ich den Beruf eines Elektrotechnikers bei der Siemens AG in Wien. Diese Lehre dauerte dreieinhalb Jahre, blieb aber dann noch ein Jahr bei Siemens. Ich konnte mich damals mit der Arbeit in geschlossenen Räumen oder Fabriken nicht anfreunden, mein Bestreben war es frei und unterwegs zu sein. Deshalb trat ich bei Rank Xerox als Kundendiensttechniker ein. In dieser Position konnte ich mich voll entfalten. 1987 befaßte ich mich mit einem weiteren Schritt in Richtung Karriere, mit dem Verkauf von Büromaschinen für diese Firma. Vorerst machte ich beides, Kundendienst Behebung von Störungen aber auch den Verkauf. Ich war in dieser Zeit sehr erfolgreich im Verkaufen von Kopiergeräten. Man ist dadurch auf mich aufmerksam geworden und ich bekam eine Anstellung als Verkäufer im Außendienst. 1988 gründete Rank Xerox eine Niederlassung in der Landeshauptstadt St. Pölten. In dieser Niederlassung konnte ich mich erfolgreich behaupten. Zu dieser Zeit war ich bereits als erfolgreicher Verkäufer in der Firmenzentrale bekannt. Ich konnte mich immer im Vorderfeld der Außendienst-Verkäufer etablieren. Von 1989-94 war ich immer unter den Top-Verkäufern. 1994 suchte ich eine neue Herausforderung und bewarb mich als selbständiger Xerox Konzessionär für St. Pölten. Bis 1997 änderte sich bei Rank Xerox vieles. Zufällig lief zu diesem Zeitpunkt mein Vertrag ab und ich fand einen neuen Partner in Ricoh. Der Start mit dieser Firma war am 1. Jänner 1998. Die Zusammenarbeit mit dieser Firma ist sehr positiv und wir konnten die Umsätze und die Gewinne, basierend auf der Zeit mit Xerox, kontinuierlich erhöhen.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Erfolg ist für mich dann gegeben, wenn ich meine Bedürfnisse und die Bedürfnisse anderer zufriedenstellen kann. Das heißt für mich, daß ich mich weiterentwickeln kann, und auch in meiner Firma als Vorbild akzeptiert werde so daß ich wirtschaftlichen Erfolg habe. **Ihr Erfolgsrezept?** Ich bin ein sehr ehrgeiziger Mensch, der sich fixe Ziele setzt. Ich halte viel von Ordnung und Sauberkeit. Diese Eigenschaften hatte ich bereits als Jugendlicher. Ich habe mich nicht bewußt um meine eigene Karriere gekümmert, ich wollte immer nur meine Visionen realisieren. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Es war die Entscheidung von der Technik in den Verkauf zu wechseln. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich nütze für mein wirtschaftliches Fortkommen ausschließlich meine eigenen Erfahrungen. Mich beeindrucken die Erfolge von anderen, ich nütze aber nur das eigene Know-how. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ich dachte lange nicht daran, mich selbständig zu machen. Erst während meiner Tätigkeit als Verkäufer erstellte ich immer wieder Kalkulationen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Bis in den Zeitraum um das Jahr 1994, in dem ich als Verkäufer tätig war, fühle ich mich als erfolgreich. Jetzt als

selbständiger Unternehmer fühle ich mich als Erfolgskämpfer. Jetzt ist es so, daß man hart arbeiten muß um erfolgreich sein zu können. **Welche Rolle spielt die Familie beim Erfolg?** Als Kind lebte ich nicht in Hülle und Fülle, aber meine Eltern unterstützten mich immer. Ich hatte immer die Vorstellung, in meiner eigenen Familie als Familienoberhaupt respektiert zu werden. Jetzt habe ich meine eigene Familie und sie ist für mich die Nummer Eins. Sie ist mein Ruhepol und mein persönlicher Rückhalt. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Mir ist wichtig, daß ein Mitarbeiter ehrlich, offen und aufrichtig ist. Ich pflege ein eher kollegiales und manchmal sogar freundschaftliches Verhältnis zu meinen Mitarbeitern. Ich bin es aus der Zeit von Xerox gewöhnt in einem Team zu arbeiten. Diesen Teamgedanken halte ich auch bei der Führung meiner Mannschaft aufrecht. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** In unserer Branche gibt es großen Leistungsdruck. Als Gegenleistung erfahren meine Mitarbeiter gewisse Freiheiten. Die Anerkennung von Kunden gibt es heutzutage generell nicht mehr in dem Ausmaß wie früher. Als große Anerkennung sehe ich es, daß ein außerordentlich großer Teil meiner ehemaligen Kunden, jetzt Kunden von mir und meinem neuen Partner sind. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Ich leide unter Mißerfolge sehr stark. Ich beschäftige mich so lange damit, bis ich im Kopf eine Lösung parat habe. Solange ich diese Problematik nicht gelöst habe, beschäftige ich mich mit nichts anderen. Bei der Lösung von Problemen war ich früher rasch entschlossen, jetzt bin ich etwas überlegter geworden. Manchmal hole ich mir einen Rat von anderen Personen und Fachleuten. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Zur Zeit ist es noch so, daß ich mich selbst voll in das Unternehmen einbringe. Ich weiß aber, daß ich in nächster Zukunft auch etwas für mich tun muß. Entspannung erfahre ich durch meine Familie und gesellschaftliches Leben. **Ihre Ziele?** Mein Ziel ist es, den wirtschaftlichen Erfolg meines Unternehmens soweit voranzutreiben, daß man täglich neu motiviert ist und von finanzieller Sicherheit sprechen kann. **Ihr Lebensmotto?** Carpe diem. **Haben Sie ein Vorbild?** Viele, vor allem erfolgreiche Manager, die trotzdem ihre Persönlichkeit beibehalten! **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern weitergeben?** Man muß sich Ziele setzen. Den Weg zum großen Ziel muß man aufarbeiten und in Teilziele unterteilen. Die Ziele müssen logisch, meßbar und erreichbar sein.

✱ Schrempf Eva

● Steckbrief

Beruf: Friseurmeisterin. Funktion: Mitinhaberin. Tätig bei: Perücken- und Haarwarenfabrik Fritz Brennig., 1060 Wien, Magdalenenstraße 22. Geboren - Datum, Ort: 25. Januar 1944, Kassel. Familienstand: Verheiratet mit Helmut. Eltern: Fritz und Ruth. Hobbies: Natur, Golf, Schwimmen, klassische Musik, insbesondere Wagner.

● Karriere

Was war für Ihren Werdegang prägend? Meine Schwester und ich vertreten die dritte Generation als Inhaber unseres Familienunternehmens. Die Firma wurde von meinem Großvater Fritz Brennig, dem K & K Hof-Friseur, gegründet. Er war Mitglied einer seinerzeit überall geachteten, erfolgreichen, österreichischen Friseurmannschaft, die bei den Weltmeisterschaften mehrere Preise erntete. In seiner Persönlichkeit war die Bereitschaft den Menschen zu helfen sehr ausgeprägt; seine Spezialisierung auf Perücken entstand aus seinem Bedürfnis heraus, den verletzten Leuten zu helfen. Mein Veter, Diplomingenieur für Flugzeugbau führte das Geschäft weiter. Mich reizte der Beruf einer Maskenbildnerin, der in Österreich viele Facetten umfaßt. Die Kraft der Tradition siegte letztendlich und ich begann die Friseurlehre bei der Weltmeisterin Luise Rick. Bei meiner Berufsausbildung lernte ich auch Haararbeiten, den letzten Schliff bekam ich aber im elterlichen Geschäft, vor allem von meinem Großvater. Seit dem Jahr 1990 führe ich die Firma gemeinsam mit meiner Schwester.



● Zum Erfolg

Wie drückt sich der Erfolg für Sie aus? In einem schönen Gefühl wenn ich sehe, daß ich mit meinem Beruf den Menschen helfen kann. Wenn eine Dame nach einer Chemotherapie weinend zu uns kommt, ihren Kummer ausspricht und nach unserer Beratung lächelnd das Geschäft verläßt, ist es ein Erfolgserlebnis für mich. Erfolg drückt sich unter anderem in der Gabe aus, Menschen aufbauen zu können. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Der Wille, sich weiterzubilden, wirtschaftliches Denken, ein Team von engagierten Mitarbeitern. **Was ist Ihr Erfolgsgeheimnis?** Menschlichkeit. **Welche Menschen prägten Sie?** Mein Großvater, der eine enorme Ausstrahlung hatte. Er war ein gütiger Mensch, der viel Geduld und Phantasie besaß. **Wie sehen Sie sich im Umgang mit den Mitarbeitern?** Als teamorientiert. Mir ist wichtig, unsere Mitarbeiter am Erfolg partizipieren zu lassen, ihnen Freiraum für eine Tätigkeit, in der sie sich entfalten können, zu verschaffen. Wir haben eine sehr geringe Fluktuation; viele Mitarbeiter gehen bei uns in Pension. Von dieser Stabilität profitieren unsere Kunden, die jahrelang den gleichen Ansprechpartner haben, was in unserer Branche von großer Bedeutung ist. **Welche Art der Anerkennung schätzen Sie am meisten?** Ein freundliches Wort, ein „Danke schön" sind für mich Zeichen der Zufriedenheit mit meiner Person, die ich schätze.

✱ Schrittwieser Herbert



● Steckbrief

Beruf: Beamter der NÖ Landesregierung. Funktion: Bürodirektor der Bezirkshauptmannschaft Lilienfeld, Bürgermeister der Stadtgemeinde Lilienfeld. Tätig bei: Stadtgemeinde Lilienfeld., 3180 Lilienfeld, Dörflstr. 4. Geboren - Datum, Ort: 25. Februar 1954, Hohenberg. Hobbies: Sport, Yoga und Lesen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Pflichtschule und dem polytechnischen

Lehrgang entschied ich mich für eine dreijährige kaufmännische Lehre im Lebensmitteleinzelhandel. Nach der Lehrabschlußprüfung bemühte ich mich um eine Anstellung an der Bezirkshauptmannschaft Lilienfeld. Ich trat im Jahr 1973 als ganz einfacher Kanzlei- Angestellter ein und begann meine Entwicklung mit Weiterbildung in Form von verschiedenen Kursen und Prüfungen. Im Jahr 1974 absolvierte ich den Präsenzdienst beim österreichischen Bundesheer. Wieder zurück in der Bezirkshauptmannschaft wurde ich als Springer in den verschiedensten Abteilungen eingesetzt. Ich lernte so in kürzester Zeit das ganze Haus mit allen Abteilungen kennen. Nach weiteren Prüfungen wurde ich im Jahr 1976 zum Rechnungsführer der Bezirkshauptmannschaft bestellt. Im Jahr 1984 wurde mir die Stellvertretung des Bürodirektors angeboten, ich nahm diese Position an und wurde im Jahr 1986 definitiv Bürodirektor. Parallel gab es zu dieser Entwicklung auch eine sportliche Alternative. Ich war erfolgreicher Fußballspieler und begeisterter Skiläufer. Im Jahr 1990 wurde ich Obmann der Hauptschulgemeinde Lilienfeld. Dabei kümmerte ich mich besonders um die Sanierung und einen Zubau für die Hauptschule und Ski-Hauptschule. Diese Betätigung war mein Einstieg in die Kommunalpolitik. Ich wurde dann ersucht, für das Jahr 1995 als Bürgermeister zu kandidieren, sagte zu und nahm diese Herausforderung an. Trotzdem ich nie Gemeinderat war, wurde ich auf Anhieb gewählt und in weiterer Folge im Jahr 2000 mit großem Erfolg bestätigt.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Ich strebe diesen klassischen Erfolg nicht an. Für mich ist die persönliche Zufriedenheit der Erfolg. Dazu gehört die Bescheidenheit und die Erkenntnis, daß man im Leben nicht alles bekommen kann, also daß man auch verzichten können muß. Auch wenn man etwas erreicht hat, soll man sich nicht blenden lassen. Es ist nicht alles Gold was glänzt. Für mich ist es ein Erfolg, wenn ich meine Fähigkeiten, Talente und Neigungen der Allgemeinheit zugute kommen lassen kann. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Wenn ich eine Sache beginne, dann führe ich sie auch zu Ende. Mein Rezept für den Erfolg ist die Menschlichkeit und die Fähigkeit auf Menschen eingehen zu können. Ich glaube auch, eine gute Menschenkenntnis zu haben und mich selbst genau einschätzen zu können. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** In jungen Jahren dachte ich noch nicht an eine Karriere. Meine damaligen Ambitionen lagen ausschließlich im sportlichen Bereich. Die Karriere als Politiker war für mich bis vor zehn Jahren noch völlig undenkbar. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle – welche?** Ich verstehe mich familiär als modernen Ehepartner. Wir teilen unsere Aufgaben, ich bin aber in der glücklichen Lage, daß meine Ehepartnerin auf mein großes persönliches Engagement in der Kommunalpolitik Rücksicht nimmt. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Ein Mitarbeiter muß verläßlich sein und persönliches Engagement mitbringen. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Generell ist es so, daß ich mir weder Anerkennung, Lob oder Dank erwarte. Fallweise gibt es die verbale Anerkennung für besondere Leistungen in der täglichen Arbeit. Wenn man meine Leistungen anerkennt, sehe ich daraus, am richtigen Weg zu sein. Im großen Stil sehe ich die Anerkennung beim positiven Ausgang einer Wahl. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Niederlagen gehören zum Leben und können wertvoll sein, weil man daraus sehr viel lernen kann. Ich glaube mit Mißerfolgen gut umgehen zu können, obwohl ich bisher wenig davon hatte. Im politischen Leben wird man manchmal auch zu Unrecht angegriffen. Das ist zwar nicht immer angenehm, aber für mich trotzdem kein wirkliches Problem. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Einerseits ist es das gesellschaftliche Leben mit guter Stimmung, andererseits ist es der Sport mit Fußball. Eine weitere Möglichkeit Kraft zu tanken ist für mich die Meditation und Yoga. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gerne erreichen?** Meine Ziele liegen in der Effizienz der Arbeit für die Allgemeinheit der Stadt Lilienfeld. Ich habe keine weiteren Ambitionen nach zusätzlichen Aufgaben und Herausforderungen, ich möchte mich auf Lilienfeld konzentrieren. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Man darf sich nicht zu intensiv mit der Karriere befassen, vielmehr soll man sich auf die eigene Person und ihrer Leistungen, Neigungen, Stärken und Schwächen konzentrieren. Daraus läßt sich ein gutes Konzept erstellen und lassen sich erreichbar Ziele formulieren. Man muß sich und anderen die Fehler verzeihen, muß aber aus den eigenen Fehlern lernen können. Eines der Ziele muß die persönliche Zufriedenheit sein, denn wenn man selbst zufrieden ist und eine positive Ausstrahlung hat, kann man diese Stimmung auch auf die Umgebung und das Umfeld übertragen.

✱ Schrittwieser Stefan



● Steckbrief

Beruf: Maurer und Unternehmer. Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Putz und Fassaden GmbH., 3240 Mank, Hörsdorf 33. Geboren - Datum, Ort: 17. März 1962, Walkersdorf bei Mank. Familienstand: Verheiratet mit Monika. Kinder: Stefan (1986), Alexander (1990) und Franz-Xaver (1991). Hobbies: Wandern, Radfahren, Antiquitätensammeln.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach dem Schulabschluß in Mank begann ich mit einer dreijährigen Maurerlehre. Nach Beendigung dieser blieb ich noch weitere sieben Jahre im Unternehmen. Gegen Ende des Dienstverhältnisses hatte ich bereits die Position eines Poliers inne, ohne die hiefür entsprechende Ausbildung abgeschlossen zu haben. Im Alter von 26 Jahren und nach dem Schritt in die Selbständigkeit, konzentrierte ich mich sofort auf ganz bestimmte Geschäftsfelder. Dies sind die maschinelle Verarbeitung von Putz, Fassaden und Altbau-Sanierung. Ich begann in einem sehr kleinen Geschäftslokal in Mank. Nach zwei Jahren platzten wir bereits aus allen Nähten und mußten vergrößern. Wir mieteten eine Lagerhalle und bauten diese entsprechend um. Dieser Standort wurde uns abermals zu klein, so bauten wir im Jahre 1993 am jetzigen Standort in Mank neu.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Wenn man aus seiner eigenen Arbeit eine bestimmte persönliche Zufriedenheit erfährt, ist das Erfolg. Ich selbst hätte mir diesen wirtschaftlichen Erfolg des eigenen Unternehmens anfänglich nicht träumen lassen. Meine damaligen Ziele waren viel kleiner, als ich sie dann realisieren konnte. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Ich habe starken Willen und großen Unternehmungsgeist. Ich scheue auch keine Arbeit und bin mir für nichts zu gut. Am Anfang meiner Selbständigkeit arbeitete ich noch selbst mit, jetzt muß ich mich notwendigerweise mit Organisation und Verwaltung befassen. Diese praktischen Erfahrungen aus jener Zeit kommen mir bei der Leitung des Unternehmens sehr zugute. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Mein Erfolg begann mit der Selbständigkeit und setzte sich mit dem Bau des Unternehmens hier in Mank fort. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich arbeite immer mit großem

persönlichen Engagement und bemühe mich auch persönlich sehr um meine Kunden. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** In den ersten Jahren meiner beruflichen Tätigkeit hatte ich noch keine Ambitionen, mich selbständig zu machen. Erst mit der Zeit und meiner persönlichen Entwicklung bei meinem ersten Arbeitgeber reifte in mir der Gedanke, mich selbständig zu machen. **Welche Rolle spielt die Familie beim Erfolg?** Meine Familie spielt in allen Bereichen mit. Meine wenige Freizeit verbringe ich im Kreise der Familie. Ich bin in der glücklichen Lage, daß meine Ehepartnerin im Unternehmen mitarbeitet und mir gleichzeitig die häuslichen und familiären Sorgen abnimmt. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Mir sind Ehrlichkeit und Loyalität sehr wichtig. Unsere Mitarbeiter müssen auch in sehr starkem Maß teamfähig sein - auch sie sind für den Erfolg des Unternehmens wichtig. Ihre Leistungen begründen den guten Ruf unseres Unternehmens. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Anerkennung erfahre ich immer wieder von meinen Kunden und ich freue mich auch darüber. Ich schätze auch jene Art von Anerkennung, die mir in der Zwischenzeit im Ort entgegengebracht wird. Es gibt selbstverständlich auch immer wieder Neider, aber das stört mich nicht. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Freilich gibt es auch bei uns Mißerfolge. Da atme ich ruhig durch, bespreche das Mißgeschick mit den maßgebenden Personen im Unternehmen, erstelle eine Analyse und unternehme alles, damit sich diese Niederlage nicht wiederholt. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus den Wochenenden mit meiner Familie. Ich kann mich besonders in meinem familiären Umfeld sehr gut entspannen und schöpfe daraus auch die meiste Kraft. Diese Zeit mit meiner Familie gibt mir die Motivation für die tägliche Arbeit. **Was ist Ihre persönliche Zielsetzung?** Mein großes Ziel ist die positive Weiterentwicklung des Unternehmens in allen Richtungen. Über die Übernahme des Betriebes durch meine Kinder mache ich mir zur Zeit noch keine Gedanken. **Haben Sie ein Lebensmotto oder ein Vorbild?** Zur Zeit der Unternehmensgründung hatte ich ein Vorbild, einen Baumeister bei meinem ersten Arbeitgeber. In der Zwischenzeit orientiere ich mich an meinen eigenen Erfahrungen und am persönlichen Erfolg. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gern an die nächste Generation weitergeben?** Man soll seine eigenen Erfahrungen sammeln, sich vor keiner Arbeit scheuen und Mitarbeitern in jeder Beziehung Vorbild sein.

✱ Schubert Erich Dipl.-Ing.

● Steckbrief

Beruf: Techniker. Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Schubert Computer & Automationstechnik GmbH., 3100 St. Pölten, Heßstraße 14. Geboren - Datum, Ort: 25. August 1960, St. Pölten. Familienstand: Verheiratet mit Beatrice. Kinder: Katharina (1983). Schöpferische Akte: Fachartikel in diversen Magazinen, Schulungsunterlagen für das WIFI. Hobbies: Skifahren, Schwimmen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Die Matura legte ich an der HTL in St. Pölten ab. Anschließend begann ich in einem Ziviltechnikerbüro zu arbeiten. Ich übernahm die komplette Elektroplanung, wurde allerdings auch für branchenfremde Arbeiten wie z.B. Vermessungstechnik eingesetzt und war auch mit der Bauplanung befaßt. Auf diese Weise konnte ich mir großes Wissen in den verschiedenen Branchen aneignen. Dies alles lief parallel zu meinem Studium. Im Herbst 1984 beendete ich mein Studium. Im Mai des selben Jahres begann ich bei der Firma Elin als Projektant in der Kraftwerksleittechnik zu arbeiten. Nach einem Jahr bekam ich einen Sonderauftrag betreffend Netzwerktechnologie. Nach diesem Projekt bekam ich vom Vorstand den Auftrag ein Entwicklungsteam zusammen zu stellen. 1988 wurde dieses Projekt von der Konzernleitung gestoppt. In der Zwischenzeit bekam ich die Aufgabe für die ÖIAG Prozessleitsysteme zu analysieren und auf eine gemeinsame Basis zu bringen. Unmittelbar danach wurden bei Elin die Abteilungen für Leittechnik aufgelöst und ich wechselte mit meinem Team zur Elin-Tochter SAT. Meine Aufgabe war, die bereits erzielten Ergebnisse in die SAT-Systeme einzubinden und die Leittechnik dort zu etablieren. 1990 absolvierte ich den Präsenzdienst. Bis zu diesem Zeitpunkt hatte ich aus volkswirtschaftlichen Interessen eine Freistellung vom Wehrdienst erhalten. Während dieser Zeit beim Militär ist in mir der Entschluß gereift, mich selbständig zu machen. Nach noch einem weiteren Jahr schloß ich meine Arbeit bei SAT ab. 1992 ging ich dann definitiv in die Selbständigkeit und begann in der HTL in St. Pölten zu unterrichten. Der Grund dafür war mein Bestreben zur Absicherung der Familie.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Erfolg ist dann gegeben, wenn man seine Ziele erreicht. Die Ziele können persönlicher, wirtschaftlicher oder anderer Art sein. **Ihr Erfolgsrezept?** Man muß Visionen haben um sich selbständig zu machen. Wenn ich rational denke, dann sehe ich, daß es wohl jenen mit fixen Anstellungen besser geht. Besonders was die aufgewendete Zeit betrifft. Ich bin sehr hartnäckig, setze mir Ziele und versuche mit all mir zur Verfügung stehenden Mitteln diese zu erreichen. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Es war der Schritt in die Selbständigkeit. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Meine ersten Interessen galten Chemie und Biochemie. Ich wollte auch Pilot werden und bewarb mich bei der AUA. Als Brillenträger waren meine Chancen bereits von Anfang an sehr gering. Die Alternative dazu war das Studium. Die Höhen und Tiefen der Selbständigkeit erlebte ich bei meinem Vater mit und wollte dies eigentlich nicht. Meine Entscheidung zur Selbständigkeit war sehr spontan, aber doch gut überlegt. Während meiner Zeit beim Bundesheer hatte ich die Möglichkeit ein Konzept für meine Firma zu erstellen. Es war für mich nicht die Überlegung ob ich es mache, sondern wie ich es mache. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, weil ich prinzipiell meine Ziele erreiche. **Welche Rolle spielt die Familie beim Erfolg?** Meine Familie ist für mich eine Stütze und auch für meine persönliche Energie die treibende Kraft. Ich bin in der glücklichen Lage, daß mir meine Frau die wesentlichen häuslichen Sorgen abnimmt. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Ein Mitarbeiter der bei mir Beschäftigung sucht, muß selbständig arbeiten können und zuverläßig sein. Er muß bei seiner Arbeit analytisch vorgehen und die Arbeit strukturieren können, er muß aber auch teamfähig sein. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Anerkennung gibt es selten, denn wenn etwas funktioniert, ist es selbstverständlich. Anerkennung erfahre ich über einen Umweg und zwar indem ich sehe, daß der Anwender mit meinen Lösungen arbeitet und damit zufrieden ist. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Als erstes versuche ich zu ermitteln, wie es dazu kam. Diese Erkenntnisse behalte ich in Erinnerung, um nicht den Fehler zu wiederholen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Um mich entspannen zu können, mache ich mit meiner Familie Kurzurlaube. Wir gestalten unsere Urlaube so, daß jeder seine eigenen Interessen ausleben kann. **Ihre Ziele?** Für das Unternehmen erwarte ich mir eine kontinuierliche Aufwärtsentwicklung, und daß wir weiterhin den Erwartungen unserer Kunden entsprechen können. **Ihr Lebensmotto?** Meine Lebensphilosophie ist, mit den Problemen des Tages fertig zu werden und sie vollständig zu lösen. **Gibt es Vorbilder?** Mein Vater, er baute in kürzester Zeit ein Unternehmen mit 150 Mitarbeitern auf. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern weitergeben?** Nach der Schule oder dem Studium sollte man den eigenen Horizont noch weiter erweitern, z.B.

eine Firma zu suchen, wo Projekte im Ausland realisiert werden. Aufenthalte im Ausland sind der eigenen Entwicklung in jeder Hinsicht förderlich. Das Setzen von erreichbaren Zielen ist für die Karriere besonders wichtig.

✱ Schuberth Gerhard



● Steckbrief

Beruf: Manager. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Colt Telecom Austria GmbH., 1010 Wien, Kärtner Ring 10-12. Geboren - Datum, Ort: 28. Jänner 1960, Kufarn. Familienstand: Verheiratet mit Ilse. Mitgliedschaften: Freiwilliger Rot-Kreuz-Dienst, Übungsleiter Sport-Union. Hobbies: Familie, Motorradfahren, Sport allgemein.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? 1981 Abschluß HTL St. Pölten, Elektronikkonzern Philips: Spezialisierung der Bereiche Hochtechnologie und Elektronik, Mitarbeiter an nationalen und internationalen Spezialprojekten, z.B. Entwicklungsarbeit für Laser Magnetic Storage, Colorado Springs, Kooperation von Ricoh und Philips; ab 1989 Philips Medical Systems Austria: Verantwortung für Servicebereich, komplette Neuorganisation des Bereiches, Verdoppelung der Erträge; ab 1992 Philips Medizin Systeme Germany: Aufbau des Projektmanagements für Österreich, Bayern, Schweiz und Mitglied des Entwicklungsteams einer Niederlassung in München, Verantwortung für einen Umsatz von einer Milliarde Schilling; ab 1994 Geschäftsführer von Philips Medical Systems Austria; seit 1. Jänner 1999 Geschäftsführer der Colt Telecom Austria GmbH. **Welche speziellen Leistungen bietet Colt?** Colt ist der größte Full-Service Anbieter für Telekom- und Internetdienste im Businessbereich. In derzeit 22 Städten bieten wir auf eigenen Glasfaserleitungen Sprach-, Daten- und Internetdienste an, dies innerstädtisch und auch in ganz Europa. Die Kunden sind hauptsächlich im Finanz- und Dienstleistungssegment sowie in der Industrie zu finden. Colt unterscheidet sich durch seinen hohen Qualitätsanspruch von allen Carriern.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Es gibt Leute, die sagen: „Erfolg ist ein Prozent Inspiration und 99 Prozent Transpiration". Das ist wohl zu extrem, hat aber einen wesentlichen Hintergrund. Das wichtigste ist, daß man nebst sozialer Kompetenz den Erfolg haben will. Wenn man die Anlagen dazu hat und es gelingt, die Leute für sich zu motivieren, dann hat man Erfolg. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich bezeichne mich für die Ziele, die ich vor 20 Jahren hatte, als sehr erfolgreich. Ich hätte nie geglaubt, daß ich all das erreiche. Aber ich hatte das Glück, in der wichtigsten Zeit meines Lebens einen sehr guten Mentor zu haben. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich habe in meiner ganzen Karriere nie Berührungsängste gehabt. Ich gehe alles immer mit gesundem Hausverstand an, und dann gelingt es mir auch die Leute immer mehr zu motivieren. Wenn Externe kommen und die ersten Wochen da sind, sind sie von unserem Betriebsklima meistens ganz begeistert. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Ich glaube, daß man Mitarbeiter nicht motivieren kann, sie müssen sich selbst motivieren. Ich kann sie aber die Sehnsucht nach dem Erfolgsziel lehren. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Aus einer Mischung aus Kompetenz und Bauchentscheidung. Im Prinzip Leute, die sich ähnlich wie ich an einer Sache begeistern können, das können sie dann auch an Kollegen und Kunden weitergeben. Ich versuche ein freundschaftliches Team zusammen zu bekommen, welches lachen, aber auch hart arbeiten kann. **Was hat Sie zum Erfolg geführt?** Ich bin mir immer treu geblieben, das hat mir manchmal kurzfristig schweren Widerstand eingebracht, aber langfristig bin ich immer gut damit gefahren. Ich habe auf meine innere Stimme gehört. **Wie stehen Sie zu Teamarbeit?** Ich hatte immer ein sehr starkes Team und lasse ihm große Freiheit. Aber ich habe gelernt, mehr Verantwortung, unter Berücksichtigung der Kontrollmechanismen, an die richtigen Stellen zu delegieren. „Lieber Wildpferde, die man zähmen muß, als Ochsen am Bandl zu schleifen". **Wie gehen Sie mit Mißerfolg um?** Ich wünsche mir in wesentlichen, daß mir das nicht passiert. **Haben Sie eine Lebensphilosophie?** In der Gesamtausrichtung meines Lebens gibt es nur einen zentralen Punkt und das ist meine Familie. Wenn ich Werte definiere, dann ist es für mich das Höchste, meine Familie intakt zu halten und nicht beruflich erfolgreich zu sein und viel Geld zu verdienen. Das kommt mit Abstand an zweiter Stelle.

✱ Schuckert Johann

Wenn man sich selbständig macht, muß einem klar sein, daß es keine geregelte Arbeitszeit gibt und man braucht einen sehr verständnisvollen Partner.

● Steckbrief

Beruf: Immobilientreuhänder und Bauträger. Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: IBV Beteiligungs- und Immobilienverwaltungsges.m.b.H., 1070 Wien, Apostelgasse 4/6. Geboren - Datum, Ort: 5. November 1952. Hobbies: Tennis spielen, Jagd, Natur genießen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Mittelschule trat ich in eine Bank ein und stieg nach sieben Jahren durch einen Freund in die Immobilienbranche ein. Nach dreijähriger Tätigkeit in dieser Branche legte ich die Konzessionsprüfung ab und arbeitete sieben Jahre in einer großen Hausverwaltung in Wien. 1987 machte ich mich selbständig.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Erfolg bedeutet für mich die innere Befriedigung aus der Tätigkeit zu bekommen, die ich gern ausübe und bei der das Geleistete auch sichtbar wird. Um diese Tätigkeit erfolgreich zu gestalten, ist neben der fachlichen Seite, Psychologie ebenso notwendig, wie das Wissen eines Rechtsanwaltes und eines Steuerberaters. Denn unser Berufsbild ist ein Konglomerat aus den genannten Berufen. **Woher erhalten Sie Ihre Motivation?** Sicher aus der Herausforderung an der Tätigkeit, die mir persönlich großen Spaß und viel Freude bereitet. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Aufgrund der Aussagen von anderen Mitmenschen, sieht man mich als erfolgreich. Für mich persönlich zählt primär die Befriedigung aus der Tätigkeit. Darüberhinaus sprechen die Zahlen für sich, wobei die Wertigkeit der Zahlen sicher für jeden Menschen eine unterschiedliche Bedeutung haben. In Anbetracht der Tatsache, daß ich 23 Jahre in der Branche tätig bin und und viel gelernt habe, sehe ich mich doch als erfolgreich. **Was war für Ihren Erfolgsweg ausschlaggebend?** Sicher das Lernen und der Wille, denn die Gesetze und Anforderungen in dieser Branche ändern sich permanent. **Wie lebt es sich**

mit den Mitbewerbern? Ich glaube, daß es keinen direkten Konkurrenten für mich gibt, denn meine Unternehmen, decken nur einen sehr geringen Marktanteil ab. Darüberhinaus vertrete ich die Ansicht, daß ich, wenn ich nicht an mich selbst glauben würde, in dieser Branche fehl am Platz wäre. Mitbewerber gibt es natürlich am Markt. Ich glaube wir decken eine Marktnische ab, sodaß es keine Konkurrenten für uns gibt. Um die noch brach liegenden Geschäftsmöglichkeiten zu bearbeiten, müßten alle Immobilienmakler koordiniert daran arbeiten. **Welchen Tip können Sie der „ nächsten Generation" mitgeben, die in ihre Branche einsteigen möchte?** Zuerst muß eine Grundmotivation vorhanden sein, um in dieser Branche tätig sein zu wollen. Darüber hinaus kann ich sagen, daß „lernen, lernen und nochmals lernen" Priorität hat. Nach einer qualifizierten Grundausbildung sollte man bei einer guten Firma beginnen um die Praxis kennen zu lernen. Im Dienstleistungsbereich zählt „ wollen „ das heißt wenn man diesen Job erfolgreich ausüben möchte, kann man nicht um acht Uhr kommen und um 16 Uhr nach Hause gehen und nur hinter dem Schreibtisch sitzen. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Wenn man sich selbständig macht, muß einem klar sein, daß es keine geregelte Arbeitszeit gibt und man braucht einen sehr verständnisvollen Partner. Ich habe zwar den Vorteil, als Selbständiger mir die Zeit selbst einzuteilen, aber vor allem als Makler, der mit gehobenem Klientel zu tun hat, spielt sich das meiste Geschäft in den frühen Abendstunden ab.

★ Schuh Gottfried Dr.phil.

● Steckbrief

Beruf: Bankkonsulent und Bürgermeister der Stadt Klosterneuburg. Funktion: Bürgermeister. Tätig bei: Rathaus., 3400 Klosterneuburg, Rathausplatz 1. Geboren - Datum, Ort: 22. Juni 1944, Klosterneuburg. Familienstand: Verheiratet mit Herta. Kinder: Christiane und Daniela. Eltern: Maria und Wilhelm. Hobbies: Wandern, Lesen.

● Karriere

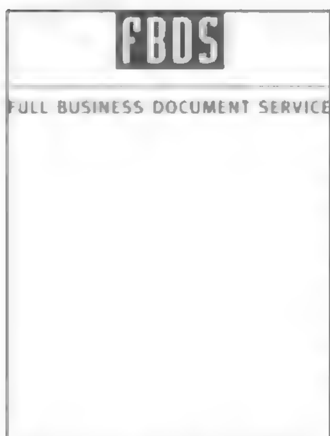
Wie war Ihr Werdegang? Ich wurde als zweites Kind einer Kleinbauernfamilie am Scheiblingstein geboren und lernte schon in jungen Jahren am elterlichen Hof mitanzupacken. Nach der Volksschule in Wien-Hernals besuchte ich das Gymnasium Wien Geblergasse, wo ich 1962 maturierte. Während des Studiums der Publizistik, Wirtschaftsgeschichte und Psychologie an der Universität Wien verdiente ich meinen Unterhalt als Aushilfsgärtner, Versicherungs- und Zeitschriftenvertreter sowie bei diversen Medienunternehmen. Nach der Promotion zum Dr. phil. und Ableistung des Präsenzdienstes begann ich meine berufliche Laufbahn beim Österreichischen Raiffeisenverband, wo ich mir als Redakteur der österreichischen Raiffeisenzeitung erste Lorbeeren verdiente. 1971 wurde ich in die Marketing-Abteilung der damaligen Genossenschaftlichen Zentralbank berufen, wo ich als Assistent des Werbechefs wirkte. 1977 wurde mir die Prokura und die stellvertretende Leitung der Raiffeisenwerbung übertragen. Schließlich übernahm ich im Jahre 1988 als Direktor der Raiffeisen Zentralbank AG die Geschäftsführung der Zentralen Raiffeisenwerbung. Die Politik interessierte mich schon in frühen Jahren. Bereits Mitte der Sechzigerjahre engagierte ich mich in der jungen ÖVP Klosterneuburg. Der damalige Vizebürgermeister Direktor Hans Schwarz engagierte mich als Public Relation- und Werbereferenten der Klosterneuburger Volkspartei. Ich kandidierte 1970 erstmals zum Gemeinderat, doch erst 1975 zog ich in das Stadtparlament ein. Von 1980 bis 1985 bekleidete ich das Amt des Vizebürgermeisters. 1985 wurde ich zum Bürgermeister gewählt. In diesem Amt wurde ich 1990, 1995 und 2000 immer wieder bestätigt. 1997 wandelte ich meine 27jährige Tätigkeit bei der Raiffeisen-Zentralbank in einen Konsulentenvertrag um. Seither bin ich hauptamtlich als Bürgermeister tätig.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Unter Erfolg verstehe ich die Genugtuung, daß die Ausbildung, Erziehung und charakterliche Konstitution in Cumulo entsprechende Früchte trägt. Erfolg ist immer eine Momentaufnahme und man kann ihn nicht über längere Lebensphasen prolongieren; er ist nicht nur in wirtschaftlicher Hinsicht zu messen, sondern im Zusammenhang mit dem persönlichen Glück zu sehen, mit geordneten Familienverhältnissen. Erfolg ist auch in der Beurteilung des Sinnes des Lebens in religiöser Hinsicht zu sehen, die innere Harmonie und Zufriedenheit ist eine wichtige Voraussetzung für den Erfolg. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Sehr wichtig war die Geborgenheit in der Familie, Pflichtbewußtsein war schon als kleines Kind selbstverständlich, da ich in einem Kleinbauernbetrieb aufgewachsen bin und bereits als Kind schon sehr früh und viel arbeiten mußte, vor der Schule schon viele Stunden auf dem Feld stehen. Ich mußte auch während der Gymnasialzeit und des Studiums arbeiten. Ganz wichtig war das Sammeln praktischer Erfahrungen während des Studiums. Das Studium ist eine Minimalgrundlage, die Karriere muß man sich dann selbst erarbeiten. Man muß mehr tun als gefordert ist, ich habe sehr viel Freizeit geopfert. Man kann nur Karriere machen, indem man die anderen, die ihren Job nach Vorschrift erledigen, überholt und zeigt, daß man bereit ist mehr zu leisten als gefordert ist. Es verlangt aber auch Verständnis der Frau. Ich habe die leitenden Positionen nicht selbst angestrebt, sondern diese wurden mir angeboten. Ich hatte nie sehr viel Selbstvertrauen und mußte dies durch überdimensionalen Einsatz kompensieren, agierte eher im Hintergrund. Ich habe aber Verantwortung nie zurückgewiesen. Die Freude am Job ist ganz wichtig, man muß zum Job, zum Leben und zu den Mitmenschen ja sagen. **Sehen Sie sich als erfolgreich?** Ich sehe mich als Person gar nicht so sehr erfolgreich, sehe mich als Teammenschen, als Koordinator, und sehe den Erfolg des Teams, so wie ich den Erfolg meiner Familie sehe. Ich bin sehr religiös und habe eine Werteskala, die auf Geradlinigkeit, Hilfsbereitschaft, Kameradschaft, auf Verzeihen und Güte ausgerichtet ist. Ich bin nicht nachtragend, verzeihe sofort, wenn mir Leid zugefügt oder ich Opfer einer Intrige wurde, was in der Politik ja immer wieder passiert. Meine Stärke liegt darin, daß ich Menschen immer wieder zusammenbringe, Kontakte verstärke, auf ein inniges Miteinander achte. Ich habe immer wieder alles unternommen um ein Gegeneinander und gleichgültiges Nebeneinander der Parteien zu minimieren. **Stecken Sie sich Ziele?** Eigentlich nicht, ich lasse sehr viel auf mich zukommen, kurzfristige Ziele gehe ich sehr geradlinig und strikt an, mittel- und langfristige Ziele hatte ich nie. **Ist Anerkennung wichtig?** Lob und Anerkennung sind sehr wichtig um erfolgreich zu sein und zu bleiben; dies braucht jeder Mensch. **Sind Mitarbeiter für den Erfolg wichtig?** Mitarbeiter waren in meinem Leben besonders wichtig, weil ich lange Zeit zwei Fulltime-Jobs ausübte; ich war fast zehn Jahre Marketingleiter der österreichischen Raiffeisen Bankengruppe, einem Geldsektor der immerhin ein Viertel des österreichischen Kreditapparates repräsentiert, und gleichzeitig Bürgermeister der Stadt Klosterneuburg, der drittgrößten Stadt Niederösterreichs, mit einem Budget von mehr als einer Milliarde und mehr als 600 Mitarbeitern. Die Führung dieses Mitarbeiterstabes erfordert sehr viel Menschenkenntnis; diese ist eine Erfahrungssache. Man muß in der Selektion der Mitarbeiter sehr gewissenhaft vorgehen. Man braucht Mitarbeiter, auf die man sich nicht nur in fachlicher, sondern auch in charakterlicher Hinsicht hundertprozentig verlassen kann. Ich praktiziere eine Führung, die auf Kollegialität, Menschlichkeit, Rücksichtnahme und Toleranz basiert. **Spielt die Familie eine Rolle?** Ich sehe die Familie

für ein ganz wichtiges Kraftfeld für den Erfolg und glaube, daß wirtschaftlicher, sowie Erfolg in der beruflichen Karriere ein geordnetes Familienleben als wichtigste Voraussetzung benötigt. Man sieht heute große Probleme durch desolate Familienverhältnisse; ich glaube auch, daß die Single-Haushalte problematisch sind. Wer die Familie opfert, der opfert auch die künftige Generation irgendwelchen unkontrollierbaren Kollektiven. **Wie gehen Sie mit Schwierigkeiten um?** Schwierigkeiten löse ich analysierend, bin kein emotionaler, hektischer Typ in dieser Hinsicht. Bei Schwierigkeiten werde ich eher ruhig und löse sie abwägend und abwartend - Schwierigkeiten lösen sich zu einem hohen Prozentsatz von selbst. Hektisch betreibe ich die Lösung von Problemen sicher nie. **Haben Sie Vorbilder?** Vorbilder sind für mich in erster Linie Friedensstifter und Lebensretter. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Ich gehe fast jeden Tag in den Wiesen oder Wäldern um Klosterneuburg spazieren und fordere dabei im schnellen Gehen meinen Körper. **Was ist Ihr Erfolgsrezept?** Pflichterfüllung, Geradlinigkeit, Leistungsbewußtsein, Vertrauen gegenüber Partnern und einen Sieg nie übermäßig zu bewerten, stets maßvoll bleiben, einen Gegner oder Verlierer nie an die Wand drängen, immer die Chance geben, gemeinsame Wege zu gehen. **Welchen Rat würden Sie geben?** Umfassende Ausbildung, sich ständig weiterzubilden, charakterliche Eignung, Geradlinigkeit, Menschlichkeit sind die wesentlichste Voraussetzung, um Mitarbeiter führen zu können. Besonders wichtig ist die Fähigkeit, Erfolg mit Mitarbeitern teilen zu können. Moralische Integrität - moralisch Angeschlagene können auf Dauer keinen Erfolg haben.

✶ Schüller Manfred



● Steckbrief

Beruf: Kaufmann. Funktion: Gschf. Ges.. Tätig bei: Schüller & Schulz GmbH., 1230 Wien, Breitenfurterstr. 355. Geboren - Datum, Ort: 12. Juli 1952, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Sonja. Eltern: Franziska und Johann. Hobbies: Sport, Lesen, Basteln.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach meiner Kellnerlehre 1971 war ich beim Bundesheer und jobbte danach vier Jahre lang - es gibt nichts, was ich nicht gemacht habe. 1975 gab es dann eine berufliche Wendung, ich bekam eine Stelle in einem Großbuchhandel als Lagerleiter. 1978 wechselte ich zum Fessl-Institut und blieb für 18 Jahre. Man lernte mich in der Hausdruckerei an, ein Jahr später übernahm ich bereits die Leitung der Druckerei, ein weiteres Jahr später wurde ich Betriebsrat, und in Folge wurde ich zum Betriebsratobmann gewählt. 1996 gründete ich mit meiner Frau und Herrn Schulz, einem sehr guten Freund, diese GmbH. Diese Firma ist ein reines Dienstleistungsunternehmen, welches von Layouting bis zur Endverarbeitung, wie Bindung und Versand, alles im eigenen Haus bewerkstelligt. Zur Zeit haben wir 16 Mitarbeiter in der GmbH und vier Mitarbeiter in der Schüller KEG.

● Zum Erfolg

Sehen Sie sich selbst als erfolgreich? Ja, ich habe mit einer gewissen Vision das zustande gebracht, wovon andere nur reden. **Was ist Ihr Erfolgsrezept?** Man muß zum richtigen Zeitpunkt mit den richtigen Leuten am richtigen Ort sein. **Hatten Sie ein Vorbild?** Ich bin nie in die Fußstapfen anderer gestiegen, da kann man ja nicht überholen. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen - als erfolgreich?** Mein Freund und Partner, Herr Schulz, sieht mich, denke ich, als ganz normalen Menschen, und wir sind gemeinsam erfolgreich. Bei einigen Mitarbeitern könnte der Eindruck entstanden sein, ich wäre ein autoritärer Chef, ich sehe das aber nicht so. Sicher meinen meine Mitarbeiter, daß wir erfolgreich sind. Meine Familie sieht mich als Patriarch. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Wenn ja, dann habe ich es nicht so empfunden. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus der Sicherheit des Wissens. **Ihre Ziele?** Ich versuche als Person, als die graue Eminenz in dieser Branche, daß man weiter von mir spricht. **Ihr Tip für Erfolg?** Sich Know-how aneignen, Zielstrebigkeit, ohne rechts oder links zu schauen und die eigenen Fußstapfen austreten.

✶ Schütz Klaus

> Hat man sein Bestes gegeben ist es kein Mißerfolg, eher ein Lernprozeß.

● Steckbrief

Beruf: Friseur. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Hair Group OHG., 80333 München, Weinstr. 6. Geboren - Datum, Ort: 2. März 1960, St. Wendel. Eltern: Erna und Bernhard Schütz. Hobbies: Essen, Kochen Sport (joggen), Schwimmen, Biken, Literatur, Kultur.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Angefangen hat alles im elterlichen Betrieb, wo ich meine Lehre begann. Während meiner Lehrzeit arbeitete ich in mehreren Salons, um Eindrücke zu sammeln. Mir war von Anfang an klar, daß ich nur in diesem Beruf arbeiten wollte. Nach meiner Lehre habe ich dann auch in verschiedenen Salons gearbeitet - in Kaiserslautern und in Saarbrücken. Mit 23 Jahren zog ich nach München, wo ich in verschiedenen bekannten und etablierten Salons arbeitete, um Erfahrungen zu sammeln. Ich war zum Beispiel sechs Jahre bei Herrn Meker. Dann machte ich die Meisterschule, um mich selbständig machen zu können. Gemeinsam mit meiner Freundin eröffnete ich einen kleinen Salon. Diesen betrieb ich zehn Jahre lang zusammen mit zwei Kollegen. Dann bekam ich das Angebot , dieses Geschäft hier in der Weinstraße zu übernehmen, das war Anfang 1999. Ich änderte das Geschäft zu 90 Prozent, fand neue Mitarbeiter und neue Kunden. Außer meiner Partnerin Renate Fadinger arbeiten noch weitere sieben Mitarbeiter im Geschäft.

● Zum Erfolg

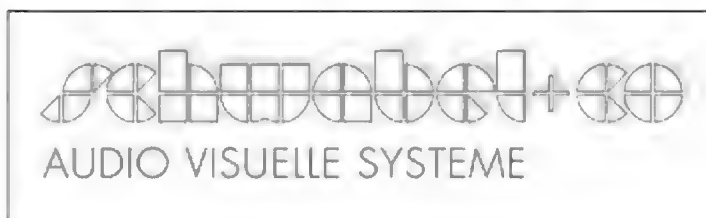
Was bedeutet für Sie Erfolg? Karriere ist für mich nicht mit Erfolg gleichzusetzen. Erfolg heißt für mich mit dem, was ich tue, zufrieden zu sein und zu dem was ich mir vorstelle und zu meiner Geschäftsphilosophie zu 150 Prozent zu stehen. Erfolg heißt auch ein gestecktes Ziel zu erreichen, das Erreichte zu erhalten und meine Vorstellungen, meine Ideen und meine Kreativität umzusetzen. Erfolg muß wachsen. Erfolg bedeutet für mich auch Kunden zufrieden zu stellen, sodaß Kundenbindung entsteht. Erfolg ist auch der menschliche und freundliche Umgang mit den Kunden. Der Kunde muß sich wohlfühlen und zufrieden sein. **Was macht ihren spezifischen Erfolg aus?** Meine Persönlichkeit, so wie ich bin. Ich habe auch versucht mich zu verändern und autoritärer zu werden. Die Mitarbeiter müssen wissen, wo es lang geht, wie die Geschäftsphilosophie ist und trotzdem immer noch freundschaftliches Arbeits-

klima empfinden. Das Menschliche darf nicht zu kurz kommen. Ich kehre nicht den Chef heraus, sondern packe auch mit an. Auch in Streß-Situationen muß es funktionieren. Man muß außerdem gut kommunizieren können. Ein wichtiger Punkt ist sicher, seine Arbeit mit Spaß zu machen, sie gerne zu tun und dahinter zu stehen. Man muß flexibel und in der Lage sein, umzudenken. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Für mich ist es so, daß mich Rückschläge bestärken. Da sage ich mir dann, jetzt erst recht und kämpfe mich durch. Etwas Negatives kann durchaus auch etwas Positives bewirken. **Was gibt Ihnen Kraft und Energie?** Die Arbeit. Ich kann mich sehr gut in der Natur entspannen. Ich gehe sehr viel in die Berge. Auch ein schönes Essen mit Freunden gibt mir wieder Kraft. **Welche Rolle spielt das soziale Umfeld für Ihren Erfolg?** Freunde sind sehr wichtig für mich. Freunde, die einen beraten. Und auch die Familie gibt einem Halt und Unterstützung. Sie halten einem den Rücken frei und stärken einen. **Was bedeutet Ihnen Anerkennung?** In unserem Beruf bekommt man sehr viel direkte Anerkennung. Das ist das Schöne an diesem Beruf. Anerkennung ist wichtig und motiviert. Man muß sich auch selbst anerkennen und das, was man macht wertschätzen. Ich mache meine Arbeit mit Leidenschaft und Hingabe - und deshalb bin ich gut. Ich verkaufe das Produkt und mich selbst, meine Persönlichkeit - und das ist gut so. Das sind jene Punkte, die für mich als Erfolg zählen. Nun gilt es diese Einstellung auf meine Mitarbeiter zu übertragen. Und wenn sie diese Einstellung annehmen, dann werden sie auch für sich erfolgreich sein. Ich denke, nicht nur das Fachliche, sondern auch das Persönliche ist sehr wichtig. Denn Charisma ist für unseren Beruf sehr wichtig. Man braucht eine gewisse Aura, um Leute als Kunden zu binden.Natürlich spielt auch das Ambiente eine Rolle. **Was sind Ihre Ziele?** Ich möchte meine Vorstellungen verwirklichen, sodaß ich das, was ich hier gesät habe auch ernten kann. Ich möchte mehr im Akquisitionsbereich machen und die Kundenbetreuung noch intensiver gestalten. Außerdem möchte ich mir mehr Freiräume nehmen, um wieder kreativer sein zu können. Für mich ist es Erfolg in der Führungsarbeit, wenn die Mitarbeiter zufrieden sind, gerne in das Unternehmen kommen und mit Freude arbeiten. Es muß eine gewissen Flexibilität da sein, ein Geben und Nehmen. Ich erwarte von meinen Mitarbeitern Engagement. **Haben Sie einen Ratschlag für den Erfolg?** Man muß 100 Prozent zu dem stehen, was man tut und das umsetzen was man sich vorstellt. Man darf Erfolg nicht an Zeit messen. Erfolg muß man sich erarbeiten, muß bereit sein, viel zu tun. Man braucht Geduld und man muß daran arbeiten, sein Ziel zu erreichen.

✱ Schwabel Carsten

Steckbrief

Beruf: Nachrichtentechniker. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Schwabel & Co., 1230 Wien, Lamezanstraße 9/1. Geboren - Datum, Ort: 7. Februar 1973, Graz. Mitgliedschaften: Gründungsmitglied der österreichisch-sudanesischen Gesellschaft. Hobbies: Tauchen, Bootfahren, Segeln, Lesen.



Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Während meiner AHS-Zeit habe ich schon in unserer existierenden Firma mitgearbeitet. Ich besuchte das College Graz Nachrichtentechnik und nach Beendigung dieses wurde ich Vollzeit-Mitarbeiter in unserem Unternehmen. Ich ging dann zu Sony nach Deutschland, kehrte aber dann zurück zu Schwabel & Co, wo ich mittlerweile seit zwei Jahren Geschäftsführer bin. Das geschichtliche Hauptstandbein der Firma ist Fernsehen mit Videotechnik und Multimedia-Installation. Wenn jemand TV-, Werbe- oder Industriefilme auf professioneller Basis produzieren will, bieten wir das komplette Equipment mit Materialnachbearbeitung an.

Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Wenn ich jeden Tag mit Freude und Enthusiasmus in die Firma komme. Für mich ist es immer ein Erfolgserlebnis, wenn ich einem Kunden technisch neue Systeme so erklären kann, daß er sie auch versteht. Denn das Maß des Erfolges ist die Zufriedenheit der Kunden. **Welche wesentlichen Punkte sollte man beachten?** Sich mit Kompetenz einen guten Namen in der Branche verschaffen. Wir sind 24 Stunden für unsere Kunden da, also auch in der Nacht erreichbar, um Lösungen anzubieten. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, obwohl der Erfolg immer noch ausgebaut werden kann. Es gibt jeden Tag ein anderes Projekt mit einer neuen Herausforderung. Die Variationsmöglichkeiten der Kamera, des Materials, Schnitt, Effekte, Titelgestaltung und Vertonung. Wir haben seinerzeit das gesamte videotechnische Projekt „Austro-Mir-Viehböck" gemacht und auf Digital-Format kopiert. Das lagert jetzt in einem klimatisierten Schutzbunker. **Wie stehen Sie zu Teamarbeit und Motivation?** Ich stehe dazu, weil es einfacher zu arbeiten ist, wenn man jemanden etwas sagen kann. Eigenmotivation ist wichtig, man schaukelt sich gegenseitig auf und der eine reißt den anderen mit. Wenn Sachen gut gelaufen sind, teile ich Lob aus. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Es ist ein großes Problem, den zu finden, der freiwillig mitdenkt. Ich brauche jemanden, der organisiert, eigenständige Gedanken hat und die Verbindung zum Kunden herstellt. Der Wille, auch länger nächtens zu arbeiten muß erkennbar sein. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Ja, denn schon als Kind hat mich Technologie, vor allem High-Tech, interessiert. **Wo liegen Ihre persönlichen Stärken?** In der Begeisterungsfähigkeit, ich bin mit Herz und Seele dabei. Außerdem die Möglichkeit, immer meinen Vater um Rat fragen zu können. Er kann heute noch Geräte reparieren, die kein Techniker mehr kennt. Ich reihe ihn unter die Top Drei Österreichs. Wir verfügen auch über einen Ressourcenpool von hochqualifizierten Leuten. **Wie gehen Sie mit Anerkennung um?** Ich nehme sie dankend entgegen, freue mich im Stillen, denn ich bin keiner der alles an die große Glocke hängt. Abzuheben vermeide ich. **Wie gehen Sie mit Mißerfolgen um?** Fehler sind eine Schwelle neuer Erfahrungen, man kann daraus lernen, muß aber analysieren, warum sie passiert sind. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Es gibt mir einen unheimlichen Energieschub, wenn ein Projekt erfolgreich beendet ist. Durch die eigene Firma ist die Möglichkeit freier Tage viel flexibler. **Ihre Lebensphilosophie?** No risk, no fun. **Welche Spezialität bietet Ihr Unternehmen?** Wie schon gesagt, die 24 Stunden Erreichbarkeit. Wir handeln mit Geräten, bei denen es um Millionen-Beträge geht. Unsere Firmenphilosophie und das höchste Ziel ist es, die kundenspezifische Anwendung so zu legen, daß der Kunde das Maximum an Befriedigung aus diesem Projekt herauszieht.

✱ Schwaiger Manfred

Steckbrief

Beruf: Kaufmann. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Lampen-Rau GmbH., 80333 München, Maximiliansplatz 17. Geboren - Datum, Ort: 20. Januar 1938. Familienstand: Verheiratet mit Charlotte. Kinder: Josef (1970) und Ludwig (1971). Hobbies: Jagen, Natur, Gartenliebhaber, Radfahren, Bergwandern.

Karriere

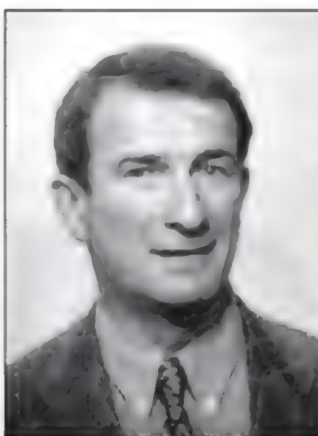
Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Man kann sagen, ich wuchs bei meinem Vater im Betrieb auf - er hatte ein Beleuchtungskörper- und Geräte-Geschäft. Ich machte eine kaufmännische Ausbildung, natürlich auch Schulungen bei den einzelnen Firmen und Herstellern. 1961 kauften wir dann die Firma Lampen-Rau. Den Firmennamen behielten wir bei, da es ein alteingeführter Name war. Die Firma wurde 1884 gegründet und ist eine der ältesten und größten in München. Inzwischen arbeitet auch mein Sohn mit, macht Montagen und Beratung - wir sind ein traditioneller Familienbetrieb und führen hauptsächlich Stil-Leuchten. Außerdem haben wir eine eigene Werkstätte und erledigen sämtliche Reparaturen - nicht nur die unserer eigenen Lampen. Außerdem machen wir auch Beratung bei den Kunden im Haus.

Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Erfolg ist, wenn man von den Kunden gelobt wird. Meine Kunden geben mir viel Anerkennung und bedanken sich für die gute Beratung. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Man braucht ein Gespür für die richtige Ware und muß wissen, was die Kunden wünschen und gerne sehen. Außerdem habe ich auch Ware, die es woanders nicht gibt, die ich von Herstellern in Sonderanfertigung machen lasse. So lasse ich zum Beispiel alle Schirme individuell anfertigen. Wir haben sehr viel Stammkundschaft, aber das Wichtigste ist der persönliche Einsatz; man muß immer für den Kunden da sein. Ich mache zum Beispiel keinen Urlaub und erledige meine Arbeit sehr gerne - mit Liebe. Außerdem braucht man ein gutes Gespür für die Menschen, muß mit ihnen gut umgehen können, muß auf ihre Eigenheiten eingehen. Ich kümmere mich auch um Kleinigkeiten - zum Beispiel repariere ich dem Kunden auch einmal nur einen Schalter. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Wenn etwas schiefgelaufen ist, muß man es sofort in Ordnung bringen, man muß zu seinen Fehlern stehen und versuchen, diese zu beheben. **Welche Rolle spielt die Familie für den Erfolg?** Die Familie ist für mich sehr wichtig, weil sie auch Verständnis haben muß. Die Familie stärkt einen und hält einem den Rücken frei. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Annerkennung ist für mich sehr wichtig, sie motiviert mich. In meinem Geschäft bekomme ich die Anerkennung sofort - ich merke ob der Kunde zufrieden ist oder nicht. **Was gibt Ihnen Kraft?** Die Natur, da ich ihr sehr verbunden bin. Ich besitze einen schönen großen Garten und mein Hobby ist das Jagen. Abends und am Wochenende bin ich sehr viel in der Natur - das ist für mich eine Kraftquelle. Außerdem gibt mir auch meine Familie und mein Zuhause Kraft. **Was sind Ihre Ziele?** Das Wichtigste war mir, weil die Firma doch schon seit 1884 besteht, daß sich mein Sohn mit Feingefühl einarbeitet, so daß die Firma weiter besteht. Mein älterer Sohn wollte von Anfang an in die gleiche Branche, lernte auch Elektriker, während mein jüngerer Sohn schon immer an Holz interessiert war und Schreinermeister wurde. Ich möchte nun das Geschäft langsam an meinen Sohn übergeben, aber immer noch beratend tätig sein. **Haben Sie einen Ratschlag für den Erfolg?** Man muß mit den Kunden gut umgehen können und freundlich zu ihnen sein. Außerdem braucht es eine erstklassige Bedienung und Beratung, persönlichen und individuellen Service - das schafft Vertrauen. Wichtig ist auch Fleiß, und man muß den Überblick über das Ganze haben; der Laden muß ordentlich und sauber sein, darf nicht schlampig geführt werden.



✱ Schwarzhapl Anton



Steckbrief

Beruf: Versicherungskaufmann. Funktion: Inhaber.. Tätig bei: Versicherungsagentur Schwarzhapl & Partner., 3500 Krems, Ringstr. 25. Geboren - Datum, Ort: 28. Oktober 1956, St. Pölten. Familienstand: Verheiratet mit Maria Schwarzhapl-Ramler. Kinder: Stefan (1995). Hobbies: Bergsteigen, Tauchen.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach Abschluß meiner Mechanikerlehre habe ich mich bei einer Versicherungsgesellschaft beworben. Den dort herrschenden Druck und die ständigen Kontrollen von vorgesetzten habe ich nach zwei Jahren satt gehabt und wollte in der Versicherungsbranche aufhören. Ein Bekannter hat mir dann eine interessante Mitarbeit in einer anderen Versicherungsgesellschaft angeboten, ich sollte in Zukunft seinen Kundenstamm übernehmen. So begann ich bei dieser Gesellschaft zu arbeiten und dort entwickelte sich dann langsam meine Karriere. Da wir in der selben Gegend wohnten, wurde ich zu seinem Konkurrenten. Dies hat aber unserer Freundschaft nicht geschadet. Ich entdeckte dann in mir Fähigkeiten, die mich beflügelten, mich selbständig zu machen, was ich Ende 1992 auch tat. Nach heutigem Gesichtspunkt habe ich vernünftig begonnen, nach dem Motto: klein aber mein. Ich begann in einem kleinen Zimmer im Zentrum von Krems. Ich gewann viele neue Kunden und wir sind immer größer geworden. Meine Versicherungsgesellschaft hat mir dabei sehr beim Aufbau der Versicherungsagentur geholfen und ich konnte immer frei entscheiden. Mittlerweile arbeitet meine Frau bei mir, ich habe eine Sekretärin, einen Außendienstmitarbeiter und auch einen Partner. Auf Kundenwunsch haben wir jetzt unser Büro an die Ringstraße in Krems verlegt.

Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Für mich ist Erfolg, den Weg der Weiterentwicklung so zu beschreiten, daß er gangbar bleibt und meiner Familie und meinem Umfeld nicht suspekt erscheint. Geld spielt dabei eine wesentliche Rolle. Allerdings nur als Motivation. Persönliche und familiäre Bedürfnisse stehen im Vordergrund. Das wird auch immer so bleiben. **Ihr Erfolgsrezept?** Gesunder Hausverstand und Fleiß. An meinem Erfolg haben auch immer jene Leute teil, die mich beraten. Aber letztendlich hat man alles selbst in der Hand. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Grundsätzlich war die Entscheidung für die Selbständigkeit die erfolgreichste. Um am Markt überleben zu können sind laufend erfolgreiche Entscheidungen notwendig. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Der Wille zum Erfolg und die richtigen Partner, damit meine ich auch die richtige Familie. Alles, was zum Umfeld eines guten Lebens gehört. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Nein, ich wollte eigentlich Flugzeugmechaniker werden. Mich hat schon in der Zeit als Mechaniker immer alles das, was mit Sport und Hochgeschwindigkeit zu tun hatte, interessiert. Ich war damals speziell ausgebildet für besondere Motorräder. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Grundsätzlich ja, erfolgreich fühle ich mich deshalb, weil sich all meine Vorstellungen in meinem Sinn erfüllt haben. **Welche Rolle spielt die Familie?** Die Familie spielt eine große Rolle. Meine Frau arbeitet im Büro mit, das heißt, sie bekommt alles mit, was

meine Problemstellungen und meine Zielführungen betrifft. Sie kann dabei sein, kann alle Reisen mitmachen und ist somit nicht ausgegrenzt. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Mitarbeiter spielen eine sehr große Rolle in unserem Unternehmen, wir haben unser Entlohnungssystem so aufgebaut, daß Geld als Motivation eingesetzt wird. Ob das die Sekretärin oder ein Geschäftspartner ist, jede Entlohnung richtet sich nach dem erreichten Erfolg. Für die Einstellung von neuen Mitarbeitern ist mir Menschlichkeit am wichtigsten. Mir sind Herkunft, Geschlecht und Bildung völlig egal. Wichtig sind Wille und Ziele. **Welche Rolle spielt für Sie Anerkennung?** Anerkennung spielt eine große Rolle in meiner beruflichen Entwicklung. Wahrscheinlich, weil ich ein gesunder Egoist bin. Ich möchte das, was ich bin und bis jetzt geleistet habe, präsentieren - allerdings ohne anzugeben. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Ich leide sehr unter Niederlagen und frage mich immer wieder nach den Ursachen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich schöpfe meine Kraft aus Familie und Sport. Ich bin leidenschaftlicher Bergsteiger und auch als Bergführer tätig, außerdem bin ich Tauchlehrer. **Ihre Ziele?** Ich möchte, daß mein Partner und ich noch einen weiteren Mitarbeiter finden und daß unser Betrieb eine gewisse Eigendynamik entwickelt. Das heißt, daß mein Engagement altersbedingt etwas nachlassen dürfte und die anderen stärker werden sollten. Für den privaten Bereich stelle ich mir ein kleines Häuschen im Grünen vor. **Haben Sie ein Vorbild?** Mein Vorbild ist mein ehemaliger Kollege Herr Greiml. Er ist vor fünf Jahren in Pension gegangen und hat mir schon immer vorgelebt, daß beruflicher Erfolg zwar wichtig ist, aber die Beziehung zu Familie, zu Sport und zum Umfeld beinahe noch wichtiger ist. Es nützt nichts, viel Geld zu haben und dabei eine Mumie zu sein, die nicht mehr aus dem Büro kommt.

✱ Schwarzinger Peter

● Steckbrief

Beruf: Bahn- und Speditionslogistiker. Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Schwarzinger & Co., Internationale Spedition., 1014 Wien, Stallburggasse 4. Geboren - Datum, Ort: 19. September 1943, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Pia. Eltern: Franz und Hedwig. Hobbies: Golf, Reisen, Lesen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich ging an die Höhere Technische Lehranstalt für Maschinenbau in Mödling. Durch einen Unfall war ich ein Jahr im Spital. Auf Anraten der Ärzte wechselte ich in die Speditionsfirma meines Stiefvaters. Ich unterzog mich einer kompletten Ausbildung und lernte alles von der Pike auf. Dabei stellte sich heraus, daß mich das Eisenbahn-Tarifwesen besonders interessiert. Nach Abschluß der Ausbildung arbeitete ich in der Schweiz, in Deutschland und Frankreich, um Erfahrungen zu sammeln. Nach dem Tod meines Stiefvaters (1980) übernahm ich die Firma zusammen mit meiner Mutter. **Was ist für Sie in diesem Beruf besonders attraktiv?** Ich hatte immer eine besondere Beziehung zu Beförderungsmitteln, zur Eisenbahn, gepaart mit dem Interesse für Geographie, was ich in meinem Beruf ausleben kann. Mit der Zeit kristallisierte sich der Schwerpunkt der Tätigkeit dieser Firma heraus - das sind Eisenbahngüter.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Die Möglichkeit, gesteckte Ziele zu erreichen. **Wie war der Wandel Ihrer Ziele im Laufe der Zeit?** Mit zwanzig Jahren drückte sich Erfolg in materiellen Dingen aus, jetzt mit 57 Jahren denkt man eher an das Weiterbestehen des Unternehmens. **Was ist Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Eine fundierte Fachausbildung, Liebe zum Beruf, der Wunsch, Vorgenommenes zu realisieren. Wichtig ist auch, das Team in die Ziele miteinzubeziehen. **Wie würden Sie Ihren Führungsstil definieren?** Ich empfinde mich als Primus inter pares und mein Leitsatz lautet: Lieber Kooperation als Konfrontation. Da es in unserer Branche keine gute Ausbildung gibt, bin ich bestrebt, die Leute selbst auszubilden. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Ich versuche bei den Mitarbeitern Entscheidungsfreude zu wecken und die Identifikation mit dem Beruf zu stärken. **Welche Art der Anerkennung schätzen Sie am meisten?** Wenn man ein ausgeprägtes Selbstbewußtsein hat, braucht man keine Anerkennung. Wenn ich mit mir selbst zufrieden bin, muß mir das kein anderer bestätigen. **Welche Rolle spielt die Familie für Sie?** Die Prioritäten in meinem Leben sind folgendermaßen gesetzt - zuerst kommt das Geschäft, danach die Familie und dann meine Hobbies. **Wie lautet Ihre Botschaft an die Jugend?** Jedem, der seine Zukunft ernst nimmt, kann ich meinen Beruf empfehlen. Es ist wichtig, sich mit der Tätigkeit identifizieren zu können, intensiv zu lesen, um seinen Horizont zu erweitern und ehrlich zu sich selbst zu sein.

✱ Schweder Michael Raoul



● Steckbrief

Beruf: Manager, Buchhalter. Funktion: Filialleiter. Tätig bei: Wettpunkt., 1220 Wien, Donauplex. Geboren - Datum, Ort: 16. Juli 1961, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Dr. Barbara. Kinder: Isabella (1993) und Thomas (1999). Eltern: Walter und Hildegard. Hobbies: Familie, Beruf, Tennis.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Mein Vater war Industrieller, die Firma Rudolf Schweder war weltweit führend in der Produktion von Kleinlederwaren. So lernte ich schon als Kind den Unterschied zwischen einem Unternehmer und einem Geschäftsmann kennen, was für meine weitere Tätigkeit nicht unwichtig war. In der Volksschule bei den Piaristen wurde ich religiös geprägt und die Handelsakademie brachte mir ein betriebliches Wissen. Eine logische Folge war das Studium der Betriebswirtschaft in Wien und in Amerika, wo ich an der Maimi University in Ohio ein dreiviertel Jahr Business-Administration studierte. Bereits während des Studiums wurde mein Interesse für die Glücksspielbranche wach und meine Diplomarbeit widmete ich dem Thema „Österreichische und britische Buchmacher, Vergleich der Systeme“. Die Affinität zu Pferderennen bekam ich durch meinen Vater, der Rennpferde hatte und später ein kleines Wettbüro kaufte. Er schlug mir vor dieses zu führen, und ich tat es. Nach kurzer Zeit nannte man uns „Büro mit herz“. Als unser Familienunternehmen verkauft wurde, suchte mein Vater nach einer Beschäftigung für sich und begann im Wettbüro zu arbeiten. Ich wollte ihm die Freiheit geben, das allein zu tun und ging zu Wettpunkt, da ich den Besitzer Herrn Bohinc persönlich kannte. Zu Beginn war ich in der Buchmacherabteilung, wo ich mich mit den Schulungen und dem Personalwesen beschäftigte. Nach eineinhalb Jahren bekam ich die Chance eine Kette von Glücksspielunternehmen in der Tschechischen Republik als Berater des Geschäftsführers zu betreuen. Es war keine leichte, aber interessante Zeit, die ich nicht missen möchte. Nach ein paar Jahren

wurden diese 60 Filialen abgestoßen, ich kam nach Österreich zurück, wurde wieder mit dem Personalwesen und Schulungen betraut, und seit 1999 leite ich das größte und modernste Wettbüro in Österreich im „Donauplex".

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Beruflich bedeutet es für mich eine Tätigkeit auszuüben, die mich interessiert. Ich kann mir keinen anderen Beruf vorstellen, als der in der Glücksspielbranche und wenn ich im Urlaub bin, fahre ich z.B. nach Las Vegas, um zu sehen, wie es dort funktioniert. Erfolg bedeutet für mich die Möglichkeit, neue Dinge kennenzulernen. Privat heißt es eine glückliche Familie zu haben und den Kindern die Freude am Lernen zu vermitteln. **Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Risikobereitschaft, die allerdings nicht ganz ohne Vorsicht und Kalkül zu genießen ist, keine Angst vor Mißerfolgen und eine gute Ausbildung, die als Basis für die berufliche Entwicklung zu betrachten ist. Bei mir spielt auch die innere Unzufriedenheit, der Wunsch etwas Neues zu erkunden, eine große Rolle. **Wie erfahren Sie Anerkennung?** Unter anderem durch die Personen in meinem Freundeskreis, die sich Zeit nehmen, sich über meine Tätigkeit zu informieren. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus meiner Familie, aus der Arbeit und der Eigendynamik. **Ihre Ziele?** Jeden Tag besser zu werden und in Österreich als Experte für das Glücksspielwesen anerkannt zu sein. Privat ist mir wichtig, mit meiner Frau alt zu werden und unseren Kindern das Interesse an Neuem zu vermitteln.

✱ Schweitzer Gerhard



● Steckbrief

Beruf: Werbekaufmann. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: XS-Communications Werbeagentur GmbH., 1014 Wien, Herrengasse 14. Geboren - Datum, Ort: 30. April 1963, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Marion. Kinder: Patrick (1992) und Nina (1995). Eltern: Franz und Renate. Hobbies: Motorrad, Malen, Lesen, Reisen.

● Karriere

Was war für Ihren Werdegang wesentlich? Ich komme aus einem Arbeiterhaushalt und meine Eltern wollten, daß ich die soziale Leiter eine Stufe höher erklimmen sollte. Nach der Matura begann ich Betriebswirtschaft zu studieren, nach vier Semestern erkannte ich aber, daß dies nicht meinen Vorstellungen entsprach, und entschloß mich für den Lehrgang für Marketing und Verkauf, den Dr. Schweiger an der Wirtschaftsuniversität leitete. Mein Wunsch nach dem Abschluß dieses Lehrgangs war, in einer Agentur zu arbeiten und ich hatte das Glück, bei Prosquill aufgenommen zu werden, wo ich vier Jahre blieb und diverse Bereich von der Pike auf lernte. Eine wichtige Erfahrung war Mediaplanung, die mir auch heute zugute kommt. Meine nächste Station war die seinerzeit größte Agentur Lintas, bei der ich 1984 begann, es mir aber nicht sonderlich gefiel. Ich war in einer riesigen Maschinerie eingebunden, wo man sich leicht verliert. Ich sehnte mich nach Kreativität und ging zur Firma Schretter & Comp., wo ich eine sehr lehrreiche Zeit verbrachte. Bei der Agentur Ebhart & Herout war ich als Productmanager tätig, und bei Facts wurde mir versprochen, daß ich nach einer gewissen Zeit die Agenturleitung übernehmen könnte. Da das nicht geschah, entschloß ich mich zu gehen. Ein Kunde, den ich bei Facts hatte, kaufte Samson-Werbung, die damals in einem desolaten Zustand war, und bat mich, die Firma zu sanieren. Ich nahm vier Mitarbeiter von Facts mit, und zu fünft begannen wir mit dem Wiederaufbau. Unser Ziel war, durch neue Qualität alte Kunden zurückzuholen und neue zu gewinnen. Zur Zeit sind wir neun Leute und können auf unsere positive Entwicklung stolz zurückblicken. Wir sind eine Fullservice Agentur, die sich mit den elektronischen Medien beschäftigt. 80 Prozent unserer Aktivitäten liegen „below the line", das heißt, wir bieten mehr als eine gewöhnliche Werbeagentur an und sind bestrebt, näher zu den Kunden zu kommen, was dem Kunden auch mehr Wert ist.

● Zum Erfolg

Was ist der Schlüssel Ihres Erfolgs? Das sind in erster Linie meine Mitarbeiter, auf die ich mich verlassen kann und denen ich absolut vertraue. Bei unserem Job, bei dem der Arbeitstag oft bis zu 14 Stunden dauert, muß man erreichen, daß das Erfolgsziel von allen mitgetragen wird, daß eine Mannschaft entsteht, die Freude an der gemeinsamen Arbeit und an dem gemeinsam erreichten Erfolg hat. Wichtig sind Identifikation mit dem Unternehmen und Konsequenz in der Umsetzung der Ziele. Zuerst muß man eine Idee haben, dann muß man planen, wie man diese Idee verwirklichen kann. Wichtig ist, emotionell loszulassen und jeden Schritt genau zu kalkulieren. **Was bedeutet für Sie Erfolg?** Freude im Beruf und im Privatleben, Ausgeglichenheit und Befriedigung, daß das, was man im Kopf hatte, in die Realität umgesetzt werden konnte. **Was bedeutet für Sie die Familie?** Ich wäre bereit, auf meinen beruflichen Erfolg zu verzichten, wenn es darum ginge, daß ich meine Familie aufs Spiel setzen müßte. In den ersten Jahren war es nicht leicht, die Familie mit dem Beruf zu vereinbaren, aber meine Frau brachte mir Verständnis entgegen, und wir haben gemeinsam die Schwierigkeiten überwunden. Die wenige Freizeit, die ich habe, verbringe ich mit meiner Familie und versuche, diese Zeit so intensiv wie möglich zu gestalten. **Was bedeutet für Sie Mißerfolg?** Lernprozeß, Erkenntnis und Erfahrung, die ich für meine Entwicklung verwende. **Wie erfahren Sie Anerkennung?** Durch das Vertrauen, daß man mir schenkt. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus dem Ruhepol Familie, aus meinem Team, wenn ich das Gefühl habe, etwas für Menschen tun zu müssen. **Ihre Lebensmotto?** Eine realistische Einschätzung der Situation, Konsequenz und Blick in die Zukunft.

✱ Schweitzer Peter.

> Ich bin ein ausgesprochener Teammensch, denn ich bin nicht der Meinung, daß ich der Einzige bin, der alles weiß und kann.

● Steckbrief

Beruf: Manager. Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Elin Elektrotechnik GmbH., 1215 Wien, Prager Straße 243. Geboren - Datum, Ort: 19. Mai 1959, Wien. Hobbies: Pferde.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach dem Gymnasium begann ich in der Firma meines Vaters („Schweitzer Elektrogroßhandels GmbH") im Außendienst zu arbeiten. Danach wechselte ich zur Firma Jessernik Wäschereimaschinen, wo ich sechs Jahre lang als Verkaufsleiter tätig war. Wegen Gesundheitlicher Probleme meines Vaters kehrte ich 1995 in seine Firma zurück.

Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Wenn man die Früchte seiner Arbeit ernten kann, ist das für mich primär Erfolg. **Bezeichnen Sie Ihren Weg als erfolgreich?** Selbstverständlich! Ich hatte in jeder meiner Positionen Erfolg. Auch hier im jeweiligen Verantwortungsbereich. Aber, auch die private Seite gehört dazu: ein intaktes Familienleben. Die Erfolge in der Firma sind ohne Familie nichts. **Wo liegen Ihre persönlichen Stärken?** Kontinuität: Wenn ich einmal ein Ziel ins Auge gefaßt habe, verbeiße ich mich darin und ziehe es bis zum Schluß durch. **Wie gehen Sie mit unvorhergesehenen Einflüssen um?** Man muß diese analysieren. Ist es ein Hindernis, das ich wegräumen kann oder muß ich ein bißchen auf die Seite abbiegen, um das Ziel nicht aus den Augen zu verlieren. **Wie stehen Sie zu Teamarbeit und Motivation?** Ich bin ein ausgesprochener Teammensch, denn ich bin nicht der Meinung, daß ich der Einzige bin, der alles weiß und kann. Ganz im Gegenteil: Ich finde, heutzutage sind Aufgaben und Probleme so komplex, daß man gar nicht alles wissen kann. Man soll den Leuten so viel Eigenverantwortung wie nur möglich geben, weil sie damit wachsen können. Das ist ein Weg der Motivation: Wenn jemand eine Aufgabe hat oder sich die sogar selbst definieren und diesen Weg gehen kann, ist das ein Optimum an Motivation. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Es ist eine meiner Stärken, die richtigen Leute zu finden. Prinzipiell muß man analysieren, wen brauche ich mit welchen Qualifikation. Aber die Endauswahl ist intuitiv, also eine Bauchentscheidung. **Wie begegnen Sie einem Mißerfolg?** Wir haben nicht viele. Wenn, dann sind das Details, die analysiert und besprochen werden. Ist es das erste Mal, schauen wir, daß wir einen anderen Weg finden. Man kann Fehler durchaus machen, aber nicht zweimal. **Wie gehen Sie mit persönlicher Anerkennung um?** Da bin ich erblich vorbelastet, denn unsere Familie hat kein Prestigedenken. Wir müssen nichts in der Öffentlichkeit dokumentieren. Es ist auch eine Seltenheit, daß ich ein Interview gebe. **Wie sieht Sie Ihr Umfeld?** In der Familie ist das Feedback da; in der Firma muß ich sehen, ob das Klima und die Zahlen stimmen. Mein Vater hat vor 35 Jahren als Pionier dieses Unternehmen aufgebaut. Es ist die Konstruktion einer Holding „Schweitzer Elin- und Elektro-Großhandel"; auch dort bin ich Geschäftsführer. Der Senior hatte einen ganz anderen Stil - konträr zu meinem. Er war erfolgreich auf seine Art und ich auf meine! **Finden Sie weit- oder kurzgestreckte Ziele besser?** Man sollte ein grobes, weit entferntes Ziel haben. Wir sind die Nr. 2 in der Branche. Sonst ist eher diese Step by Step-Zielsetzung bei uns Tradition. Wie wir noch Eigentümer dieser Firma waren, haben wir keine großartigen Budgets und Vorplanungen gemacht. Heuer im Jänner verkauften wir an einen holländischen Konzern. Durch diese Angliederung muß man zwangsläufig anders denken, weil klassisches Reporting sehr wichtig ist. **Gibt es ein Vorbild?** Eigentlich nicht: Ich mußte im Schatten meines Vaters groß werden und im Schatten eines großen Baumes zu wachsen ist nicht möglich. Darum war ich auch einige Zeit aus der Firma weg. Es war für mich lebenswichtig, Frustrationen wegstecken zu können und unbeirrt weiter zu arbeiten.

✶ Schwendermann Verena

Steckbrief

Beruf: Gastronomin. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Schnitzleria H. Dragovits GmbH., 2340 Mödling, Wienerstr. 40. Geboren - Datum, Ort: 6. Februar 1960, Basel. Familienstand: Lebensgemeinschaft mit Herbert Dragosits. Kinder: Christian (1984). Eltern: Fritz und Lilli. Mitgliedschaften: ÖVP. Hobbies: Garten, Kochen.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Geboren in der Schweiz, besuchte ich nach der Pflichtschule die Handelsschule, lernte Einzelhandelskauffrau und übersiedelte nach meinen Berufslehrgängen nach Zürich, lernte meinen Lebenspartner kennen und kam 1981nach Österreich. Immer schon wollte ich Koch werden, erhielt jedoch nicht die elterliche Erlaubnis, landete aber dennoch in der Gastronomie durch die Übernahme des schwiegerelterlichen Lokales in Mödling 1983. Jährlich setzten wir zweimal den Schwerpunkt Schnitzel. Die Nachfrage stieg, der Gästewunsch nach oftmaliger Wiederholung wurde laut, somit war der Grundgedanke geboren. Wir entfernten uns von der Gasthausküche hin zur spezialisierten Gastronomie mit 20 verschiedenen Schnitzelangeboten - die Schnitzleria nahm ihren Lauf. Seit zehn Jahren führe ich nun allein das Lokal, mit einem Schnitzelangebot von exotisch gefüllt wie Haselnußschnitzel mit Currysauce bis hin zum Bauernschnitzel vom Schwein und auch von der Pute - also eine breite Palette. Vor zwei Jahren vollzog ich die Erweiterung zum Hauszustelldienst. 1998 übernahm ich ebenso eine Funktion im Gemeinderat Mödling - mit Schwerpunkt Soziales und Kinder - da mir die Mitmenschen sehr am Herzen liegen und ich mich für sie einzusetzen bereit bin.

SCHNITZLERIA

Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Diese arbeits- und zeitintensive Tätigkeit erfordert 100-prozentige Freude, meine permanente Präsenz ist ausschlaggebend. Bei der Mitarbeiterführung achte ich auf familiäre Atmosphäre, die sich durch langjährige Treue und Zugehörigkeit hervorhebt. Die konstante Qualität und eine bestimmte Linie, die ich verfolge, honorieren meine Gäste durch oftmalige Besuche. Auch regionale zeitgebundene Anlässe nehme ich wahr - ich versuche mich abzuheben und strebe totale Verläßlichkeit in Bezug auf Organisation von Festlichkeiten an. **Was ist für Sie Erfolg?** Wenn ich ein gutes Gelingen rundherum beobachten kann und Harmonie mit den Mitarbeitern verspüre. **Ihre Ziele?** Mir es im Geschäftsleben leichter zu machen, um mehr Zeit für mich zu haben. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Kraftquelle ist mein gemütliches Heim, die Ruhe und mein gepflegter Garten. **Ihr Erfolgsrezept?** Neben der Grundvoraussetzung der fundierten Ausbildung erachte ich den Faktor der lebenslangen Lernbereitschaft als notwendig, um sich lernend an Veränderungen anzupassen, wobei Erstausbildung nicht genügt. Lernen und Durchhaltevermögen ist die Antwort auf kaum vorhersagbare künftige Anforderungen. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Sich selbst gegenüber bei der Fehleranalyse Ehrlichkeit beweisen und bereit sein, für das zukünftige Handeln aus den Mißerfolgen zu lernen. **Ihr Motto?** Nicht auf die „Gescheitheit" verlassen, eher auf das Herz und das Gefühl, sich leiten lassen von der inneren Einstellung

✱ Schweri Jürg Rolf

● Steckbrief

Beruf: Marketingfachmann. Funktion: Generalsekretär. Tätig bei: Handelskammer Schweiz-Österreich., 1010 Wien, Neuer Markt 4. Geboren - Datum, Ort: 04. Juli 1945, Baden (Schweiz). Familienstand: Verheiratet mit Dorothea Schweri-van Beek. Schöpferische Akte: Diverse Fachartikel. Mitgliedschaften: Schweizer Verein, Freunde der Wiener Staatsoper. Hobbies: Schach, Reisen, klassische Musik.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? 1969 Ausbildung zum eidgenössischen diplomierten Drogisten in Neuchatel, anschließend bis 1973 Geschäftsführer einer Drogerie und Fachlehrer an der Gewerbeschule Zürich. 1973 Eintritt bei Wander AG (Bern) als International Product Manager. 1975 Abschluß als eidgenössischer diplomierter Marketingtechniker (SAWI, Biel). 1981 - 1986 Geschäftsführer bei Wander GmbH., Wien (Als Troubleshooter betraut mit Sanierungs- und Restrukturierungsmaßnahmen, Stillegung der Produktion in Wien und Umwandlung in eine reine Handelsfirma). 1986 - 1991 Geschäftsführer der Wander GmbH. Osthofen/BRD (Restrukturierungsmanager). 1991 - 1994 Profit-Center Manager bei Sandoz Nutrition AG, Bern. Seit 1995 Generalsekretär der Handelskammer Schweiz-Österreich, Wien. (Verein nach österreichischem Recht, der ausschließlich von freiwilligen Mitgliedern und den Dienstleistungen getragen ist). Nach einem 40-prozentigen Verlust 1995 konnte 1998 bereits positiv abgeschlossen werden.

● Zum Erfolg

Was ist für sie Erfolg? Wenn ich eigene Ideen und Vorstellungen umsetzen kann und wenn die geplanten Ergebnisse auch eintreten. Eine zweite Komponente ist, wenn ich im Nachhinein feststelle, mich richtig verhalten zu haben oder, daß ich etwas Positives beitragen konnte. **Sehen Sie sich selber als erfolgreich?** Ja, aber mit der Einschränkung, daß es auch Situationen gibt, in denen ich denke, daß ich etwas noch besser hätte machen können. Ein Hauch von Selbstzweifel und Selbstkritik ist bei all meiner Erfolgsbejahung immer vorhanden. **Wie sieht Sie Ihr Umfeld - als erfolgreich?** Familie, Freunde und Kollegen werden mich sicher als erfolgreich einstufen, meine Auftraggeber und Vorgesetzten weitgehend aber wohl nicht perfekt. Wenn jemand nur noch erfolgreich ist, wird er selbstgefällig. Selbstkritik ist der Motor, um Fortschritt zu suchen. **Wobei haben Sie sich erfolgreich entschieden?** A.) Die Heirat mit der richtigen Frau. B.) Vom ersten Beruf Drogist die Karriere im Marketing anzustreben, die mich zu meiner internationalen Karriere führte. C.) Mich mit 50 von einem Schweizer Großkonzern zu trennen, um die Herausforderung in einem kleineren Unternehmen anzunehmen. Als ich kündigte, hatte ich noch keine neue Aufgabe, die Tätigkeit in der Konzernzentrale mit vielen Sitzungen ohne viele Entscheidungsfreiheiten und direkte Aufgaben machte mir wenig Spaß. Ich wechselte von einem Verantwortungsbereich der Größenordnung um die 800 Mio. in einen, der gerade 1% davon ausmacht. Für mich ist aber Erfolg der Fortschritt, den man erzielt und nicht die Dimension (z.B. des Unternehmens). **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Als Schachspieler kann ich vorausdenkend analysieren, Strategien entwickeln und taktieren. Ich denke auch bei Alltagsproblemen voraus, schätze Situationen realistisch ein, entwickle realistische Pläne und setze - unter Einbeziehung der Menschen - realistische Schritte. Ich kann auch mit einem vorhandenen Team Leistungen erbringen und erreiche mit ihm gemeinsam die gesteckten Ziele. Durch meine eigenen Leistungen kann ich Lücken zwischen den Mitarbeitern - wie die Zähne eines Kammes - schließen, um den Kunden ein homogenes Ganzes zu bieten. Um zu runden Leistungen zu gelangen, suche ich den Ausgleich. **Wie sahen Sie Ihre Aufgabe als Sanierungsmanager?** Bei Wander mußte ich die Produktion stillegen, das war natürlich mit dem Verlust von Arbeitsplätzen verbunden. Trotzdem konnte ich 35 Mitarbeiter in das neu restrukturierte Unternehmen mitnehmen. Die Sanierung sah ich wie ein Chirurg, der dem Patienten den Bauch aufschneiden muß, um den Blinddarm zu entfernen. Das Ziel der Heilung ist wichtiger als der momentane Schmerz. Zuletzt gelang es mir, das Vertrauen aller zu gewinnen und blieb länger als ein reiner Sanierungsmanager, der üblicherweise nach der Stillegung wieder geht. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Eigentlich nicht. Nach meiner Marketingausbildung blieb ich aufgrund ständiger Beförderungen in der Pharmaindustrie hängen. **Welche Rolle spielt die Familie?** Eine ganz wichtige! Eine gute Partnerschaft ist der Brunnen, aus dem man Kraft tanken kann. Ich habe auch Pläne und Ziele innerhalb der Familie. Beruf und Privatleben trenne ich ganz strikt und lade berufliche Probleme nicht der Familie ab. **Welche Rolle spielen die Mitarbeiter?** Einen kollegialen Umgang mit den Mitarbeitern zu pflegen, ist die Basis für gute Leistungen. Wenn die Leute das Gefühl haben, daß sie unter der Knute stehen, blockiert man sie, da sie nur noch darauf bedacht sind, keine Fehler zu machen. Man muß ein Klima schaffen, in dem eine gewisse Freiheit zum Risiko herrscht. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Ob sie schon Erfolge vorweisen können - das müssen aber keine konkreten Berufserfolge sein -, positive Ausstrahlung, Integrationsfähigkeit und Entscheidungsfreudigkeit. Sie müssen sich trauen, Entscheidungen zu treffen. Für alles ein Team zusammenzutrommeln, halte ich für eine sinnlose Alibi-Übung. Entscheidungen müssen immer einzelne treffen. Man kann zu Projekten situativ Leute hinzuziehen, aber profilierte Leistungen kann man nicht als Team - in dem alles auf Kompromisse hinausläuft - erbringen. **Kennen Sie Niederlagen?** Ja, wenige! Sie sind ein Grund nachzudenken, und ich nehme sie ernst. Aus Niederlagen muß man lernen und Konsequenzen ziehen. Für mich als beharrliche Person sind sie der Ansporn, das Ziel nochmals mit einer neuen Strategie anzugehen. Dabei erwacht in mir Kämpfertum. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ohne mir darüber Gedanken zu machen, stelle ich fest, daß ich davon mehr als andere habe. Durch eine harte Jugend habe ich eine gute Grundkonstitution. Ich treibe aber keinen Sport, weil ich den viel zu ernst nehmen und mich dabei verausgaben würde. Ich lasse mir meine Freizeit nicht verplanen, habe abends und am Wochenende keine Termine, sondern nehme mir die Freiheit für spontane Entscheidungen. **Wie lauten Ihre Ziele?** Mein Arbeitsleben in Anstand zu beenden. Im Alter würde ich eventuell gerne eine kleine Pension im Süden führen - eine kleine, aber umfassende Unternehmeraufgabe. **Haben Sie Anerkennung von außen erfahren?** Ja die, daß man mich in Ruhe ohne Einmischung arbeiten läßt, weil man zufrieden ist. **Was ist Ihr Erfolgsrezept?** Erfolg kann man sich nicht anlesen, und dafür gibt es auch kein Strickmuster. Nur ehrliches Auseinandersetzen mit der Aufgabe, Identifikation mit dem Unternehmen, seinen Mitarbeitern und Leistungen und harter Einsatz bereiten den Weg zum Erfolg. Der Rest ist Technik und Glück. **Haben Sie Vorbilder?** Keine Managertypen, denn Erfolg entspringt dem eigenen Erfahrungsschatz und Denken. Ich bewundere Menschen, die durch ihr Voraussehen die Welt veränderten und prägten wie Albert Schweitzer im humanitären oder Leonardo Da Vinci im naturwissenschaftlichen Bereich. **Haben Sie eine Anmerkung zum Erfolg?** Ich denke sehr praxisorientiert. Von der Uni in eine Management-Funktion zu gehen, ist für mich nicht denkbar, man muß unbedingt erst die Praxis kennenlernen. Auf meine breite und praktische Ausbildung (Drogist ist sehr universell und beinhaltet Pharma, Chemie, Medizin, Toxikologie, Psychologie, Kosmetik, Homöopathie, Marketing, Werbung,... - und auch ganz unterschiedliche Philosophien) bin ich sehr stolz. Sie war mir in vielen Lebens- und Berufssituationen, beim Abschätzen von Problemen und deren Tragweite eine große Hilfe.

✱ Sedmik Ewald Dr.

> ch habe das Gefühl, daß ich direkte, persönliche Anerkennung nicht so sehr brauche. Es ist mir wichtiger, nicht viel ungerechtfertigte Kritik einstecken zu müssen.

● Steckbrief

Beruf: Arzt für Allgemeinmedizin. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Arzt für Allgemeinmedizin Dr. Ewald Sedmik - Praktischer Arzt., 1200 Wien, Kapaunpl. 7/22/5. Geboren - Datum, Ort: 3. April 1962. Schöpferische Akte: Nuklearmedizinische Krebsforschung, Lancet, im Journal of Medicin 1992-93. Hobbies: Theater, Oper, Konzert, Tennis, Weinkultur.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Promotion im Dezember 1986. Spitalsausbildung zum praktischen Arzt am Krankenhaus in Hollabrunn/Nö in den Jahren 1988 bis 1991. Von 1991 bis Ende 1993 wissenschaftliche Tätigkeit am nuklearmedizinischen Institut des Krankenhauses Wien-Lainz. Seit dem Jahr 1993 Tätigkeit als Sachverständiger. Ab 1994 niedergelassener Arzt für allgemeine Medizin in Wien 20. Gleichzeitig Fortsetzung der Tätigkeit als Sachverständiger auf den Gebieten Pension, Pflegegeld, Heilverfahren und Strahlenschutz.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Erfolg zu beurteilen, obliegt anderen. Selbst empfindet man Freude und Zufriedenheit. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Meine Stärke ist meine Neugierde. Ich habe das Bedürfnis, mich ständig mit neuen Dingen auseinanderzusetzen. Eine weitere Stärke meiner Person ist die Kommunikationsfähigkeit. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Besondere Entscheidungen gab es für mich nicht.Alle Entscheidungen waren subjektiv richtig. Ich habe mir vorgenommen, in der Medizin einen Teil zu ergreifen, der auf Kommunikation basiert. Ich wollte aber andererseits trotzdem wissenschaftlich arbeiten. **Welche Erfahrungen haben sie mit der Nuklear-Medizin?** Die Nuklear-Medizin ist sicher ein Randgebiet, das kaum öffentliches Interesse hervorruft. Es beschäftigt sich mit diagnostischen Methoden unter Verwendung radioaktiver Substanzen, um Krankheitsabläufe sichtbar zu machen. Das bekannteste für die Nuklear-Medizin zugängliche Organ ist die Schilddrüse. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich und warum?** Ich sehe meinen Weg als richtig und fühle mich dabei zufrieden. Ob ich dabei erfolgreich bin, überlasse ich anderen. Zufrieden fühle ich mich deshalb, weil ich alle Tätigkeiten mit Freude gemacht habe. Ich bereue keine Sekunde, und ich weiß, daß ich auf dieser Basis aufbauen kann. **Wie kommunizieren sie mit ihren Mitarbeitern?** Die Kommunikation mit Mitarbeitern ist absolut unerläßlich. Es ist in der heutigen Zeit nicht mehr möglich, Einzelkämpfer zu sein. Das gilt für das Krankenhaus genauso wie für den niedergelassenen Bereich. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Im Krankenhaus werden die Mitarbeiter vorgegeben. Im niedergelassenen Bereich hat man die Möglichkeit der Auswahl des Personals. Es gibt dabei verschiedene Möglichkeiten, ich habe bis jetzt auf Vermittlung und Empfehlungen von verläßlichen Kollegen zurückgegriffen. **Wie motivieren Sie ihre Mitarbeiter?** Die finanzielle Motivation ist zwar notwendig, aber nicht entscheidend. Die wesentlichste Motivation ist eine abwechslungsreiche, verantwortungsvolle Tätigkeit. Mitarbeiter dürfen nicht dazu benutzt werden, auf sie unangenehme Arbeiten abzuwälzen. Es muß für die Mitarbeiter immer wieder etwas Neues dazukommen und sie müssen erkennen können, daß sie am Erfolg beteiligt sind. **Gibt es Feedback von Ihrem Umfeld?** Zeitweise machen wir Befragungen bei den Patienten, um zu sehen, ob gewisse Ideen ankommen. Hier ist das Feedback sehr gut. **Wie bewältigen sie den umfangreichen Arbeitsaufwand?** Wenn ich alle meine Tätigkeiten nach Stunden zusammenzähle, komme ich auf eine wöchentliche Arbeitsleistung von 60 bis 80 Stunden. Mein Arbeitstag beginnt um ca. 6 Uhr und ich komme um ca. 20 Uhr nach Hause. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Ich habe das Gefühl, daß ich direkte, persönliche Anerkennung nicht so sehr brauche. Es ist mir wichtiger, nicht viel ungerechtfertigte Kritik einstecken zu müssen. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle und was verstehen Sie unter einer Niederlage?** Wenn Kritik aus meiner Sicht auch nur im geringsten Punkt gerechtfertigt erscheint, versuche ich die Problemstellung zu analysieren. Wenn ich allerdings sehe, daß die Kritik keine rationalen Gründe hat, dann muß man einsehen, daß man nicht zu jedem Menschen die richtige Wellenlänge haben kann. Zu diesem Zweck gibt es die freie Arztwahl in Österreich. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Wenn ich sehe, daß die therapeutischen Maßnahmen eine Besserung des Zustandsbildes - insbesondere auch Freude und Zufriedenheit - beim Patienten auslösen, bin ich auf dem richtigen Weg. Diese Erkenntnisse geben mir Kraft. **Haben Sie ein Lebensmotto oder ein Vorbild?** Leben und leben lassen.

✱ Seewald Walter

● Steckbrief

Beruf: Beamter. Funktion: Leiter. Tätig bei: Standesamt Mödling., 2340 Mödling, Schrannenpl. 1. Geboren - Datum, Ort: 6. Juli 1942, Mödling. Familienstand: Verheiratet mit Waltraud. Kinder: Walter (1966) und Werner (1970). Eltern: Josef und Maria. Hobbies: Wandern, Heimwerken, Fotografieren, Reisen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Die berufliche Zukunft im öffentlichen Dienst war für mich eigentlich vorgezeichnet. Nach dem Präsenzdienst blieb ich als Berufssoldat einige Zeit beim Bundesheer, heiratete und schied aus dem Militärdienst aus privaten Gründen aus. Ich trat ich den Gemeindedienst in Mödling ein. Nach einer internen Ausbildung wurde ich als Sachbearbeiter im Personalwesen eingesetzt. Nach einer Auseinandersetzung mit einem Stadtpolitiker wurde ich ins Standesamt versetzt, was ich damals als einen Schritt zurück betrachtete, im nachhinein aber als eine positive Entwicklung empfand. Mein Streben war, Leiter zu werden, und ich versuchte besser als andere zu sein. Mein Engagement blieb nicht unbemerkt, und als 1981 der Leiter pensioniert wurde, ernannte man mich zu seinem Nachfolger. Zuerst war es für mich keine Berufung, Standesbeamter zu sein, mit der Zeit erkannte ich die Mannigfaltigkeit der Tätigkeit, und mir wurde bewußt, daß wir den Menschen von seiner Geburt bis zum Ende begleiten und sein Leben in gewissem Sinne dokumentieren.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Freude an der Tätigkeit und Anerkennung. **Was macht Ihren Erfolg aus?** Geradlinigkeit, ich blicke den Tatsachen immer ins Auge und sage, was mir paßt und was mir nicht paßt. Ich empfinde es als wichtig, meine Anerkennung für die vollbrachten Leistungen zum Ausdruck zu bringen. Es ist notwendig, Einfühlungsvermögen zu besitzen, weil wir mit Menschen in verschiedenen Lebenssituationen konfrontiert sind, und ich kann nicht einen jungen Vater, der die Geburt seines Erstgeborenen ankündigt und einen Witwer, der nach einer langjährigen Ehe seine Frau verloren hat, gleich behandeln. Bei mir war sicher auch der Wille, etwas zu werden, aus-

schlaggebend, sowie die damit verbundene Überzeugungskraft, daß ich für eine Führungsposition geeignet bin. Es kommt mir zugute, daß ich ein geselliger Mensch bin, was ich als Grund empfinde, daß man mich zum Personalvertreter der Gemeindebediensteten gewählt hat. **Wie gehen Sie mit Mißerfolgen um?** Nach dem Motto, daß nur der, der nicht arbeitet, keine Fehler macht. Ich lasse den Kopf nicht hängen, gehe weiter und versuche Mißerfolge mit einer optimistischen Grundeinstellung zu überwinden. Man darf auch nie die Vergangenheit anbeten und sagen, wie gut die alten Zeiten waren, sondern man muß realistisch bleiben und bedenken, was Eltern zu Kindern sagen: „Dir soll es besser gehen". **Welche Art der Anerkennung ist für Sie wichtig?** Wenn man mich als Persönlichkeit, unabhängig von meiner Position, schätzt; die Anerkennung meiner fachlichen Kompetenz durch die Vorgesetzten ist mir auch wichtig. **Wie würden Sie Ihren Führungsstil definieren?** Als eine Mischung aus Autorität und Teamgeist. Ich bin an die Weisungen gebunden, habe das letzte Wort und trage die Verantwortung, versuche aber dort, wo es möglich ist, kreativ zu sein und bin bemüht, daß meine Mitarbeiter es mittragen. So ist es zum Beispiel bei den Trauungen, die wir immer sehr individuell gestalten. Wir gehörten zu den ersten, die Trauungen auch auswärts vollzogen. **Ihre Botschaft an die Jugend?** Es ist von Bedeutung, ein aufgeschlossener Mensch zu sein, seine Identität nicht zu verlieren und seinen moralischen Werten treu zu bleiben. Man muß ausgleichend wirken, kompromißbereit sein, aber nicht aus den Augen verlieren, was man erreichen möchte und die Aufstiegschancen erkennen. Wenn man den Vertrag unterschreibt und an die Pension denkt, kann man keine schöne berufliche Zukunft erwarten. Eine wichtige Aufgabe ist, sich im starren Getriebe das Fingerspitzengefühl zu bewahren. **Welche Rolle spielt die Familie?** Eine ausgesprochen wichtige. Ich bin ein Familienmensch, seit über 30 Jahren verheiratet, und meine Familie bedeutet mir Rückhalt und Geborgenheit. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus meinem Privatleben, aus meinen Freunden, auf die ich mich verlassen kann. **Ihr Motto?** Sag niemals nie.

✱ Seher Erich Dipl.-Ing.



● Steckbrief

Beruf: Informatiker. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: J. M. Voith Dienstleistungs GmbH., 3100 St. Pölten, Linzerstraße 55. Geboren - Datum, Ort: 27. Oktober 1952, Graz. Familienstand: Verheiratet mit Heike, geb. Lorenz. Kinder: Franziska (1997). Eltern: Richard und Hilda. Schöpferische Akte: Diverse Fachartikel und Vorträge. Hobbies: Kochen, Reisen, Basteln, handwerkliche Tätigkeiten.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Unterstufe im Realgymnasium Kepler in Graz besuchte ich die HTL, Fachrichtung Nachrichtentechnik und schloß diese 1972 mit Auszeichnung ab. Anschließend studierte ich an der TU in Graz, Informations- und Datenverarbeitung und erkannte bereits zu jener Zeit die Dimension dieser Wissenschaft. Ich arbeitete schon während des Studiums und gab vorwiegend Nachhilfeunterricht in Mathematik. Bevor ich noch mein Studium beendete absolvierte ich den Präsenzdienst, war auch Soldatensprecher, diente bei den Pionieren und lernte dort viele Dinge, die ich später im Leben brauchte. Nach abgelegtem Studium entschied ich mich, eine Position bei der Firma Edeleanu (Texaco Gruppe) anzunehmen. Meine Überlegungen und die Empfehlungen eines von mir sehr geschätzten Menschen (Dr. Schätzmayer von der Firma Böhler) waren dahingehend, daß eine Erfahrung im Ausland später einmal höher bewertet und die sehr teure und neue CAD-Software, die die Firma schon damals anwandte, in Zukunft sehr gefragt sein würde. Ich lernte sehr viel in dieser Firma und war mit der Betreuung eines EDV-Systems beauftragt. Ich erkannte, daß man durch diese Technik Menschen helfen kann ihre Probleme zu lösen („Der Experte muß sich auf das Niveau des Lehrers begeben"). 1987 ging ich zurück nach Österreich und wurde von der Firma Voith eingestellt und beauftragt das CAD-System einzuführen. Auch hatte ich die klassische EDV-Abteilung parallel dazu übernommen und im Laufe der Jahre umgestaltet und ausgebaut. Diese Funktion übte ich bis 1997 aus, bis zu dem Zeitpunkt, wo die Dienstleistungs-GmbH aus dem Betrieb ausgegliedert und eine 100prozentige Tochter der Voith Sulzer Papiermaschinen AG geworden war. Die Bereiche für die die Firma derzeit verantwortlich sind, beinhalten: Organisation und Informationsverarbeitung, Telekommunikation und Hauselektrik, Arbeitsmedizinischer Dienst, Wertsicherung, Werksküche/Werkskantine, Gebäudeverwaltung, Kfz-Vermietung, Übersetzungsbüro. Vieler dieser Dienstleistungen werden auch außenstehenden Firmen angeboten.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Wenn ich nach einem harten Arbeitstag nach Hause komme und meine Familie genießen kann. **Sehen sie sich selbst als erfolgreich?** Ja. Ich habe aber Glück gehabt, daß ich zur richtigen Zeit, am richtigen Ort war, und daß man meine Leistungen immer anerkannt hat. **Was war für Sie die wichtigste Entscheidung, die zu Ihrem jetzigen Erfolg geführt hat?** Diese traf ich in Lebensabschnitten, wie: a) In jungen Jahren, schon während der Ausbildung, für meinen Broterwerb zu sorgen. Dies gab mir eine große Befriedigung. b) Meine Entscheidung nach Deutschland zu gehen, und c) wieder nach Österreich zurückzukehren und dabei das Glück zu haben mich dort zu bewähren und mich in einem angenehmen Umfeld entfalten zu können. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich glaube, ich kann Menschen gut führen. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Ich habe ein sehr gutes Gefühl dafür entwickelt wie man innovative Entwicklungen zum Wohle der Anwender nutzen kann. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Vorerst nach der Qualifikation. Im Laufe des Gespräches stelle ich dann auch die menschlichen Qualitäten fest und treffe erst dann eine Entscheidung. **Wie motivieren Sie diese?** Ich erkläre meinen Mitarbeitern immer, daß die EDV-Abteilung kein Elfenbeinturm sein soll. Wir laden viele Mitarbeiter von anderen Abteilungen ein, bei uns mitzuarbeiten und sich weiter ausbilden zu lassen. Ich wecke in meinem Team auch immer das Vertrauen, daß wir alles schaffen können. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich kann mir nach einer anstrengenden Zeit Ruhe verschaffen. Ich schöpfe auch Kraft durch die Familie und wenn ich für andere Menschen etwas Positives tun kann. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie noch gern erreichen?** Ich möchte gern einmal bei einem internationalen Unternehmen der Entwicklungszusammenarbeit als Konsulent tätig sein. **Wie definieren Sie Ihr Lebensmotto?** Die zur Verfügung stehende Technologie für andere nutzbar zu machen. **Welche Empfehlungen bezüglich Erfolg möchten Sie gern weitergeben?** Der junge Mensch soll eine Ausbildung wählen, die auch zum Broterwerb taugt und Spaß macht. Auslandsaufenthalte, vielseitige Erfahrungen und Mobilität gehören ebenso zur Ausbildung wie Schule und Studium.

✱ Seiler Thomas

> Sehr viel habe ich meinem Elternhaus zu verdanken, wo die Basis für meine Persönlichkeitsentwicklung

● Steckbrief

Funktion: Besitzer. Tätig bei: Seiler RestaurantbetriebsgmbH., 1090 Wien, Währingerstraße 30. Geboren - Datum, Ort: 31. März 1953, Straßburg. Familienstand: Verheiratet mit Ruey-Fen. Kinder: Kavin Fu Shin (1997). Eltern: Paul und Stephanie. Hobbies: Familie, Golf.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Da mein Vater Generaldirektor einer Autozubehörerzeugungsfirma war, und es in Frankreich üblich ist, auch bei Geschäftsessen seine Kinder mitzunehmen, war ich sehr früh mit der Top-Gastronomie konfrontiert. Nach der Matura schloß ich die Hotelfachschule in Straßburg ab und absolvierte auch eine Kochlehre. Durch die Kontakte meines Vaters kam ich nach Holland, wo ich das Glück hatte, unter die Fittiche des Besitzers eines „Michelin"-Lokals und des Präsidenten der Alliance Gastronomique Jan van Gaalen zu kommen, den ich als meinen Paten betrachte und der mich drei Jahre lang betreute. In dieser Zeit arbeitete ich in den berühmtesten Lokalen Südfrankreichs, Belgien und Hollands, wo ich die Ehre hatte, in einem berühmten Restaurant mit Schwerpunkt Wildgerichte für die Königin zu kochen. In jungen Jahren übernahm ich eine verantwortungsvolle Aufgabe und war zuständig für Catering und Kaltplatten bei einem Restaurant, welches mit zwei Michelins ausgezeichnet war und wo 13 Köche arbeiteten. Dann holte mich der berühmteste Koch der Welt Paul Bocuse nach Lion. Eine der Gründe dafür waren meine Fremdsprachenkenntnisse, ich kann in Wort und Schrift Französisch, Deutsch, Englisch und Holländisch. Eine wesentliche Station meines Werdeganges war die Arbeit beim Clubrestaurant der Firma Adidas, wo ich in der Küche begann und dann für den Einkauf und die Kalkulation zuständig war. In dieser Zeit habe ich ca. 10.000 Rezepte erstellt. Zwei Saisonen arbeitete ich auf der Insel Sylt, wo ich zwei Restaurants führte und dazwischen Küchenchef der französischen Botschaft in Wien war. Zu diesem Zeitpunkt tauchte bei mir bereits der Gedanke auf, mich selbständig zu machen, was aber damals in Wien mit Schwierigkeiten für einen Ausländer verbunden war. 1982 begann ich meine Tätigkeit als Küchenchef in einem Michelin-Lokal im 9. Bezirk, danach wechselte ich zur Imperial-Kette, und wurde in Innsbruck zum Aufsteiger des Jahres ernannt. Mein Wunsch war aber nach Wien zurückzukommen. 1985 machte ich als Küchenchef vom Hotel SAS die Eröffnung des Hotels mit, wo ich bis 1987 blieb. Danach eröffnete ich im 8. Bezirk die „Manufaktur für Pastetenerzeugung", die besonders durch die Gänseleber bekannt wurde. Parallel dazu betreuten wir mit unserem Partyservice Botschaften und üben diese Tätigkeit nach wie vor noch aus. In meiner „Pasteten-Manufaktur" mit einer Fläche von 60m² eröffnete ich das kleinste Restaurant der Welt mit einem Tisch und dem Ziel, perfekt zu sein. Die Idee erlebte einen sensationellen Erfolg. Ich kreierte Menüs nach meinen Vorstellungen mit ständiger Berücksichtigung von vier Elementen: Gänseleber, Trüffel, Balik-Lachs und Champagner. Damals habe ich sehr viele Kontakte geknüpft, die mir später zugute kamen, da unter unseren Gästen sehr viele Entscheidungsträger und Meinungsbildner waren. Seit einigen Jahren unterrichte ich in Englisch an der Hotelfachschule Modul und spreche damit die Vertreter von über 20 Nationen an, was ich als eine wichtige Aufgabe und als eine Herausforderung empfinde. Zusätzlich leite ich Kochkurse bei meinem Restaurant „Elsässer-Bistro", welches ich 1995 eröffnete.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Erfolg drückt sich für mich in Geld aus. **Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Mehr als die anderen zu arbeiten. Das Talent mit Kreativität und Faszination seinen Beruf auszuüben. Mir hat es geholfen, daß ich viele Jahre als Gast die besten Lokale anschauen konnte und dadurch erkannte, was gut und was schlecht ist. Von Bedeutung sind schon erwähnte Sprachkenntnisse, eine fundierte Ausbildung, logisches Denken und Offenheit für Neues. Sehr viel habe ich meinem Elternhaus zu verdanken, wo die Basis für meine Persönlichkeitsentwicklung gelegt wurde. **Welche Art der Anerkennung ist für Sie wichtig?** Die Überzeugung von mir selbst. **Ihre Ziele?** Noch mehr Geld zu verdienen. **Was ist typisch für die französische Küche?** Man sagt, daß die Saucen das Blut der Köche sind.

✱ Seipel Wilfried Hofrat Prof. Mag. Dr. phil.

● Steckbrief

Beruf: Ägyptologe. Funktion: Geschäftsführer, Generaldirektor. Tätig bei: Kunsthistorisches Museum., 1010 Wien, Burgring 5. Geboren - Datum, Ort: 05. Juni 1944, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Ingrid. Kinder: Katja (1972). Schöpferische Akte: Zahlreiche Fachartikel, Lexikonbeiträge, Kataloge und ägyptologische Abhandlungen, Herausgeber der Zeitschrift „Neues Museum" (seit 1987), der „Schriften des Kunsthistorischen Museums" (seit 1995), Jahrbuch des Kunsthistorischen Museums (seit 1999). Ehrungen: Orden vom Land Niederösterreich, Spanien, Belgien, Italien, Griechenland; Mexikanischer Adlerorden, „Henry the Navigator" von Portugal. Mitgliedschaften: Vorstand der UNESCO-Organisation „International Council of Museums", Versammlung der Museumsdirektoren der großen Museen (gegründet von Louvre), Rotarier. Präsident des Österreichischen Museumsbundes, Präsident des Vereins der Freunde zur Erhaltung und Betreuung des künstlerischen Nachlasses von F. Wotruba, Begründer der Österreichischen Museumszeitschrift und des Österreichischen Museumstages. Hobbies: Bücher.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach der Matura am Schottengymnasium Wien (1962) Hochschulstudium an der Universität Wien bis 1966 (Klassische Philologie, Alte Geschichte, Indogermanistik, Ur- und Frühgeschichte, Assyrologie), anschließend an der Universität Heidelberg (Hochbegabtenstipendium des DAAD Heidelberg) mit Schwerpunkt Orientalistik, Klassische Philologie, Archäologie. Magisterexamen 1971, Assistent an der Papyrussammlung der Universitätsbibliothek Heidelberg, von 1971 bis 1978 Hochschulassistent am Ägyptologischen Institut der freien Universität Berlin, Engagement in der Hochschulpolitik (Gründung einer eigenen Fraktion). 1978 Rigorosum zum Dr. phil. An der Universität Hamburg. 1978/1979 Vertragsbediensteter am Österreichischen Archäologischen Institut in Kairo, 1979 - 1981 Wissenschaftlicher Assistent der Universität Konstanz (Alte Geschichte), 1980 Vertretung einer Professur für Ägyptologie an der Universität Hamburg. 1981 - 1983 Assistenzprofessor an der Universität Konstanz (Ägyptologie und Alte Geschichte). Eine Ausstellung, die ich über frühere Grabungen in Ägypten machte, war so ein Erfolg, daß ich mich für die Museumslaufbahn entschied. 1983 - 1985 Direktor des Städtischen Museums Konstanz, 1985 - 1990 Direktor des Oberösterreichischen Landesmuseums Linz. Aufgrund meiner Aufbautätigkeit von 30.000 auf 400.000 Besucher wurden Busek und Tupy auf mich aufmerksam und holten mich 1990 als Generaldirektor des Kunsthistorischen Museums nach Wien.

Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Das Gefühl zu haben, daß man seine Möglichkeiten bestmöglichst umgesetzt hat. Dabei spielt die öffentliche Meinung auch eine wesentliche Rolle - als Wechselwirkung zwischen Leistung und Erfolg. Ohne Rückkoppelung kann man nur schwer erfolgreich sein. Für das eigene Ich ist es notwendig, daß Beruf, eigene Interessen und Vorstellungen ident sind. **Sehen Sie sich selber als erfolgreich?** Ja, ich konnte die mir anvertrauten Institutionen jeweils positiv positionieren. So ist das Kunsthistorische Museum Wien nicht mehr die verstaubte Institution, als die sie lange Zeit galt, sondern spielt international eine ebenso anerkannte Rolle wie ein Louvre. Auch das neue Bundesmuseumsgesetz (Eigenständigkeit und Ausgliederung der Museen), an dem ich wesentlich beteiligt war, empfinde ich als Erfolg. **Wie sieht Sie Ihr Umfeld - als erfolgreich?** Meine Familie sieht mich mit der Einschränkung, daß ich zu wenig für sie und zu viel für's Museum da bin, als erfolgreich an. Im Haus zollt man mir Respekt und Anerkennung, und die Änderungen werden großteils mitgetragen. International stehe ich gut da. Österreichweit gibt es aber viele Neider. Das ist vor allem auf meine offene Leihgabenpolitik zurückzuführen. Ich gelte als zu dynamisch, zu wenig sachbezogen und gebe zu viele Leihgaben, womit ich bei manchem Kunsthistoriker auf Widerstand stoße. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Ich mußte nie lange überlegen. Wurde mir etwas angeboten, griff ich zu und machte es gerne. Da ich davon ausgehe, daß man alles verbessern kann, war mir jede Herausforderung recht. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Ägyptologie faszinierte mich schon mit 15. Der Zuspruch und die Hilfestellung meines Professors in Heidelberg waren für mich sehr wesentlich. Die Entscheidung von der Universität weg in ein Museum zu gehen bedeutete einen völligen Neubeginn und kaum einer verstand diese Entscheidung. Museumsdirektor kann man nicht lernen, früher gab es diesen Posten nichteinmal, so konnte ich diese Karriere auch nicht planen. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ganz wesentlich waren meine 20 Jahre Auslandserfahrung in der BRD. Ebenso wie meine internationalen Beziehungen (großes Augenmerk lege ich auf den arabischen Raum und habe auch sehr gute Kontakte zu Ländern wie Jemen, Iran, Irak oder Libanon). Ich bringe 100 %igen persönlichen Einsatz, arbeite nächtelang durch und verzichte auf Annehmlichkeiten. Für viele Ausstellungen machte ich wirklich alles - vom Katalog über Vitrinengestaltung bis hin zum Plakatekleben - selber. Das verstehe ich unter totalem Einsatz, der sich früher oder später auch bezahlt macht. Was mir wichtig erschien konnte ich auch geradlinig aber mit diplomatischem Geschick im Umgang mit den maßgeblichen Politikern und Administratoren durchsetzen. Die Novität IMAX-Kino (jetzt beim Technischen Museum Wien) konnte ich z.B. mit Riesenerfolg in Linz etablieren. Dabei ist es wesentlich nicht nur überzeugen zu können, sondern auch anderen ihren Eigenruhm zu lassen. Nicht „ich" sondern „wir" haben etwas bewegt. Erfolg sehe ich nicht auf die Einzelperson, sondern auf die Institution bezogen. Erfolgreich bin ich nur dann, wenn auch die Institution Erfolg hat. **Was ist für den Erfolg hinderlich?** Sich nicht gut verkaufen zu können, kein Feeling im Umgang mit Menschen, Ungeduld und übertriebener Egoismus ist dem Erfolg sicher im Weg. **Welche Rolle spielt die Familie?** Ein privater Ruhepol ist wesentlich. Erfolg kann nicht das Ergebnis einer Flucht aus einer Zweierbeziehung sein. **Welche Rolle spielen die Mitarbeiter?** Auf die Mitwirkung der Kollegen muß man sich verlassen können. Frau Mader, die hier die Öffentlichkeitsarbeit macht hat z.B. einen wesentlichen Anteil am Erfolg des Hauses. Ein guter Assistent ist ebenso wichtig wie das passende politische Umfeld, da wir ja auf die Hilfe des Bundes angewiesen sind. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Fachwissen und Vorkenntnisse sind Voraussetzung, wichtiger ist mir aber persönlicher Eindruck und Feeling. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Ich gehe immer davon aus, daß jeder so motiviert ist, wie ich selber. Daß ich deshalb zu wenig Streicheleinheiten gebe, mag ein Manko sein. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Heute spielen Niederlagen für mich kaum mehr eine Rolle, da ich selten schlechte Kritiken bekomme. Eine Niederlage bahnt sich eventuell beim Votruba Verein an, der wahrscheinlich nicht im Museumsquartier untergebracht werden kann. Etwas zu konsensorientiert (wie ich allgemein kompromißbereit bin) war ich vielleicht auch bei der Elektrifizierung des Hauses (kurioserweise ist ein Teil des Kunsthistorischen Museums bis heute noch nicht elektrifiziert!) **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich denke, daß jeder dort hingestellt wurde, wo er seine Verantwortung übernehmen muß. Meine Energie schöpfe ich also aus der Überzeugung, daß ich an meinem Platz das Beste geben muß. Als gläubiger Mensch schöpfe ich auch aus dem Glauben Kraft. Bedingt durch den ständigen Streß (Ausstellungen, Budgetverhandlungen, etc.) fühle ich mich mit meinen 55 Jahren heute auch schon ziemlich verschlissen. **Wie sehen Ihre Ziele aus?** Hier gibt es noch viel zu tun. Zum Haus gehört auch die Wagenburg Schönbrunn und die Neue Burg. Bis zu meiner Pensionierung möchte ich das Museum so ausstatten, daß es zukunftstauglich ist, und Strukturen schaffen, mit denen es weitergeht. Auch einige Bücher möchte ich noch schreiben. **Bekommen sie - ausreichend - Anerkennung?** Ja, ich fühle mich voll anerkannt. Am 08. Januar 2000 wird mir der Professorentitel verliehen, ich habe bisher acht Orden und werde in den Medien akzeptiert. Ein Museumsdirektor muß auch etwas eitel sein, sonst bringt er sich zu wenig ein und hat zu wenig Drive. Jede Institution braucht auch eine Repräsentationsfigur, die sich einmal auf die Bühne stellt - nur übertreiben darf man nicht, sonst wird's kontraproduktiv. **Haben Sie Vorbilder?** Mein Urgroßonkel Ignaz Seipel nahm sein Leben sehr ernst und konzentriert. Ich selber nehme das Leben weniger ernst, deshalb bin ich auch weniger verletzlich. Mit einem Polster von Anerkennung und Erfolgen ausgestattet hält man auch einiges aus. **Haben Sie eine Anmerkung zum Erfolg?** Ich war 25 Jahre im Ausland tätig, war zweimal Beamter und gab diese Sicherheit zweimal auf. Das heißt, man muß auch Risikobereitschaft mitbringen um erfolgreich zu sein.

✶ Seißler Ingeborg Dipl. Vw.

Egal in welchem Bereich man tätig ist - man muß seine Arbeit gerne machen.

Steckbrief

Beruf: Kauffrau. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Seißler Ingeborg., 80331 München, Peterspl. 10. Geboren - Datum, Ort: 3. August 1948, München. Hobbies: Literatur, Malerei, Reiten.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Vor dem Volkswirtschaftsstudium habe ich einige Zeit beim Film gearbeitet. Anschließend arbeitete ich viele Jahre als Finanzchefin eines großen Unternehmens. Obwohl ich nicht aus dem Modebereich komme, kaufte ich mir vor sechs Jahren dieses Geschäft - einfach aus Freude daran. Wir fertigen Abendkleider, Brautkleidung, Dirndl und selbstverständlich auch Maßanfertigungen. In der Schneiderei habe ich natürlich Angestellte, aber im Geschäft bin ich alleine.

Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie persönlich Erfolg? Für mich hängt Erfolg nicht mit Geld zusammen, das ist eher ein Nebenprodukt. Erfolg ist für mich, wenn ich jemanden eine Freude mache, wenn der Kunde zufrieden ist. **Was macht**

Ihren spezifischen Erfolg aus? Ich glaube, daß ich Menschen sehr gut einschätzen kann. Außerdem verfüge ich über sehr ausgeprägtes Stilgefühl, sehr gute Kommunikationsfähigkeit, sehr viel Einfühlungsvermögen und ein gutes Gespür für Menschen. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Ich versuche zuerst, eine gewisse Distanz zu gewinnen und eine Nacht darüber zu schlafen. Dann gönne ich mir etwas Schönes - sodaß es im Leben noch was anderes gibt, als Rückschläge. Natürlich versuche ich, eventuelle Fehler wieder gutzumachen. Bei Problemen mit Mitarbeitern versuche ich zuerst eine gewisse Distanz zu erlangen, um dann ein Gespräch führen zu können. Aber wenn die Vertrauensbasis verloren geht, trenne ich mich. **Welche Rolle für den Erfolg spielt die Familie, das soziale Umfeld?** Man braucht immer jemanden, mit dem man vertrauensvoll reden kann. Natürlich auch über Probleme, die es gibt. Ich habe zwei wirklich gute Freunde, zu denen ich volles Vertrauen habe, die mich auch mal kritisieren und von denen ich die Kritik auch annehme. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Durch dieses Geschäft habe ich mir einen Traum verwirklicht. Ich wollte etwas Sinnvolles machen, wollte unmittelbaren Kontakt mit Menschen. Das war für mich wichtig, als ich dieses Geschäft gekauft habe. Auch, um zu wissen, wozu man auf der Welt ist - eben, um etwas Produktives zu tun. Natürlich ist auch eine gewisse finanzielle Anerkennung erstrebenswert. Aber das ist nicht der Hauptpunkt. Anerkennung spielt vom Geschäft her schon eine große Rolle. In meiner Branche bekommt man viel direkte Anerkennung von den Kunden, und man muß auch zu den Produkten stehen, die man verkauft. Ich stehe zu den Kleidern, die ich verkaufe, sie sind für mich auch ein Stück Kultur. Auch das Schneiderhandwerk ist für mich ein Stück Kultur. Das zu erhalten ist für mich auch eine wichtige Antriebsfeder. **Woraus schöpfen Sie Kraft und Energie?** Aus einem gewissen Lebensstil. Ich sitze zum Beispiel auf meinem Balkon, umgeben von schönen Blumen und frühstücke. Das gibt mir Kraft. Und dann leiste ich mir hin und wieder etwas Besonderes, zum Beispiel ein schönes Bild. Aus kulturellen Dingen schöpfe ich Kraft. Ich reite sehr gerne, auch das gibt mir Kraft. **Was sind Ihre Ziele?** Im Privatem ist mein Ziel nicht aufzuhören zu lernen und bei guter Gesundheit zu bleiben. Im Beruflichen, möchte ich das Geschäft so erhalten, wie es jetzt ist - nämlich qualitätsvoll und niveauvoll. **Welchen Ratschlag für den Erfolg möchten Sie unseren Lesern weitergeben?** Egal in welchem Bereich man tätig ist - man muß seine Arbeit gerne machen. Und man muß natürlich fachlich gut und kompetent sein. Außerdem braucht man - besonders wenn man in größeren Firmen arbeitet - ein Gefühl für Machtstrukturen. Und man braucht Diplomatie, Fingerspitzengefühl und Kommunikationsfähigkeit. Ich würde sogar sagen, daß dieser menschliche Bereich fast noch wichtiger ist als der fachliche. Man muß auch mal hart sein können. Auch das ist wichtig.

✱ Seitner Herbert

● Steckbrief

Beruf: Manager. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: H. Seitner GmbH Möbeltischlerei., 3511 Furth-Palt, Zistelweg 1. Geboren - Datum, Ort: 19. September 1958. Familienstand: Verheiratet mit Renate. Kinder: Jürgen (1981). Hobbies: EDV, Motorrad, Lesen, Weiterbildung.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Bereits im Alter von elf Jahren interessierte ich mich für einen Tischlerbetrieb in unmittelbarer Nähe meines Elternhauses. Nach dem Abschluß der Hauptschule besuchte ich den polytechnischen Lehrgang. Ich entschied mich bereits zu dieser Zeit später Tischler zu werden. Nach dem polytechnischen Lehrgang trat ich in diesen Betrieb als Lehrling ein. Im ersten Jahr dieser Lehrzeit faßte ich den Entschluß in meinem späteren Leben die Meisterprüfung zu absolvieren und mich selbständig zu machen. Während ich noch in der Pflichtschule ein Durchschnittsschüler war, konnte ich die Berufsschule in jedem Jahr mit Vorzug beenden. Mein Lehrherr förderte mich sehr und ließ mir seine volle Unterstützung angedeihen. Er war wie ein Freund oder ein großer Bruder zu mir. Nach der Gesellenprüfung blieb ich weiter in diesem Unternehmen und war über einen Zeitraum von ca. zehn Jahren mit Montagen beauftragt. Nach absolvieren der Meisterprüfung beteiligte ich mich mit einem Anteil von 50 Prozent am Unternehmen meines Lehrherrn. In weiterer Folge änderte ich in Gesellschaftsform und gründete die Firma Seitner GmbH.



● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Wenn einer meiner Kunden mit meinen Leistungen zufrieden ist, so sehe ich das als meinen persönlichen Erfolg. Aber auch die erfolgreiche wirtschaftliche Entwicklung des Unternehmens und die Freude an der Arbeit sehe ich als persönlichen Erfolg. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Ein universelles Rezept für den Erfolg gibt es sicherlich nicht, man muß von dem was man macht überzeugt sein, dann kommt auch der Erfolg. Ein Rezept für den Erfolg könnte folgender Standpunkt sein: Man arbeitet nicht für sich und den eigenen Erfolg, sondern für die Kundschaft und ihrer Zufriedenheit. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich hatte das Glück, das Hobby zum Beruf machen zu können. Dadurch kommt auch die Freude am Beruf und in weiterer Folge der persönliche Erfolg. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Während meiner Schulzeit hatte ich Ambitionen Baumeister oder Koch zu werden. Nachdem ich den Umgang mit Holz kennenlernte gab es kein zurück mehr und ich wollte mit aller Kraft Tischler werden. Zum jetzigen Zeitpunkt würde ich allerdings wieder gerne etwas anderes machen, ich würde studieren und mich mit Innenarchitektur befassen. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle – Welche?** Ohne meiner Frau wäre es mir unmöglich gewesen diesen Betrieb mit so großem Erfolg zu führen. Da ich mich sehr intensiv mit dem Betrieb befasse, kommt die Familie etwas zu kurz. Große Entscheidungen treffe ich immer gemeinsam mit meiner Frau. Durch mein großes Engagement im Unternehmen vernachlässigte etwas die Erziehung meines Sohnes, wir haben aber trotzdem ein gutes Verhältnis und er arbeitet bereits im Betrieb mit. **Spielen die Mitarbeiter beim Erfolg eine Rolle – Welche?** Selbstverständlich spielen die Mitarbeiter eine eminent große Rolle bei meinem persönlichen Erfolg. Dabei geht es darum wie man seine Mitarbeiter behandelt und wie man mit ihnen umgeht. Ich sehe und behandle meine Mitarbeiter als Partner, weil ich mir dessen bewußt bin, daß gute Mitarbeiter das größte Kapital für einen erfolgreichen Unternehmer sind. Ich übertrage meinen Mitarbeitern große Verantwortung, dadurch sind sie auch entsprechend motiviert. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Ich nahm noch nie einen fertig ausgelernten Tischler als Mitarbeiter auf. Alle sind Lehrlinge die ich ausbildete. Jedem Lehrling lasse ich eine Schnupperlehre machen, dabei geht es mir nicht darum was er kann, sondern darum wie er sich bei uns wohlfühlt. Ich bilde im Durchschnitt pro Jahr zwei Lehrlinge aus. Da ich aber nicht jedes Jahr um zwei Mitarbeiter wachsen kann, tut es mir oft leid sie nicht behalten zu können. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** An-

erkennung ist für mich und einen Betrieb sehr wichtig. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Es gibt mitunter Tiefschläge im unternehmerischen Leben, aber vor richtigen Niederlagen in ich bewahrt geblieben. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich bin Realist und Egoist zugleich und schaue immer nach vorn. Die Kraft für meine Unternehmungen beziehe ich aus der Überzeugung meiner fachlichen Kompetenz. Ich kenne meine Stärken und diese nutze ich. Schlußendlich ist es so, daß es für mich kein fachliches Problem gibt, daß sich nicht lösen ließe. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gerne erreichen?** Ich habe immer Ziele, denn ich finde, daß man ohne Ziele zu leben aufhört. Nach einem Seminar befaßte ich mich mit einer Vision die ich noch verwirklichen möchte. Ich nenne diese Vision „Seitner-Space", dabei geht es um eine Tischlerei mit viel EDV und Automatisierung. Ich bin auf dem besten Weg dahin und verfolge dieses Ziel sehr genau. Weitere Ziele sind der Ausbau des Betriebs, noch größerer wirtschaftlicher Erfolg und das Erringen von größeren Marktanteilen. **Haben Sie ein Lebensmotto?** Nein, gibt es nicht. Allerdings gibt es von einem bekannten österreichischen Unternehmer einen Spruch der mich sehr anspricht: „Der Arbeitstag hat 24 Stunden. Wenn das nicht reicht, muß man auch die Nacht dazunehmen". **Haben Sie Vorbilder?** Ich bin mein eigenes Vorbild und habe das entsprechendes Selbstbewußtsein. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Man muß an sich selbst glauben, sich Ziele setzen und diese Ziele auch mit allen zur Verfügung stehenden Mitteln verfolgen. Man darf nichts halbherzig machen, man muß sich voll auf seine Projekte konzentrieren und sie mit aller Kraft bewältigen. Man braucht nicht zu glauben, daß sich der Erfolg so nebenbei herbeiführen läßt. Man muß seine Ziele und Visionen selbst in die Hand nehmen und nicht darauf warten, was andere damit machen oder ob sich eventuell selbst etwas ergibt. Es muß aber auch jedem bewußt sein, daß man um Erfolg zu haben, auf andere Dinge verzichten muß.

✱ Seitner Johannes



● Steckbrief

Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Wiener Integrationsfonds., 1060 Wien, Mariahilfer Straße 103. Geboren - Datum, Ort: 16. Februar 1954, Salzburg.

● Karriere

Welche waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Nach dem Besuch des Akademischen Gymnasiums in Salzburg (bis 1972) studierte ich zwei Semester Psychologie und Politikwissenschaft und von 1973-75 besuchte ich die Jugendleiterschule der Katholischen Bischofskonferenz. Von 1984-86 absolvierte ich die Akademie für Sozialarbeit der Gemeinde Wien und von 1987-89 erfolgte eine berufsbegleitende Weiterbildung im Sozialmanagement (fachliche Leitung in der Straffälligenhilfe). Der berufliche Werdegang begann als Sekretär der Katholischen Jugend in Salzburg, nach dem Zivildienst übte ich verschiedenste Tätigkeiten aus, wie Erzieher, Leiter der Notschlafstelle für Jugendliche, Redaktionsmitglied der vereinseigenen Zeitschrift für Sozialarbeit und Bewährungshilfe. 1996 wurde ich Projektleiter des Organisationsentwicklungsprojektes der regionalen Koordination Wien des VBSA. Im Februar 1997 wurde ich zum Landesregionalkoordinator der Wiener Vereinseinrichtungen des Vereines für Bewährungshilfe und Soziale Arbeit ernannt. Seit September 1998 bin ich als Geschäftsführer des Wiener Integrationsfonds tätig. Sonstige Tätigkeiten: Vorsitzender der VHS Polycollege Stöbergasse und stellvertretender Vorsitzender des Verbandes der Wiener Volksbildung, Vorsitzender des Österreichischen Solidaritätskomitee für die Demokratie in Chile. Arbeit mit lateinamerikanischen Flüchtlingen und Asylsuchenden speziell aus Chile, Uruguay und Argentinien.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Einerseits das, was der Fonds an Aufgabenstellung hat, so gut wie möglich zu machen und dies ist sehr umfangreich. Andererseits gilt es so zu handeln, daß alle Mitarbeiter mit dieser Aufgabenrealisierung mitkönnen und auch zufrieden sind. Dazu gehört Insiderwissen, arbeiten mit hoher sozialer Kompetenz, wir sprechen insgesamt 24 Sprachen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich nehme die Feedbacks als Maßstab. Die Rückmeldungen sehe ich im Grunde als Positiv, wir kooperieren mit sehr vielen Ämtern und auch privaten Institutionen. Die Rückmeldung ist überwiegend positiv, dies ist für mich die Gradmessung, ob man erfolgreich ist oder nicht. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Seit dem Beginn meiner beruflichen Tätigkeit war es mir immer wichtig, mehrere Standbeine zu haben. Ich halte sehr viel davon, daß man seine Arbeit gut macht und ich halte nichts davon, zu viele Dinge gleichzeitig zu machen. Sechs Tage gehören der Arbeit und ein Tag gehört der Freizeit. Ich habe auch eine Reihe von ehrenamtlichen Tätigkeiten wahrzunehmen. Die mir als Ausgleich wichtig sind, dieser Interessensausgleich ist verbunden mit persönlichen Vorlieben, wie lesen, was mir persönlich sehr viel bedeutet. Wenn man nicht abschalten kann, wäre ich in dieser Funktion fehl am Platz. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Aus der Warte des Geschäftsführers bin ich in der glücklichen Situation, daß ich sehr motivierte Mitarbeiter habe, das heißt daß jeder Mitarbeiter seinen Aufgabenbereich kennt und diese auch gern wahrgenommen wird. Eine hohe Identifikation mit der Tätigkeit ist damit bei jedem Mitarbeiter vorhanden, darauf bin ich stolz. Motivation erfolgt somit über positive Feedbacks einerseits und klare Zielvorgaben andererseits.

✱ Seitz Franz

● Steckbrief

Beruf: Filmproduzent, Regisseur, Drehbuchautor. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Seitz Produktions GmbH., 80802 München, Reichstr. 8. Geboren - Datum, Ort: 22. Oktober 1921, München. Familienstand: Verheiratet mit Anneliese. Kinder: Dr. Gabriele (1946) Dipl.-Ing. Peter (1947). Eltern: Franz (Regisseur) und Anni Seitz. Schöpferische Akte: Diverse Drehbücher. Ehrungen: Academy Award Oscar für den besten ausländischen Film („Die Blechtrommel"), Sieben mal Deutscher Filmpreis, zwei mal Bayrischer Filmpreis, zwei mal Bambi, vier mal Goldene Leinwand, Silberpreis Festival Moskau, Preis des sowjetischen Schriftstellerverbandes, Goldene Palme Cannes, Großes Bundesverdienstkreuz, Bundesverdienstkreuz 1. Klasse - bayerischer Verdienstorden, Staatsmedaille für besondere Verdienste um die bayrische Wirtschaft. Medaille „München leuchtet", Chevalier dans l'Ordre des Arts et des Lettres, Deutscher Videopreis, Berlinale Kamera. Mitgliedschaften: 1. Vorsitzender des Verbandes Deutscher Spielfilmproduzenten e. V., Mitglied im Präsidium der Spitzenorganisation der Filmwirtschaft e. V. und der Filmförderungsanstalt, 2. Stellvertretender Vorsitzender des Aufsichtsrates des Filmfestes München, Mitglied des Beirates der Berliner Festspiele, Mitglied des Deutsch-Französischen Kulturrates (seit Bestehen), Vize-Präsident der Fédération International des Associations de Producteurs de Films. Hobbies: Reiten, Sport (Ski fahren), Musik, Literatur.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? 1940 machte ich mein Abitur. Nach dem Krieg studierte ich einige Semester Medizin. Anschließend studierte ich autodidaktische Kunstgeschichte und Malerei. Außerdem machte ich ein Volontariat als Filmarchitekt bei Richard Eichberg. Seit 1951 bin ich Produzent. Ich habe bisher über 80 Spielfilme mit bekannten Regisseuren wie Roberto Rosselini, Georg Wilhelm Papst, Rolf Thiele, Rudolf Jugert, Helmut Käutner, Jean Marie Straub, Maximilian Schell, Hans W. Geißendörfer, Volker Schlöndorff und Louis Malle produziert. Die Schauspieler waren zum Beispiel Ingrid Bergmann, 50 der Drehbücher habe ich selbst geschrieben und ein Dutzend der Filme selbst inszeniert. Viele meiner Filme haben Auszeichnungen bekommen.

Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Erfolg ist, wenn die Arbeit Freude macht, wenn man Spaß an einer Sache hat. Die größte Triebfeder ist nicht die Liebe zu einer Sache, sondern das Interesse an der Sache, denn Liebe ist hoffnungslos. Wer freiwillig einen Beruf ausübt, der ihm keine Freude macht, ist meiner Ansicht nach dumm. Der wartet letztlich immer nur auf die Freizeit. Der erfolgreichste ist nicht der, der am meisten Geld mit seiner Arbeit verdient, sondern der, der alles mit Freude gemacht hat. Aber es ist natürlich angenehm, wenn sich Erfolg auch finanziell auswirkt. Die freie Entfaltung der Persönlichkeit gehört zu dem, was ich als Erfolg bezeichne. Zufriedenheit gehört auch dazu. Kommerzieller Erfolg allein macht den Erfolg nicht aus. Geld ist ein sehr angenehmes Element des Erfolges aber nicht das entscheidende. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Ich glaube, es liegt daran, daß ich etwas mache, woran ich großes Interesse habe und das sehr vielfältig ist und ich bin sehr gründlich und genau, wenn ich zum Beispiel einen Stoff recherchiere. Ich finde, man muß die einfachsten Sachen, die einfachen Filme, mit der selben Sorgfalt machen wie einen großen literarischen Film. Meiner Ansicht nach ist das schwierigste Genre die sentimentale Komödie. Es fertigzubringen, ein Lustspiel zu machen, bei dem die Leute auch gerührt sind, ist einfach toll und viel schwerer als hohe Literatur. Für meinen Erfolg spielt sicher auch eine Rolle, daß ich sehr gut mit Menschen umgehen kann. Ich habe eine sehr gute Kommunikationsfähigkeit und auch Kontaktfähigkeit. **Welche Rolle für den Erfolg spielt die Familie?** Die Familie, aus der ich komme, spielt sicher eine Rolle für den Erfolg, denn schon mein Vater war Regisseur. Meine eigene Familie hat insofern mit Erfolg etwas zu tun, als daß sie in der Größenordnung des Wünschbaren liegt. **Was sind die Erfolgsfaktoren?** Man muß Interesse an der Arbeit haben, die man macht, muß Freude daran haben. Außerdem muß man natürlich auch gut sein, sein Handwerk verstehen. Es gehört sehr viel Fleiß dazu. Man darf sich auf seinen Erfolgen nicht ausruhen und sich dann nicht mehr anstrengen. **Hatten Sie Rückschläge und wie gehen Sie damit um?** Es gab sicher Besorgnis hervorrufende Elemente, aber eigentlich eher selten. Rückschläge nimmt man zur Kenntnis und denkt darüber nach, wie man sie wieder ausbügeln kann. **Woraus nehmen Sie Ihre Kraft, Ihre Energie?** Aus guter Laune. Ich bin ein sehr heiterer Mensch und ärgere mich eigentlich nicht. Man könnte sagen, ich habe einfach ein sonniges Gemüt. Das gibt mir Kraft und hat mir schon in vielen Lebenslagen geholfen. Ich habe das heitere Gemüt meiner Mutter geerbt. **Haben Sie einen Ratschlag für den Erfolg?** Man sollte den Aufgabenbereich, die Lebensaufgabe danach auswählen, wie hoch das eigene Interesse daran ist. Man sollte nur den Beruf ausüben, der einen auch wirklich Spaß macht. Und natürlich braucht man auch ein sehr großes Wissen, muß gebildet sein. **Was sind Ihre Pläne für die Zukunft?** Ich schreibe momentan an einem Buch und habe einige Ideen für Drehbücher. Außerdem male ich auch.

* Seitz Magrit

Steckbrief

Beruf: Partnervermittlerin. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Seitz Magrit Partnervermittlung., 80337 München, Kapuzinerstraße 25 c. Geboren - Datum, Ort: 24. Februar 1944, Folstenhausen. Familienstand: Verheiratet mit A. Kinder: Steffen (1967), Jörg (1972), Jasmin (1983), Denise (1985). Hobbies: Radfahren, Schwimmen, Kino, Theater, Bergwandern mit Familie und Hund, Kultur, Musik, Psychologie, Literatur.

Karriere

Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? 1981 eröffnete ich in München eine Partnervermittlung, da ich gern mit Menschen zu tun habe. Ich suchte zuerst über Zeitungen und in den Medien Damen und drei bis vier Wochen später Herren, um mir einen Kundenstamm aufzubauen. Das Geschäft ging von Anfang an sehr gut. Ich hatte anfangs so viele Kunden, daß ich es fast nicht bewältigen konnte. Im ersten Jahr machte ich dies mit jemandem zusammen. Wir trennten uns dann und jeder eröffnete sein eigenes Institut. Seit 19 Jahren arbeite ich allein und bin inzwischen sehr bekannt. Ich war auch schon öfter in Zeitschriften und gab im Fernsehen Interviews, zum Beispiel im Bayerischen Fernsehen, aber auch bei Privatsendern. Zum Thema Partnervermittlung aber auch zum Thema Ehe und Partnerschaft allgemein. Die Vermittlung funktioniert im allgemeinen folgendermaßen: Wenn zum Beispiel ein Herr hier anruft, bestelle ich ihn her und führe ein längeres, etwa zweistündiges, Beratungsgespräch mit ihm, um ihn kennenzulernen. Ich habe Fotos von Damen hier, die vermittelt werden wollen. Wenn sich der Herr entscheidet, zu uns zu kommen, kann er sich anhand der Fotos zwei oder drei Damen heraussuchen, die er kennenlernen möchte. Selbstverständlich bekommt der Kunde dann alles zu diesen Damen gesagt, was für ihn wichtig ist - Hobbies, Interessen, Bildung. Natürlich treffe ich eine Vorauswahl; aber da ich das seit 19 Jahren mache, habe ich nach dem zweistündigen Gespräch schon etwas Ahnung, wer zu dieser Person passen könnte. Dann wird der Kunde bei den Damen angemeldet, die er kennenlernen möchte. Selbstverständlich werden auch die Damen gefragt, ob sie den Herren sehen möchten. Danach bekommt er die Telefonnummer und die beiden können sich treffen. So funktioniert es natürlich auch, wenn der neue Kunde eine Dame ist. Bei mir wird nur die Vorarbeit organisiert, das Treffen machen die beiden selbst aus. Wir haben eine sehr hohe Erfolgsquote, weil ich das Geschäft schon so lange betreibe und dadurch natürlich auch bekannt bin. Außerdem machen wir viel Werbung, haben dadurch sehr viele Kunden und daher eine große Auswahl. Natürlich hängt der Erfolg im einzelnen immer noch vom Charakter und der Art der Person ab. Bei uns bekommt der Kunde eine schriftliche Garantie über zwölf Damen bzw. Herren, die er bzw. sie sich aussuchen und treffen kann. Wenn der Kunde von jemand anderem ausgesucht wird, ist die Zahl der Treffen unbeschränkt - je nachdem, wie oft er ausgesucht wird. Der Vertrag läuft über ein Jahr. Viele meiner Kunden haben einfach keine Zeit oder auch keine Lust, selbst auf Partnersuche zu gehen, weil sie beruflich sehr engagiert sind, oder sie wollen einfach keine Beziehung mit Kollegen anfangen. Viele sagen auch: ich gehe zu einem Institut, weil ich dort eher den passenden Partner finde, denn die Reihenfolge ist ja anders als beim Ausgehen. Man lernt gleich gezielt Leute kennen, die die gleichen Interessen, Vorlieben und Vorstellungen haben wie man selbst. Aus diesem Grund wird ja auch nur ein geringer Prozentsatz der Instituts-Ehen geschieden.

Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Wenn zwei von mir vermittelte Personen anrufen und sagen, daß sie sich gefunden haben - und wenn sie auch zusam-

menbleiben. Dann ist das für mich ein Erfolg. Wenn ich mit dem, was ich mache, mit meiner Arbeit und als Persönlichkeit im Einklang bin, das ist für mich Erfolg. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Nach 19 Jahren habe ich natürlich schon sehr viele Erfahrungen gesammelt. Anfangs war das natürlich schwieriger. Ich habe eine gute Menschenkenntnis und kann mir schon nach einem relativ kurzen Gespräch ein sehr gutes Bild von einem Menschen machen. Natürlich braucht man auch viel Einfühlungsvermögen in diesem Beruf. Ich arbeite gern mit Menschen - das war auch der Grund, warum ich die Partnervermittlung aufmachte. Ich habe eine gute Kommunikationsfähigkeit; die Kunden haben Vertrauen zu mir und bleiben auch hier. Ich kann sehr gut vermitteln. Aber nur Erfahrung im Umgang mit Menschen reicht nicht aus. Man braucht unbedingt auch kaufmännische Kenntnisse, sonst kann man nicht erfolgreich sein, und nach 19 Jahren bin ich von meiner Arbeit noch immer begeistert. Ich lerne jeden Tag andere Menschen kennen. Oft erzählen mir die Leute ihre Lebensgeschichte, weil sie froh sind, mit jemandem Unbeteiligtem darüber sprechen zu können. Manchmal ist das auch mit eine seelische Betreuung. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Natürlich hänge ich sehr an meiner Familie und schöpfe auch daraus Kraft. Aber besonders viel Kraft schöpfe ich aus der Natur. Zum Beispiel, wenn ich mit meinem Hund spazieren gehe oder wenn ich Radfahre - die Natur gibt mir sehr viel Kraft. **Was ist Ihr Erfolgsziel?** Ich meine, daß ich meine Ziele eigentlich ziemlich gut erreicht habe. Ich werde demnächst, was die Werbung betrifft, auch auf Computer umstellen und bin gerade dabei, mich damit vertraut zu machen und Seiten einzurichten. Das werde ich noch dazunehmen. Aber diese Vermittlung wird im großen und ganzen so bleiben wie sie ist. Denn ich glaube, auch im Zeitalter des Computers wollen die Leute immer noch die persönliche Beratung, wollen einen Menschen, der mit ihnen spricht und nicht, daß alles nur über eine Maschine läuft. Vielleicht werde ich in einigen Jahren noch Filialen in anderen Städten Deutschlands eröffnen. Auf jeden Fall möchte ich natürlich den erreichten Erfolg halten. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Früher war es so, daß oft Kunden, die sich gefunden hatten, persönlich vorbeikamen und sich bedankten, Blumen vorbeibrachten. Das freut mich natürlich. Heute ist das anders; die Leute rufen eher an um sich zu bedanken, kommen nicht mehr persönlich vorbei. Das freut mich natürlich genauso. Die Anerkennung, der Dank sind eigentlich hauptsächlich momentan. Selten melden sich Paare nach Jahren, um zu sagen, wir sind immer noch zusammen. Sicher freut einen die Anerkennung, aber hauptsächlich freue ich mich einfach für mich selbst übr den Erfolg, wenn sich zwei gefunden haben. Jeder Mensch braucht Erfolgserlebnisse. Es kommt mir nicht so sehr auf die Anerkennung der beiden an, sondern ich hatte für mich selbst Erfolg; diese Anerkennung brauche ich. **Welchen Ratschlag für Erfolg haben Sie?** Man kann nicht jeden Kunden zufriedenstellen, aber ich versuche immer für jeden Kunden im Rahmen meiner Möglichkeiten alles zu tun, was ich kann. Ich setze mich für jeden ein, für schwierige Kunden oft besonders. Wenn man seinen persönlichen Einsatz bringt, wenn man das Beste macht, was man kann, wenn man den bestmöglichen Service bietet, dann wird man auch weiterempfohlen und man hat Erfolg. Aber ich mache es auch nicht nur für den Erfolg, sondern weil es mir einfach Spaß macht. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Rückschläge im Sinne, daß das Geschäft nicht so gut läuft oder so, solche Rückschläge hatten wir eigentlich nie. Seelische Enttäuschungen, daß mich ein menschliches Verhalten eines Kunden sehr enttäuscht, das kommt schon mal vor. Daß zum Beispiel ein Kunde nicht bezahlen will - trotz erfolgreicher Vermittlung - und obwohl man sich um ihn ganz besonders kümmerte. Solche Rückschläge gibt es schon. Aber die überwinde ich dann innerhalb von ein, zwei Wochen - es trifft mich aber schon. Zum Glück kommt das nicht so häufig vor. Was noch als Rückschlag passieren kann ist, daß ich mal ein Formtief bekomme. Man muß hier immer topfit, immer in Form sein wie ein Sportler. Hier kommen ja immer wieder neue Leute; aber das kommt selten vor und dauert auch nicht lange. Das sind dann kurzfristige, kleine Rückschläge. Wirtschaftliche, geschäftliche Rückschläge habe ich eigentlich nicht.

✱ Semrad Johann



● Steckbrief

Beruf: Buchdrucker. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Druckerei Semrad GmbH., 1160 Wien, Gablenzgasse 10. Geboren - Datum, Ort: 11. Mai 1939, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Renate. Kinder: Ursula (1975). Eltern: Johann und Katharina. Hobbies: Garten, Wandern, Bergsteigen, Natur.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Mit 14 Jahren hatte ich noch keine Vorstellung meines beruflichen Werdegangs, entschloß mich durch den Umstand, daß der Direktor einer Druckerei in unserem Haus wohnte, 1954 das Gewerbe des Buchdruckers zu erlernen. Nach Abschluß der Lehre verblieb ich weiterhin im Unternehmen, legte meinen Wehrdienst ab, faßte für mich eines Tages den Entschluß etwas anderes kennenlernen zu wollen und sammelte Erfahrung in einigen Druckereien wo ich letztere es bis zum technischen Geschäftsführer brachte. Durch ein prägendes Gespräch mit einem Bekannten, welcher meinte: „Was du bis zum 40 Lebensjahr nicht schaffst, erreichst du nie mehr", kündigte ich in der Position des Geschäftsführer und wagte mit einem Anfangskapital von 16.000 Schilling den Schritt in die Selbständigkeit. Ich kaufte eine Maschine, welche heute noch im Einsatz ist und eröffnete am 1. August 1975 auf einer Fläche von ca. $50m^2$ meine Druckerei. Im Lauf der Zeit expandierte ich, wechselte nach drei Jahren den Standort und verzeichnete mit wenigen Maschinen gemeinsam mit der Unterstützung meiner Frau und meinem Bruder schöne Erfolge. Wir beschäftigen uns mit Drucksorten im kleineren und mittleren Bereich, von Geschäftsdrucksorten, Privatdrucksorten, Werbeprospekte und Kunstbücher. Zu unseren Kunden zählen Firmen wie SAP, Fiat, Hypo Tirol, Denzel und viele mehr. 1987 hatte ich und meine Tochter die Idee als Unterstützung für das St. Anna Kinderspital Weihnachtspapier zu drucken, nahm Kontakt mit dem Forschungsinstitut für krebskranke Kinder auf, die Kinder entwarfen Motive, ich übernahm die Organisation, suchte Mithelfer und konnte mit dieser Aktion im ersten Jahr 400.000 Schilling für das Forschungsinstitut für krebskranke Kinder erwirtschaften. Diese Tätigkeit wird auch heute noch durchgeführt, wobei der Gewinn der Aktion jährlich beträchtlich ist. Mit 1. März 2000 trat ich in den Ruhestand, bleibe aber weiterhin im Unternehmen in beratender Funktion tätig.

● Zum Erfolg

Welche Faktoren zeichnen für Ihren Erfolg? Mein Lebensinhalt ist das Unternehmen. Ich legte immer Wert auf ungewöhnliche Präzision mit großen persönlichem Einsatz und auf hohe Qualität. **Wie definieren Sie Erfolg?** Erfolg ist für mich gleichzusetzen mit Zufriedenheit. **Welche Ziele verfolgen Sie?** Nach zehn Jahren zusammenhängend drei Wochen Urlaub in Form von Studienreisen zu genießen und weiterhin tätig zu sein. **Welche Ratschläge geben Sie weiter?** Als Grundvoraussetzung für erfolgreiches

Handelns sehe ich die fundierte Ausbildung, das Sammeln vielseitiger Erfahrungen, die Bereitschaft zu überlegtem Risiko und das Einholen von beratender Meinungen gepaart mit zielstrebigem verfolgen des eigenen Wegs. **Wie sehen Sie Niederlagen?** Die Ursachen analysieren, Niederlagen als Lernprozeß betrachten und gestärkt weiterarbeiten. **Ihre Devise?** Positives Denken. **Ihre Vorbilder?** Ich bringe vielen mir bekannten Personen Respekt entgegen, reduziere dies jedoch nicht auf einen Menschen. Mein Schwerpunkt liegt dabei, was jemand aus seinem Leben gemacht hat. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Auf mein berufliches Wirken bezogen, ja. Sonst möchte ich noch einiges bewirken.

✱ Semrad Rudolf



● Steckbrief

Beruf: Kaufmann. Funktion: Generaldirektor. Tätig bei: Swatch Group Österreich GmbH., 1140 Wien, Kuefsteingasse 15. Geboren - Datum, Ort: 26. November 1948, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Monika. Kinder: Stephanie (1983). Hobbies: Ballsport, Skifahren.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Wegen meiner guten Testergebnisse kam ich bereits mit fünfeinhalb Jahren in die Schule (bei einem Test mit zwölf Jahren brachte ich es auf einen IQ von 131) und wollte aufgrund meines starken Rechtsempfindens Anwalt werden. Da ein Studium nicht möglich war, lernte ich von 1962-65 Möbelschlosser und war bis 1970 in diesem Beruf (seit dem 18 Lebensjahr in leitender Funktion) tätig. 1970 wechselte ich als Programmierer zur Firma Univac, da logisches Denken und Zukunftsorientiertheit meine Stärke ist. Nach drei Jahren ging ich zu Procter & Gambler (Marketing und Vertrieb), wo ich zwei Jahre später als erster Nichtakademiker in das Management kam. Als ich 1980 vor der Entscheidung stand ins Ausland zu gehen, meine Frau jedoch sehr heimatverwurzelt ist, wechselte ich als Leiter der Marketing- und Vertriebsabteilung zu Palmolive. 1986-93 war ich Geschäftsführer der Uhrenfirma A. Weiner (Seiko, Breitling), bevor ich für ein Jahr als Geschäftsführer zur Schoeller Bank kam. In dieser Funktion war ich für den eigenständigen Aufbau der Schoeller Münzenhandels verantwortlich, der bereits nach einem halben Jahr profitabel arbeitete. Im Jänner 1995 trat ich als Geschäftsführer bei SMH (heute The Swatch Group Österreich) ein, übernahm Ende 1998 als Geschäftsführer auch die Aktivitäten der Swatch Group Deutschland und wurde per Dezember 1999 in die erweiterte Konzernleitung der Swatch Group berufen. Das Unternehmen beherrscht heute fast ein Drittel des gesamten Welt-Uhrenmarktes und liefert Teile an fast alle Uhrenfirmen, die uns als einzigen fairen Partner betrachten. In der Produktpalette finden sich neben Swatch und Flic-Flac auch hochpreisige Markenuhren und Telefonieprodukte. In Österreich vertreten wir neben Swatch und Flic-Flac auch Omega, Rado, Tissot, Longines, Certina, Mido, Pierre Bolmain und Calvin Klein.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Gesteckte Ziele mit geringstmöglichen Aufwand zu erreichen oder zu übertreffen, wobei man auch wissen muß, weshalb man das Ziel erreichte (sonst war es nur Glück). **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, weil ich in meinem Leben viele Schritte machen mußte und mir nichts in die Wiege gelegt wurde. Trotz meiner fast amerikanischen Karriere blieb ich dabei demütig. **Wie werden Sei von Ihrem Umfeld gesehen?** Meine Karriere wird, nachdem ich auch in die Konzernleitung der Gruppe berufen wurde, sicher als erfolgreich angesehen. Besonders Österreicher freuen sich über diesen Erfolg und klopfen mir auf die Schulter. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Den Mut aufzubringen in einen US-Konzern (Procter & Gambler) zu gehen. Diesem Unternehmen mit seiner Kultur verdanke ich vieles. Bei meinem Eintritt bei Swatch konnte ich mich mit Herrn Hajek nicht über mein Gehalt einigen. So schlug ich vor, erst nachdem ich sechs Monaten Leistung gezeigt hatte, meinen Gehalt bestimmen zu können. Bereits nach vier Monaten ging er auf meinen Gehaltvorschlag ein. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Aufgrund meines angeborenen Ehrgeizes ergab sich das fast von selbst. Geschäftsführer in Deutschland zu werden lehnte ich sogar zweimal ab. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Kommunikationfähigkeit und natürliche Leadership sind die wesentlichsten Eigenschaften. Eine der wichtigsten Aufgaben eines Führers ist die Rekrutierung. Zu meinen Stärken zählt, Chancen zu erkennen, sie wahrzunehmen und auch umzusetzen (Chancenmanagement). Ich kann auch zuhören, Bedürfnisse erkennen und in einem Verkaufsgespräch die Vorteile für den Kunden in den Vordergrund stellen. **Was macht Ihren Erfolg innerhalb des Unternehmen aus?** In Österreich konnte ich alles Meßbare verbessern. Der Umsatz wächst jährlich um einen zweistelligen Wert, der Ertrag wurde verbessert, die Kosten sind im Griff und wir bieten gutes After-Sales-Service. Nach der Schweiz liegen wir bei allen Marken an erster oder zweiter Stelle der Penetrationsrate, bezogen auf die Einwohnerzahl. Österreich galt oftmals als Testmarkt, das konnte ich zu unserem Vorteil nutzen und es auch unseren Kunden als Vorteil erklären. So konnte ich innerhalb des Konzerns eine Vorreiterrolle übernehmen, stellte Österreich als erste EDV auf SAP um, was heute im Konzern weltweit nachgemacht wird, initiierte die Rado-Zeitung, etc.. Die jungen österreichischen Mitarbeiter (vier Geschäftsleiter)sind auch in allen wichtigen internationalen Swatch-Gremien vertreten. **Was ist für Erfolg hinderlich?** Faulheit, einzementiertes Denken, nicht zuhören, sich nicht in die Gedanken anderer hineinzuversetzen und nicht dazulernen. **Welche Rolle spielt Ihr Umfeld und ihre Mitarbeiter?** Im Beruf muß ich ebenso wie die Mitarbeiter lachen können. Lachen zu können bedeutet daß man gut aufgelegt ist und das bringt Erfolg. Mitarbeiter dürfen nicht mit Problemen, sondern mit Lösungsansätzen zu mir kommen. Dadurch fordere ich sie auf mitzudenken. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Nach bisheriger Leistung, einem nach oben hin verlaufenden roten Faden in seinen bisherigen Schritten, ob jemand ins Team paßt und nach Enthusiasmus und Begeisterungsfähikgiet. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Motivation war eine meiner Stärken, heute komme ich aus Zeitgründen zu wenig dazu. Loben auf Befehl kann ich nicht, sondern spreche eher subtile Anerkennung durch Übertragen weiterer Aufgaben aus. Vor allem müssen die Mitarbeiter erkennen, daß sie erfolgreich sind und am Erfolg teilhaben. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Niederlagen lasse ich nicht als solche gelten. Ich hatte bisher keine Niederlagen sondern nur Ziele, die zum angestrebten Zeitpunkt nicht erreicht wurden. Dann versuche ich es eben auf eine andere Art. Niederlagen sehe ich vor allem als eine zeitliche Komponente, als verzögerten Erfolg, an. Ungerechtigkeiten ärgern mich ebenso, wie wenn ich das Gefühl habe, daß meine Botschaft nicht richtig ankommt, das stachelt mich noch mehr an. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus viel Sport (bis 35 Jahren spielte ich in der Regionalliga aktiv Fußball), frischer Luft und ich bin gern viel mit Menschen zusammen. **Bekommen Sie ausreichend Anerkennung?** Ja, dadurch daß mir neue Aufgaben übertragen werden. Anerkennung freut mich und ich kann davon kaum genug bekom-

men. Besonders macht es mir Spaß, daß Kunden auf mich stolz sind, da ich im Konzern eine überregionale Funktion inne habe. **Ihr Lebensmotto?** Ich versuche mich immer vorwärts zu bewegen, mich weiterzubilden und nie statisch zu sein. Ein „Nein" im klassischen Sinn akzeptiere ich nicht. **Anmerkung zum Erfolg?** Im Berufsleben kann man allein keinen Erfolg haben. Es geht nur gemeinsam im Team und Eigeninteressen muß man dem Teamgedanken unterordnen. Als Teamspieler glaube ich, daß man in der Gruppe zu besseren Ergebnissen kommt. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Glaube niemanden, der sagt:"das gibt es nicht". Als man vor 30 Jahren auf den Mond flog, waren Computer noch Riesendinger und es ging doch. Damals hätte kaum jemand diese Entwicklung vorhergesehen.

✱ Senger Gerti Dr.

● Steckbrief



Beruf: Psychologin und Psychotherapeutin. Funktion: Selbst.. Geboren - Datum, Ort: 31. Oktober 1942, Wien. Familienstand: Ivy. Kinder: Daniel (1973). Schöpferische Akte: 15 Bücher, darunter die größte sozialwissenschaftliche Studie über zwischenmenschliche Beziehungen in Österreich, „Österreich intim", „Der Persönlichkeitsquotient", „Alles Liebe", „Die sexuelle Kraft des Mannes", „Die sexuelle Kraft der Frau", zahlreiche Artikel. Hobbies: Lesen, Theater, Gäste, Einrichten.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Meine Karriere begann 1964 mit meiner Tätigkeit als Journalistin (u.a. für den Kurier) und ich spezialisierte mich auf Alltagspsychologie und Medizin. Ab 1966 schrieb ich für eine Presseagentur vor allem für Deutschland und Schweiz, seit rund 15 Jahren habe ich ständige Kolumnen z.B. in der „Kronen Zeitung" und im „Bild für die Frau" und bin seit 1983 praktisch nonstop im TV, zuerst in „Wir", „Willkommen Österreich" und seit heuer mit meiner Sendung „Lust auf Liebe". 1987 begann ich mein Psychologiestudium, das ich 1992 mit dem Doktorat abschloß. 1992 eröffnete ich meine eigene Praxis, von 1992-96 hatte ich im Rundfunk eine Hotline und halte seit rund 3 Jahren Vorträge im deutschsprachigen Raum. 1994 gründete ich das Institut für angewandte Tiefenpsychologie, das Befragungen für Kliniken und Medien, z.B. für „Vogue", „Wienerin", „Bild der Frau", durchführt. Dieses Institut hat auch die Untersuchung „Österreich intim" durchgeführt, das in Buchform, als größte sozialwissenschaftliche Studie über zwischenmenschliche Beziehungen in Österreich, erschienen ist. Nebenbei habe ich bisher 15 Bücher zu den Themen Beziehungen und Sexualtiät geschrieben. Zu Beginn meiner Karriere war der Themenkreis rein auf Sexualität beschränkt, jetzt ist das nur noch ein Teil meiner Arbeit. Die breite Palette meiner Themen umfaßt heute praktisch alles, was im psychologischen Bereich anfällt, wie z.B. Kommunikation, Ängste oder Persönlichkeitsbildung.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Anerkennung von außen und persönliche Befriedigung zu erlangen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, ich bekomme Anerkennung und habe den Status meiner persönlichen Zufriedenheit erreicht. **Sehen Außenstehende Sie als erfoglreich?** Ja sicher, besonders weil ich mich als Frau mit diesen Themen auseinandersetze, das ist ja nicht alltäglich. Man sieht auch, daß ich alles ernst nehme, extrem fleißig und organisiert bin. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Die absolute Flexibilität. Ich kann durch mein angeborenes Einfühlungsvermögen gut auf die verschiedenen Menschen eingehen, man arbeitet auch gerne mit mir. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Mein Humor, mit dem ich auch heikle Situationen und Punkte gut meistere. Ich kann über heikle Themen mit einem kleinen Lächeln schreiben und damit manchen problematischen Dingen die Spitze nehmen. Dazu kommt meine Professionalität und Termintreue. **Welche Rolle spielen Familie und Mitarbeiter?** Eine sehr große Rolle. Trotzdem nahm meine Familie immer darauf Rücksicht, daß ich viel Freizeit in den Beruf investiere. **Haben Sie Vorbilder?** Mein Agent der Presseagentur, für die ich gearbeitet habe, er war nicht nur ein väterlicher Freund, sondern hat mich auch Ernsthaftigkeit, Professionalität und den Umgang mit Menschen gelehrt. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Ja, sowohl materielle, wie auch soziale. Auch wenn die soziale Anerkennung erst später kam, denn das Thema Sex war ja nicht immer salonfähig und wurde früher auch noch nicht so ernst genommen. Jetzt werde ich zu Seminaren an der Internationalen Akademie der Wissenschaften und zu Vorträgen an Universitäten eingeladen. Anerkennung spielt für mich eine große Rolle, ich brauche Feedback. **Kennen Sie Niederlagen?** Daraus kann man viel lernen, ich versuche die Gründe jeder Niederlage herauszufinden. Mit Rückschlägen kann ich gut umgehen und lasse mich dadurch nicht erschüttern. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich glaube meine positive Einstellung ist ein genetisches Erbe. Ich bin sehr belastbar und mache sehr viel parallel. Die Kraft ist einfach da. Ich kann sehr gut genießen, daraus tanke ich Kraft und ich freue mich immer auf den nächsten Tag. **Ihre Ziele?** Meine Kraft richtig einzusetzen, so finde ich z.B., daß mein spätes Studium durchaus die richtige Entscheidung war, obwohl ich es nicht nötig gehabt hätte und auch ohne Studium gut verdient habe. **Ihr Lebensmotto?** Fange nie an, aufzuhören und höre nie auf anzufangen. **Anmerkung zum Erfolg?** Man muß sich klarwerden, daß man Erfolg haben will, das hat für viele etwas Anrüchiges, wenn man zugibt Erfolg haben zu wollen. Wenn man den Erfolg als Ziel vor Augen hat, wenn man sich das klarmacht, dann erreicht man ihn auch. Wenn das Ziel klar als Erfolg definiert ist, erreicht man ihn auch. **Ein Ratschlag zum Erfolg?** Immer um Professionalität bemüht sein, nur dadurch kommen Erfolge.

✱ Senk Josef

● Steckbrief

Beruf: Manager. Funktion: Niederlassungsleiter.. Tätig bei: Autohaus Senker GmbH., 3390 Melk, Abt Karl Str. 80. Geboren - Datum, Ort: 11. September 1950, Maria Laach. Familienstand: Verheiratet mit Ingrid. Kinder: Gerald (1978) und Olivia (1982). Hobbies: Motorbootfahren, Motorradfahren, Fitneß-Center.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? 1964 begann ich die Bäckerlehre und nach dem Abschluß arbeitete ich in verschiedenen Linzer Bäckereibetrieben als Geselle. Nachdem ich mich immer schon mit Bäckerei selbständig machen wollte, habe ich bei der Auswahl meiner Arbeitgeber darauf Wert gelegt, verschiedene Betriebsgrößen kennenzulernen. Leider ist dann jene Bäckerei, die ich übernehmen wollte, frühzeitig geschlossen worden. Zwischendurch leistete ich den Präsenzdienst ab. 1972 legte ich erfolgreich die Meisterprüfung ab, gleichzeitig übernahm ich das elterliche Lebensmittelgeschäft. Nachdem ich meine jetzige Frau kennengelernt habe, machten wir gemeinsam Pläne und entschlos-

sen uns gegen das Bäckergewerbe, aber für den Ausbau des Lebensmittelgeschäftes. Neben der Führung des Lebensmittelgeschäftes entschloß ich mich, eine Stelle als Autoverkäufer anzunehmen. Ich wollte schon nach einigen Tagen wieder aufhören, denn nach mehreren Jahren der Selbständigkeit war es für mich schwierig, mich unterordnen zu müssen. Meine Frau hat mich aber dazu bewegt, es doch über einen längeren Zeitraum zu probieren. Nachdem ich einige Fahrzeuge verkauft hatte, fühlte ich mich meinen Kunden verpflichtet und blieb. Nachdem ich mich bei der Firma Senker etabliert hatte, machte es mir auch großen Spaß. Ich war dann mit wechselndem Erfolg über Jahre hinweg Autoverkäufer. Ich hatte einen Kollegen, der wie ein Vater zu mir war, und als dieser 1985 in Pension ging, war ich die Nummer eins. Die magere Zeit im Autohandel konnte ich durch mein zweites Standbein kompensieren. Ich habe mich bereits zu dieser Zeit mit organisatorischen Tätigkeiten in der Firma befaßt, ich war in vielen Belangen des Betriebes Ansprechpartner. Ich muß aber auch gestehen, daß ich mich immer wieder in die Aufgaben der Werkstätte eingemischt habe. Ich habe mir somit neben meiner Erfahrung im Verkauf auch Kenntnisse betreffend Werkstätte und Reparatur angeeignet. Irgendwie ist das auch der Geschäftsleitung in Amstetten aufgefallen. 1993 wurde ich offiziell zum Verkaufsleiter befördert. Gleichzeitig war ich Stellvertreter des Niederlassungsleiters. 1996 hat die Firma Senker einen Betrieb in Melk eröffnet und mir die Position des Niederlassungsleiters angeboten.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Ich gehe davon aus, daß man Erfolg haben muß, um ein Leben führen zu könne, das Freude bereitet. Erfolg ist für mich nicht gleichbedeutend mit Geld. Aber es ist für mich Erfolg, motivierte Mitarbeiter zu haben. **Ihr Erfolgsrezept?** Ich bin ein eher ruhiger Mensch und für mich zählt ein Lehrling genauso viel wie ein älterer Mitarbeiter. Ich habe ein sehr kollegiales Arbeitsklima geschaffen, mit einem Großteil der Mitarbeiter bin ich per Du. Ich weiß, daß man mit Mitarbeitern nicht nur über Zahlen sprechen sollte, sondern hin und wieder ist auch ein privates Gespräch notwendig. Manchmal ist es so, daß ich meine Mitarbeiter nur anzusehen brauche, um zu wissen, wie sie sich fühlen. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Die wichtigste Entscheidung für mein derzeitiges Leben war der Eintritt in die Firma Senker. Ich wäre vielleicht nicht mehr bei dieser Firma, hätte mich meine Frau nicht bestärkt zu bleiben. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ich wollte schon immer eine unternehmerische Tätigkeit ausüben. Ich hatte diese Tätigkeit bereits in meinem Lebensmittelgeschäft, ich hätte mir aber damals nicht träumen lassen, eine Position als Verkaufsleiter oder gar als Niederlassungsleiter zu erreichen. **Welche Rolle spielt Ihre Familie beim Erfolg?** Meine Frau ist eine sehr initiative Persönlichkeit. Sie hat sich in den entscheidenden Jahren aus eigenen Stücken voll auf die Erziehung der Kinder und auf die Entwicklung des Lebensmittelgeschäfts konzentriert - deshalb ist es nicht so ins Gewicht gefallen, daß ich mich sehr intensiv mit dem Job als Autoverkäufer auseinandergesetzt habe. In der kargen Freizeit habe ich mich aber immer mit den Kindern beschäftig, und auch immer wieder Mittel und Wege gefunden, um gemeinsam mit den Kindern Sport zu betreiben. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Als erstes führe ich ein längeres Gespräch und dann lasse ich ihn eine Probearbeit machen. Dabei wird er von seinen zukünftigen Kollegen beobachtet. Gemeinsam entscheiden wir dann über die Aufnahme des Bewerbers. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Wenn ich spüre, daß sie ehrlich gemeint ist, freue ich mich sehr darüber. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Als erstes suche ich den Grund für die Niederlage bei mir. Auch wenn die Niederlage offensichtlich durch einen Mitarbeiter verschuldet wurde, frage ich mich, ob ich ihn falsch eingewiesen oder einfach zu wenig informiert habe. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Am meisten Kraft tanke ich im Kreise meiner Familie. **Ihre Ziele?** Mein Ziel ist das innerbertriebliche Klima und die wirtschaftliche Entwicklung des Betriebes so weiter erhalten zu können. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern weitergeben?** Eine Bedingung für Erfolg im Berufsleben ist ein möglichst hoher Wissensstand.

✱ Serafin Harald Prof.



● Steckbrief

Beruf: Intendant, Kammersänger, Schauspieler. Funktion: Intendant. Tätig bei: Seefestspiele Mörbisch., 7000 Eisenstadt, Schloß Esterhazy. Geboren - Datum, Ort: 24. Dezember 1931, Litauen. Familienstand: Verheiratet mit Ingeborg. Kinder: Martina (1970) und Daniel (1981). Ehrungen: Verleihung des Berufstitels Professor durch den Bundespräsidenten, Komturkreuz des Landes Burgenland, Goldene Nadel für den Fremdenverkehr und Ehrenbürger des Festspielortes Mörbisch.

● Karriere

Was waren die wesentlichen Schritte Ihrer Karriere? Wo kann ein Mensch leben, der am Weihnachtstag in Litauen geboren wurde, in Deutschland aufwuchs und einen venezianischen Großvater und eine österreichische Großmutter hatte? Natürlich nur in Wien! Nach der Besetzung Litauens durch die Russen 1939 flüchtete meine Familie nach Bayern, wo meine Eltern ein Textilgeschäft eröffneten und wo wir ein neues Zuhause fanden. Auf Wunsch meiner Eltern begann ich nach der Matura in Berlin Medizin zu studieren. Meine Sehnsucht, Sänger zu werden, war jedoch stärker. Ich verabschiedete mich also nach acht Semestern von der Medizin und begann 1954 mit dem Gesangsstudium an der Hochschule für Musik in Berlin, das ich anschließend am Nürnberger Konservatorium bei Kammersänger Willi Domgraf Fassbaender beendete. Über Engagements in St. Gallen, Bern, Aachen und Ulm kam ich schließlich ans Opernhaus Zürich, wo ich bereits als junger Opernsänger die Chance bekam, die Hauptpartie in „Madame Bovary" zu singen. Danach sang ich alle wichtigen Partien in „Cosi fan tutte", „Tannhäuser", „Die Zauberflöte", „Die Hochzeit des Figaro" und andere, bis mir der große Schauspieler, Regisseur und liebe Freund Otto Schenk den richtigen Weg wies. Er erkannte mein Talent und empfahl mich an die Wiener Volksoper. Und hier fand ich als „Eisenstein" in „Die Fledermaus" eine neue Liebe - die Operette. Der große internationale Durchbruch gelang mir als „Danilo" in der „Lustigen Witwe", die Otto Schenk am Opernhaus Frankfurt inszenierte. Als 1969 das Theater an der Wien einen Nachfolger für den als „Danilo" unvergessenen Johannes Heesters suchte, fiel die Wahl auf mich. Über 1.700 mal habe ich diese Partie an diversen Opernhäusern gesungen. Mitten in der Karriere kam plötzlich der Schock: Eine Operation an beiden Stimmbändern beendete mit einem Schlag meine Sängerlaufbahn. Ein Jahr lang erkämpfte ich mir mit Hilfe meiner Familie und einer bekannten Psychotherapeutin, Prof. Sloga, den Weg zurück ins Bühnenleben. Gott sei Dank hatte es auch diesmal das Schicksal gut mit mir gemeint. 1992 wurde ich zum Intendanten der Seefestspiele Mörbisch ernannt. Das war eine neue Aufgabe, die mich reizte und in der ich meine Vision, der Operette wieder den Stellenwert zu geben, den sie verdient, realisieren konnte. Im gleichen Jahr holte mich Felix Dvorak, Intendant der Sommerspiele in Berndorf, für die

Hauptrolle in „Moral" von Ludwig Thoma. Es wurde ein großer persönlicher Erfolg. Daraufhin wurde ich von Otto Schenk für das Boulevardstück „Trau keinem über 60" von Günther Beth an die Kammerspiele engagiert. Es folgten Rollen als „komischer Liebhaber" in „Der Mann, der sich nicht traut" und als Hypochonder in „Nur keine Tränen, Liebling".

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie persönlich Erfolg? Ich glaube, jeder braucht Erfolg, jedoch nicht nur beruflich, sondern auch bei Freunden, in der Liebe, bei der Erziehung oder in anderen Bereichen des Lebens. Erfolg ist jener Motor, der uns über uns selbst hinauswachsen läßt und zu Höchstleistungen antreibt. Habe ich längere Zeit keinen Erfolg, auch nicht bei kleineren Dingen, werde ich grantig, bin unausgefüllt und eigentlich unzufrieden. In solchen Fällen habe ich Gott sei Dank meine Familie und meine Freunde, die mir über diese Zeit hinweghelfen, bis ich ein neues, selbstgestecktes Ziel wieder erreicht habe. **Wie lautet Ihr Erfolgsrezept?** Viel verdanke ich der Erziehung meiner Eltern, die bei allem Bestreben, mich zu einem erfolgsorientiert denkenden Menschen zu erziehen, nicht auf Lob vergessen haben und mich somit motivierten. Erfolg ist die Quintessenz eines Traumes, der mindestens zweimal am Tag geträumt werden muß, bis der Traum zum Leben erweckt und zur Realität wird. So träume ich also einen Traum nach dem anderen. **Große Erfolgserlebnisse?** Es bringen nur mehrere Erfolge den Zustand des Erfolgsgefühls. Wenn eine Sache gelingt, ist es nicht nur Schicksal, dahinter stehen auch großer Wille und Einsatz. Als Erfolg werte ich alle Erfahrungen und Entscheidungen, die mein Leben nachhaltig beeinflußt haben. Erfolge waren beispielsweise die gelungene Flucht aus Litauen, die Abkehr vom Medizinstudium und die Entscheidung Sänger zu werden, aber auch meine Familie und Freunde, die hinter mir stehen. Erfolg ist natürlich auch, daß mich Otto Schenk an die Kammerspiele holte und - ganz wichtig - die Seefestspiele Mörbisch. Erfolg ist, daß sich Menschen für mich und meine Erfolge interessieren.

✱ Serafin Ingeborg



● Steckbrief

Beruf: Kauffrau. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Cellini., 1010 Wien, Jasomirgottstraße 7. Geboren - Datum, Ort: 23. Dezember 1941, Salzburg. Familienstand: Verheiratet mit Prof. Harald. Kinder: Daniel. Eltern: Luise und Othmar Hell. Hobbies: Musik.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich besuchte ein Internat und maturierte in Salzburg an einer Hauswirtschaftsschule. Dies war eine sehr wichtige Zeit für mich, da meine Schule Partner des Goetheinstituts war und man an einer internationalen Schule nicht nur Weitblick und Offenheit lehrt, sondern sich darüberhinaus auch die Möglichkeit zu internationalen Kontakten bietet. Nach Abschluß der Schule richtete mir mein Vater, der ein eigenes Unternehmen für Wolle- und Strickoberbekleidung betrieb, in Salzburg ein Geschäft ein. Dies führte ich bis zum 19. Lebensjahr, ging dann nach Wien, heiratete und arbeitete im Betrieb meines damaligen Manns (Metzgerei, Restaurations- und Heurigenbetrieb) mit. Nach sieben Jahren Ehe trennten wir uns und ich arbeitete bei der Firma Bach & Erb, erweiterten auf sieben Filialen und war praktisch für alle Belange verantwortlich. Dies war eine ganz neue Art von Tätigkeit für mich, da ich zum ersten Mal wirklich selbständig arbeitete und viel dabei lernte. Auf Anraten meines damaligen Lebensgefährten machte ich mich nach sieben Jahren mit meinem heutigen Geschäft selbständig und baute dieses kostenaufwendig nach meinen eigenen Vorstellungen um.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Das zu machen, was mir Freude bereitet und ein gewisser wirtschaftlicher Erfolg. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Alles was ich bis jetzt machte, habe ich mit Spaß und Freude gemacht. Wenn es nicht so wäre, wäre es um jeden Tag schade. Der Umgang mit Kunden ist wesentlich, auch meine persönliche Anwesenheit, die individuelle Beratung der Kunden und die Art wie man mit ihnen umgeht. Dies alles ist ausschlaggebend, dafür, daß Kunden wiederkommen. Mein Geschäft ist nicht Verkauf, sondern Beratung, die nicht nur die Kleidung, sondern zum Teil auch psychologische Aspekte betrifft. Daher benötigt man auch ein hohes Maß an Einfühlungsvermögen, Konzentration und Gesprächsbereitschaft. Ich will nur verkaufen, wenn das Selbstwertgefühl der Kundin intakt ist. Frustkäufe lehne ich ab, wenn eine Kundin aus meinem Geschäft hinausgeht, muß sie das Gefühl haben, die Schönste zu sein. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, aufgrund meiner vielen Stammkunden und deren Lob. **Ist Anerkennung für Sie wichtig?** Anerkennung ist für Erfolg das Um und Auf. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Für mich sind mein Mann und mein Sohn ungemein wichtig. Eine funktionierende Partnerschaft und ein gutes Familienleben sind wesentlich für Erfolg. **Sind Mitarbeiter für Erfolg wichtig?** Ja, alle Mitarbeiter die ich bis jetzt hatte waren mindestens sieben Jahre bei mir. Es muß gute Atmosphäre herrschen, gegenseitiges persönliches Interesse und Loyalität mir bzw. meinem Geschäft gegenüber. Dieses stabile Gefüge ist sowohl für das Team, als auch vor allem für die Kundin sehr wichtig. **Wie gehen Sie mit Schwierigkeiten um?** Sehr unterschiedlich, teils emotional, teil überlegen. Ich kenne jedoch keine größeren Probleme, seit ich selbständig bin. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus meiner Familie.

✱ Shaikh Feroze



● Steckbrief

Beruf: Hotelfachmann. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Restaurant DEMI TASS., 1040 Wien, Prinz Eugen Straße 28. Geboren - Datum, Ort: 1. September 1946, Neu Dehli/Indien. Familienstand: Verheiratet mit Razia. Kinder: Shazia (1969) und Saima (1970). Eltern: Jamila und Fazal. Ehrungen: 1990 unter den Top Ten von Österreich im Gourmet Magazin GAULT MILLAU 1994 Restaurant des Jahres von ganz Österreich / Trade Leader's Club Immer wieder viele gute Beurteilungen in Wiener Tageszeitungen und Zeitschriften. Hobbies: Cricket, Tennis.

● Karriere

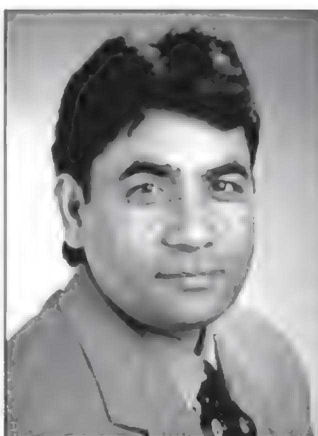
Wie war Ihr Werdegang? Fünf Jahre (ähnlich der) Volksschule, danach High-School, Matura 1959. Es folgte ein Wirtschaftsstudium. Mein erster Job war Hotel-Lehrling im Hotel Intercontinental in Karachi-Indien von 1965

bis 1967. Danach war ich drei Jahre in einem Verlag als Vertreter tätig, bis ich Ende 1969 nach Europa, direkt ins Hotel Interconti nach Wien, in den Zimmerservice kam. Ab 1972 besuchte ich die zweijährige Hotelfachschule für Maturanten bei Tag und abends blieb ich weiterhin im Hotel Interconti beschäftigt. 1975 wechselte ich ins Hotel Hilton, ebenfalls ins Zimmerservice, mit einem einjährigen Ausbildungsprogramm zum Wirtschaftsmanager. Ende 1976 wurde ich dann ins Hilton nach Lahore/Pakistan versetzt; ich blieb ein Jahr und war 1978 wieder zurück in Wien. In den Jahren 1978 und auch 1979 war ich mehrere Monate in New York auf der „Cornell-University", die im Hotelfach weltweit anerkannt ist. Es folgten mehrere Hotel-Jobs bis 1984. Im März 1985 Eröffnung des eigenen Restaurants „Demi Tass" hier im vierten Wiener Bezirk, welches wir bis 1990 als französisches Restaurant führten. Ab 1991 kochen wir traditionell, also indisch; meine Frau ist die Küchenmeisterin. Sie hat goldene Hände und einen hervorragenden Gaumen und hat uns damit schon zu so manchen Auszeichnungen verholfen. Wir haben sehr viele gute Kritiken. Natürlich haben wir auch das Ambiente des Lokals an die indische Tradition angepaßt. Meine Frau hat im Speisenbereich das Sagen. Das Marketing, den Einkauf und den gesamten Rest verwalte ich. Wir sind ein Familienbetrieb und meine beiden Töchter arbeiten im Service mit. Wir haben für 35 Gäste Platz, es sind zu 25 % Engländer, 25 % von internationalen Firmen hier in Wien und zu 50 % Wiener. Wiener, die die indische Küche zu schätzen gelernt haben, und auch welche, die sie bei uns auf beste Empfehlung hin kennenlernen wollen. Bei uns gibt es echte Zutaten und originale Methoden mit langen Kochzeiten, sowie eine gehobene, indische Atmosphäre. Das Service liegt uns ganz besonders am Herzen, denn unsere Gäste, besonders die Geschäftsleute, haben oft einen besonderen Grund oder auch einen feierlichen Anlaß, gerade unser Lokal zu besuchen. Das ehrt nicht nur mich, sondern meine ganze Familie.

● Zum Erfolg

Sind Sie erfolgreich? - Warum? Ja, ich habe mein Ziel vom eigenen Betrieb verwirklichen können und lebe mit meiner Familie seit 15 Jahren davon. **Was ist Ihr Erfolgsrezept?** Qualität von Produkten und Service und der permanente, persönliche Einsatz der gesamten Familie mit dem Ziel, das Beste zu liefern. **Hatten Sie ein Vorbild?** Ja, ein deutscher Vorgesetzter; er hat mich mit seinem zielstrebigen Arbeitsstil inspiriert. **Gibt es jemanden, ohne den Sie nicht hier wären?** Meine Frau. Sie ist ein Naturtalent in der Küche und hat die traditionelle indische Küche von ihrer Mutter gelernt und mit ihrem speziellen Fingerspitzengefühl in den „Adelsstand" erhoben, könnte man sagen. **Gab es für Sie auch Rückschläge?** Ja, aber dank meiner Ausbildung hatte ich die Möglichkeit in schwächeren Zeiten sofort ein gezieltes Marketing zu betreiben. Wir halfen alle zusammen um das Geschäft wieder in Schwung zu bringen. **Wie sehen Sie Ihre Freunde?** Respektabel und sicher erfolgreich. **Wie sehen Sie Ihre Mitarbeiter?** Die Eingewöhnungsphase ist bei uns sicher besonders schwierig, weil ich große Ansprüche an mein Personal stelle, um unser erworbenes Niveau auch weiter halten zu können. Nach einiger Zeit haben wir dann ein gutes Verhältnis. **Wie sieht Sie Ihre Familie?** Da wir auch zusammen arbeiten, sind wir besonders eng verbunden. **Gibt es Anerkennung für Sie?** Ja, ich denke, diese Dinge sind für alle Menschen wichtig, es bewirkt eine laufende Motivation. **Woher kommt Ihre Kraft?** Aus der Liebe zum Beruf und der täglichen Anerkennung. **Was ist Ihr Ziel - was wollen Sie noch erreichen?** Ich hätte vielleicht einmal gern ein komfortableres Geschäft im Zentrum. **Haben Sie noch einen Tip für die Um-, Nachwelt?** Allein ist es schwierig - Personal ist teuer - der richtige, interessierte Partner ist ganz wichtig.

✱ Sharafat Ali



● Steckbrief

Beruf: Kaufmann. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Kleintransporte Ali Sharafat., 1100 Wien. Otto-Probst-Str. 3/71/3. Geboren - Datum, Ort: 14. November 1963, Lahore/ Pakistan. Familienstand: Verheiratet mit Johanna. Kinder: Sheerin und Sheroz (1998) und Javid (1998). Eltern: Sardar und Nawab. Mitgliedschaften: Austria Cricket Club. Hobbies: Familie, Schwimmen, Kinobesuche.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Von 1975-77 Volksschule, das Schulsystem läuft bei uns natürlich etwas anders. Bis 1981 dann eine Art Hauptschule und von 1981-83 College mit Matura. 1983-85 besuchte ich die Panjab-University in Lahore für ein Allgemeinstudium, 1985 hatte ich dann meine erste Anstellung bei Pakistan-Telecom im Büro. Im September 1987 kam ich nach Österreich, nach Wien. In den ersten sechs Monaten, es war Winter und sehr kalt, verkaufte ich auf der Straße die Kronen Zeitung, wohnen konnte ich bei Landsleuten und Arbeitskollegen. Ich leistete mir nur das Nötigste und kaufte mir nach einem halben Jahr um 6.000 Schilling ein Auto, mit dem ich dann die Kronen Zeitung in Lokale und Restaurants brachte, und dadurch lernte ich auch Deutsch. 1990 heiratete ich meine Frau, bis dahin war sie diplomierte Krankenschwester, nach der Hochzeit hat sie nicht mehr gearbeitet. Ich stellte 1990 die Arbeit bei der Kronen Zeitung ein und war für zwei Jahre Lagerarbeiter. 1992 bot sich eine neue Arbeit als Chauffeur an, diesen Zustelldienst betrieb ich bis 1994. Mitte des Jahres bekam ich die österreichische Staatsbürgerschaft und machte mich sofort, per Juli 1994, selbständig. Ich hatte etwas gespart und hatte die Idee des Botendienstes. Wir befördern so gut wie alles, 24 Stunden am Tag. Nach dreijährigem Firmenbestehen arbeitete auch die Bank mit mir zusammen, und ich konnte die Firma ausbauen. Heute besitze ich acht Lkws und einen PKW. Seit Juli 1999 habe ich zusätzlich den Gewerbeschein für Autovermietung, ich vermiete meine Lkws, z.B. für Umzüge.

● Zum Erfolg

Sehen Sie sich selbst als erfolgreich? Ja, weil ich diesen starken Willen hatte, etwas zu schaffen. **Was ist Ihr Erfolgsrezept?** Ich nehme die Arbeit ernst, Zeit spielt dabei keine Rolle. **Hatten Sie ein Vorbild?** Ja, meinen früheren Chef, Transportunternehmer Josef Lebinger. Er ist ein besonders aktiver, fleißiger und guter Geschäftsmann. **Gibt es jemanden, ohne den Sie es nicht soweit gebracht hätten?** Josef Lebinger, er hat mir zur Selbständigkeit geraten, wir arbeiten heute noch zusammen. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen?** Meine Freunde denken, daß ich ein erfolgreicher und reicher Mann bin. Ich helfe ihnen auch gern, wenn ich kann. Mit meinen Mitarbeitern habe ich ein freundschaftliches Verhältnis. Zwei von ihnen sind von Anfang an dabei, sie haben den Aufstieg miterlebt. Meine Familie sieht mich als guten Ehemann und Vater, aber auch als guten Geschäftsmann. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Ja, viel und oft. Sie ist wichtig, und es macht viel Freude, auch in einem anderen Land anerkannt zu sein. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus der Religion, dem Islam. **Ihre Ziele?** Ich möchte die Firma vergrößern. **Ihr Ratschlag für den Erfolg?** Bei dieser Arbeit muß man schon vorher wissen, von welchen Firmen und woher die Aufträge kommen werden. Das ist das Entscheidendste, ein Auto leasen kann jeder.


CLUB
CARRIERE

✱ Sierlinger Dietmar



● Steckbrief

Beruf: Reisebürokaufmann. Funktion: Inhaber, Geschäftsführer. Tätig bei: Mithras Reisen GmbH., 3100 St. Pölten, Klostergasse 1a. Geboren - Datum, Ort: 18. Dezember 1957, Amstetten. Familienstand: Lebensgemeinschaft mit Christa Grabmayr. Kinder: Philip (1991). Eltern: Anton und Aloisa. Mitgliedschaften: Kiwanis Club, Tourismuskommission des Magistrats der Stadt St. Pölten. Hobbies: Kochen, Fußball spielen, VW-Buggy fahren. Sonstige geschäftliche Tätigkeiten: Allgemein gerichtlich beeideter Sachverständiger für das Reisebürowesen (einziger in Niederösterreich), Lehrtätigkeit: Reisebürofachkunde an der HBLA in Amstetten.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Meine Lehre als Reisebürokaufmann absolvierte ich beim Reisebüro Gärtner in St. Pölten und schloß die Lehrabschlußprüfung, mit Auszeichnung, im Jahre 1978, ab. Anschließend ging ich zum Bundesheer und kehrte 1979, nach Beendigung des Wehrdienstes wieder zur Firma Gärtner zurück, wo mir die Position eines Assistenten des Geschäftsführers angetragen wurde. Diese übte ich sechs Monate aus, anschließend wurde ich zum Verantwortlichen für Gruppenreisen und Firmendienste befördert, unter der Voraussetzung, daß ich den Umsatz innerhalb eines Jahres um 10 Prozent steigere. Dies gelang mir und ich blieb in dieser Position bis zum Jahre 1985. 1983 schloß ich die Konzessionsprüfung für das Reisebürogewerbe mit Auszeichnung ab. 1985 avancierte ich zum Büroleiter, entwickelte die EDV für die Firma und gab unter anderem auch Kurse und Vorträge bezüglich EDV Anwendung im Reisebüro (bei IBM). Nach einer Konfliktsituation (Grenzen zwischen Büroleitung und Prokurist war nicht genau abgegrenzt) schied ich am 22. Jänner 1985 aus der Firma aus und gründete im Februar 1986 mein eigenes Unternehmen, Mithras Reisen. Aufgrund der Mitbewerber in St. Pölten, wäre es äußerst schwierig für mich geworden Verträge mit Tourismusveranstaltern zu bekommen und ich war daher gezwungen einen Partner mit in die Firma einzubeziehen. Herr Kadanka, vom Reisebüro Mondial in Baden, bot sich dafür an, unter der Bedingung, daß er 51 Prozent der Firmenanteile bekäme. Ich hatte demzufolge meine Firma schon verkauft bevor ich sie begann. 1994 erwarb ich meine Anteile von meinem Partner zurück und bin seither alleiniger Gesellschafter der Firma. Seit September 1999 bin ich Franchispartner von TUI-Reisecenter. Dieser Schritt hat sich als richtig herausgestellt, da TUI zwischenzeitlich auch Gulet Reisen und Touropa aufgekauft hat. TUI Österreich ist Eigentum der TUI Deutschland und TUI Deutschland hat auch den größten Europäischen Tourismusveranstalter, die Firma Thompson, gekauft. TUI ist daher die Nr. 1 in Europa. In den nächsten zehn Jahren wird man TUI Produkte nur mehr in TUI Centers kaufen können. TUI hat mir die alleinige Vertretung der TUI Produkte für St. Pölten angeboten (Gebietsschutz für die nächsten 10 Jahre umfassend die Gebiete: bis Klosterneuburg, Amstetten, Krems, Lilienfeld). Zur Zeit können aber auch noch andere Reisebüros TUI Produkte verkaufen. Auch änderte ich meinen Firmennamen in Mithras Reisen „Ihr Tui Reisecenter". Es war geplant, daß ich diese Firmenbezeichnung für die nächsten fünf Jahre beibehalte und erst dann die Firma in „TUI Reisecenter-Mithras Reisen" umbenennen werde. Aufgrund des günstigen Wettbewerbsklimas (die Mitbewerber werben nach wie vor für TUI Produkte), packe ich die Sache gleich beim Schopf und ändere den Firmentitel in absehbarer Zeit.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Wenn ich mir bewußt sehr hohe Ziele setze und diese dann erreiche. Erfolg ist für mich nicht gleichzusetzen mit Reichtum. Erfolg ist auch nicht die Vernichtung der Mitbewerber sondern die Fähigkeit sich selbst einen Vorsprung auszubauen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Nein, nicht im Sinn von Karriere. Ich bin erfolgreich, weil ich mit dem was ich verdiene, leben kann. Ich habe ein Kind, zu dem ich ein sehr gutes Verhältnis habe und seit 7 Jahren eine Lebensgefährtin. Ich sehe mich auch nicht als Ausnahmeerscheinung, wie es z.B. bekannte Sportler sind. Jeder, der möchte, kann erreichen was ich geschaffen habe, er muß nur wollen und sich diese bestimmten Ziele setzten. **Was war für Sie die wichtigste Entscheidung, die zu Ihrem jetzigen Erfolg geführt hat?** Das war ganz sicher die Entscheidung meinen jetzigen Beruf zu ergreifen. Ich betrachte das als großes Glück, daß ich darauf gestoßen bin. Das AMS hat mich dazu ermutigt und mich sehr gut beraten. **Sieht die Familie Sie als erfolgreich?** Ja, sie sehen mich als erfolgreich, aber auch die Mitarbeiter und Freunde. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Meine Kreativität, Spontanität und Ausdauer, aber vor allem meine guten Kontakte zu Kollegen in der Veranstalterszene, aber auch zu den Wirtschaftstreibenden in St. Pölten. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Ich setze mich in erster Linie für den Kunden ein und nehme mir selbst keine Vergünstigungen heraus. Ich habe meine Veranstalter noch nie um einen privaten Gefallen gebeten. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Nein, das hat sich eher auf Grund von verschiedenen Umständen so ergeben. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Ich lege keinen Wert auf Zeugnisse, sondern stelle in einem persönlichen Gespräch die Eignung des Bewerbers fest. Ich suche auch kein Fachpersonal, da ich die Leute selbst schule. Am liebsten nehme ich Frauen über 40, da diese am besten auf die Wünsche und Bedürfnisse der Kunden eingehen können. **Wie motivieren Sie diese?** Ich sende sie sofort auf Dienstreisen, damit sie die Kunden auch richtig beraten können und sich daher selbst durch die eigene gute Arbeit motivieren. Ich bezahle gut, gebe kleine Geschenke und achte auf einen familiären Umgang in der Firma. **Was verstehen Sie unter Niederlage?** Ich habe viele Niederlagen erlebt, wie z.B. der Betrug einer meiner Angestellten. Aber auch gleich im ersten Jahr ging mein Hauptkunde in Konkurs **Wie gehen Sie damit um?** Mein Motto ist: - Was Dich nicht umbringt, das macht dich härter. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Die Angst vor einer zukünftigen Niederlage spornt mich zu Höchstleistungen an und diese geben mir Kraft. Eine gute Presse, die Werbung für mein Büro ist (nicht für mich persönlich), empfinde ich als sehr aufbauend und gibt mir viel Schwung und Energie. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie noch gern erreichen?** Ich strebe an mit 55 Jahren in Pension zu gehen. Ich möchte dann auch weiterhin Konsulent in meiner Firma bleiben und mich so mit der Branche weiterhin beschäftigen. Im übrigen möchte ich das Geschaffene erhalten und jährlich kleine Wachstumsraten erzielen. Als Ziel habe ich mir aber auch gesetzt nicht groß zu werden und auf keinen Fall Filiale aufzubauen. Die SMS Restplatzbörse ist eine weitere neue Idee die wir weiter aufbauen wollen. **Haben Sie Anerkennung von außen bekommen?** Ja. Vorwiegend von Kunden und Veranstaltern. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Dies empfinde ich als sehr wichtig. **Wie definieren Sie Ihr Lebensmotto?** Gesund bleiben, die Firma erfolgreich weiter führen und mein Familienleben (Sohn, Lebensgefährtin und Hund Ikarus), genießen. **Was ist Ihr persönliches Erfolgsrezept?** Ich versuche besser, aber vor allem anders zu sein, als meine Mitbewerber. **Haben Sie Vorbilder?** Ja, meinen Großvater. Alle Men-

schen, die ihn kannten haben gut über ihn gesprochen. Er war ein sehr beliebter und anerkannter Mensch. **Welche Empfehlungen bezüglich Erfolg möchten Sie gern weitergeben?** Das Wesentlichste ist der Wille zur Arbeit und der Tatendrang, den ein Jugendlicher entwickeln muß. Weiterbildung in allen rechtlichen und steuerlichen Bereichen ist unerläßlich, da man viele Arbeiten selbst erledigen muß, um finanziell überleben zu können.

* Sika Michael Mag. a. D.



● Steckbrief

Beruf: Jurist, Buchautor. Funktion: Gen. Dir. F. Öffentl. Sicherheit a.D.. Geboren - Datum, Ort: 2. Juni 1933, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Gertrude. Kinder: Alfred (1965). Schöpferische Akte: Beteiligungen an Publikationen zum Thema organisierte Kriminalität. Mitgliedschaften: SPÖ. Hobbies: Skifahren, alte Burgen und Kirchen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach dem Jus-Studium war ich eineinhalb Jahre Rechtspraktikant und wollte ursprünglich Richter werden, erkannte aber, daß ich dabei zu weit von der Basis weg bin und trat 1959 als Polizeijurist und Konzeptbeamter in den Polizeidienst ein. 1979 wurde ich der jüngste Stadthauptmann (in Margareten) und war von 1987 bis 1991 Stadthauptmann der Josefstadt. 1991 wechselte ich unter Minister Löschnak ins Ministerium und wurde zum Generaldirektor der öffentlichen Sicherheit ernannt, womit ich der Leiter von rund 32.000 österreichischen Polizei- und Gendameriebeamten wurde.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Zufriedenheit im Beruf zu verspüren und Subjektiv das Gefühl zu haben etwas zu leisten. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, ich konnte in den letzten acht Jahren wesentliche Verbesserungen durchsetzen und etwas zum Positiven verändern. **Sehen Sie Aussenstehende als erfolgreich?** Ja, das sichtbarste Zeichen ist, daß ich vom Minister gebeten wurde noch ein weiteres Jahr im Dienst zu bleiben, so ein Ehrenjahr wird nur selten angehängt. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich habe immer mehr und gründlicher gearbeitet als andere, einfach Idealismus gezeigt, ohne auf materielle Vorteile zu achten. Ich bin Zeit meines Lebens wie ein Schießhund hinter der Kriminalitätsbekämpfung hergewesen und habe eigene Konzepte dazu erarbeitet. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** 31 Jahre Polizeipraxis kamen mir, ohne Bürokrat zu werden, sehr zugute. Ich verfüge über die Fähigkeit der Konfliktbereinigung und ein gewisses Organisationstalent, um einerseits vielfältige Aufgaben zu bewältigen und 32.000 Mitarbeiter zu führen. Dabei muß man auch ständig Neuheiten bewältigen. **Welche Rolle spielen Familie und Mitarbeiter?** Die Familie kommt immer wieder zu kurz, ist aber ein wichtiger Ruhepol. Die Mitarbeiter sind sehr wichtig und deren Effizienz ist wesentlich. Dazu ist ständige Motivation durch Gespräche nötig, auch wenn eine totale Zufriedenheit kaum zu erreichen ist. **Haben Sie Vorbilder?** Nein, ich habe selbst die praktische Erfahrung und mußte meine Aufgabe selbst erfinden, denn mein Vorgänger starb bevor ich in das Amt berufen wurde. **Haben Sie Anerkennung von Außen erfahren?** Ja, zu meinem 65er bekam ich von allen Repräsentanten des Staates Glückwunschtelegramme und nun wurde mir ein weiteres Ehrenjahr erteilt. **Kennen Sie Niederlagen?** Ja, unter anderem viel mediale Kritik, wie z.B. zur Zeit der Briefbomben-Serie. Immer wenn jemand auf die Polizei losgeht, muß ich den Kopf hinhalten. Ich habe aber durch Hartnäckigkeit und Glück vieles erreicht, zum Beispiel eine geringere Verbrechensrate und konnte mit der Rasterfahndung und dem Lauschangriff neue Ermittlungsmethoden durchsetzen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Streß wirkt auf mich belebend? Ich beziehe die Kraft daraus, daß ich die Arbeit gerne mache, sie ist keine Pflicht, sondern mehr ein Hobby. **Ihre Ziele?** Ich habe erreicht was ich wollte. In dem einen Jahr möchte ich noch einige richtungsweisende Projekte einleiten, um dann ein gut bestelltes Haus zu übergeben. **Einen Ratschlag zum Erfolg?** Erfolg muß erkämpft werden. Ich habe mir alles hart erarbeitet, das ist das beste Rezept.

* Silli Silvia DDr.

● Steckbrief

Beruf: Facharzt für Kieferorthopädie. Funktion: Inhaber.. Tätig bei: DDr. Silvia Silli Kieferorthopädie., 1140 Wien, Waidhausenstr. 11. Geboren - Datum, Ort: 18. Juni 1959, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Erich. Ehrungen: 1998 Verleihung des Austrian Board of Orthodontists. Hobbies: Oper, Tennis, Snowboarden.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Matura an der Bundeslehranstalt in Baden war ich von 1979 bis 1982 als Chefsekretärin bei DDr. h.c. Friedrich Georgi im Verlag Paul Parey in Berlin tätig. 1982 begann ich in Berlin mit dem Studium der Zahn-, Mund- und Kieferheilkunde an der FU Berlin. Dieses Studium schloß ich 1987 ab. 1988 erfolgte die Promotion zum Dr. med. Dent. in Berlin. Ich war gleichzeitig als Assistenzärztin in der Praxis für Kieferorthopädie bei Hrn. Dr. Schmiedel tätig. Nach der Rückkehr nach Österreich (1988) studierte ich an der Wiener Universität Medizin. Parallel zu diesem Studium war ich an der Abteilung für Kieferorthopädie am Ambulatorium der Wiener Gebietskrankenkasse in Mariahilf beschäftigt. 1993 erfolgte die Promotion zum Dr. med. Univ. an der Wiener Universität. 1994 eröffnete ich meine eigene Praxis.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Anerkennung durch den Patienten. Wenn der Patient zufrieden meine Praxis verläßt, ist dies für mich Erfolg. Um für jeden Patienten sein individuell funktionierendes und ästhetisches Optimum zu erreichen, ist aufgrund der enormen Entwicklung des Fachgebietes Kieferorthopädie in den letzten Jahrzehnten eine Spezialisierung notwendig geworden. **Gab es Rückschläge?** Eigentlich keine. Es gab während meines Studiums in Berlin kleine Stolpersteine. Aber mit extremer Flexibilität und Zielstrebigkeit sowie Konsequenz habe ich auch diese überwunden. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Ich glaube hierfür sind die Gene verantwortlich. Ehrgeiz und Zielstrebigkeit habe ich vom Elternhaus mitbekommen. Zielstrebigkeit habe ich bereits während meiner Schulzeit praktiziert. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Mein Mann ist ebenso wie ich beruflich engagiert. In der Partnerschaft ergänzen wir uns, wir arbeiten beide gern, weil uns die Tätigkeit auch Spaß macht. Die Zeit fürs Privatleben nehmen wir uns. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, aufgrund der positiven Rückmeldungen der Patienten. Denn für uns steht die Dienstleistung ebenso an erster Stelle wie die medizinische Betreuung. Wir machen alle zwei Jahre eine Patientenumfrage, um deren Zufriedenheit zu hinterfragen - dies ist sehr wichtig für die Zukunft der Ordination. Ständige intensive Fortbildung und eigene Weiterentwicklung sind wichtig, um den Patienten eine kieferorthopädische

Therapie dem Stand der Wissenschaft entsprechend anzubieten. Selbstlimitierung der Praxis hinsichtlich Praxisgröße und Mitarbeiter sowie ein Höchstmaß an persönlicher Betreuung anzubieten sind Ziele, die wir verfolgen. **Wie sehen Sie die Konkurrenz am Markt?** Ist kein Thema, denn ich glaube, daß Patienten uns so schätzen, wie wir sind. **Gab es Vorbilder?** Ein ehemaliger Dentist in Aflenz hat mich durch sein kommunikatives Verhalten sowie seine Persönlichkeit und Liebe zur Materie sehr beeindruckt. In der BRD lernte ich einen Zahnarzt kennen, welcher ausschlaggebend für meine weitere Laufbahn war - er hat mir gezeigt, daß Menschlichkeit neben fachlicher Kompetenz wichtig ist. **Was sind Ihre Ziele?** Die Quantität in der Patientenbetreuung optimal an die Bedürfnisse anzupassen. Die Abwechslung zwischen Lehrtätigkeit an der Universität und medizinischer Betreuung der Patienten in der Praxis ist für mich wesentlich.

✶ Simon Michael Dipl.-Ing.

● Steckbrief

Beruf: Informatiker. Funktion: Geschäftsführender Gesellsschafter. Tätig bei: Integro Informationssysteme GmbH., 1010 Wien, Rotenturmstraße 17/3. Familienstand: Verheiratet mit Niloofar. Hobbies: Lesen, Kultur, Kunst, Mathematik.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? 1981 begann ich technische Informatik in Wien zu studieren, 1984 Studienassistent, 1985 beendete ich das Studium und wurde für drei Jahre am Institut für Angewandte Informatik Universitätsassistent mit dem Spezialgebiet Sematik von Programmiersprachen und Benutzerinterface. Außerdem hielt ich auch noch zusätzliche Vorlesungen. Parallel zum Studium übte ich Jobs in unterschiedlichen Branchen aus, begann 1982 als Subkontakter der Firma Olivetti und produzierte bis 1987 Software. Aufgrund von interessanten Uniprojekten geriet ich in zeitliche Not und beendete diese Nebentätigkeit. 1989 Ausstieg aus der Universität. Danach war ich an einem Projekt einer großen Versicherung freiberuflich tätig. Bis 1991 erarbeitete ich im Team die komplette Abwicklung und wurde nach Ableisten des Präsenzdienstes als Softwareleiter angestellt. Ich verblieb jedoch nur drei Monate, da ich Neues kennen lernen wollte. Ich erhielt von einer anderen Versicherungsgesellschaft das Angebot ihre Software anzupassen. 1992 wagte ich gemeinsam mit meiner Frau den Schritt in die Selbständigkeit und gründete das Unternehmen Integro. 1992-97 war ich der größte SI-Partner von IBM Österreich, übernahm große Projekte und bewegte beachtlich viel. Seit 1998 beschäftigen sich 70 Prozent der Kompanien mit dem Telekombereich, dem Fullservice Providerbereich, mit Abrechnungssystemen, mit allem was eine Telekomprovider, Internetprovider aber auch die Community benötigen. Ebenso entwickelten wir eine eigene Banken-Software, im Einsatz bei drei Banken und eine Versicherungssoftware, die bei neun Versicherungsgesellschaften Verwendung finden, aber auch den SI-Bereich decken wir ab. In der Zwischenzeit umfaßt mein Unternehmen einen Mitarbeiterstab von 70 Personen.

● Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Die drei Komponenten die für meinen Erfolg ausschlaggebend sind, sind Spaß, viel Arbeit und Glück. Ich übernehme gern Verantwortung, verstehe das Leben als konstantes Lernen, bin sehr neugierig und risikobereit, denn ohne Mut sehe ich keine Chance. Im Unternehmen bieten wir ein breites Wissen, verstehen die Informatik nicht als Selbstzweck, eher als Mittel zum Zweck, es macht allen Spaß - wir sind eine Spaßkompanie und sehen das Unternehmen als Mittel dafür, daß unsere Kunden ihre Ziele und Visionen erreichen. **Wie definieren Sie Erfolg?** Erfolg heißt, genau definierte Ziele zu erreichen und im Wettkampf zu überleben. **Welche Ziele verfolgen Sie?** Ich sehe gern Dinge wachsen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Kraft schöpfe ich aus dem Spaß am Leben. **Welche Ratschläge würden Sie gern weitergeben?** Vielseitiges Kennenlernen, in die Tiefe gehen um die eigenen Neigungen zu erkennen. Eine fundierte Ausbildung erachte ich als wichtig und betrachte diese als Werkzeug für späteres Handeln. Jeden Schritt, den man setzt, sollte die Möglichkeiten die daraus resultieren nicht einschränken sondern eher erweitern. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Niederlagen als erkenntnistheoretischen Prozeß betrachten und daraus lernen. Es als Chance etwas zu verändern zu sehen. **Ihre Devise?** Carpe diem. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Nicht wirklich, denn es gab auch Chancen, die ich an mir vorbeigehen ließ. Daher würde ich mich als mittelmäßig erfolgreich betrachten.

✶ Simon Wolfgang Dipl.-Kfm.

● Steckbrief

Beruf: Diplomkaufmann. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Econophone GmbH., 1180 Wien, Gustav Tschermak-Gasse 10. Geboren - Datum, Ort: 1. Oktober 1947, Sulzbach/Rosenberg. Familienstand: Verheiratet mit Margret. Eltern: Otto und Anneliese. Hobbies: Lesen, Skifahren, Internet, Gitarre spielen.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich hatte für damalige Verhältnisse (Nachkriegszeit) eine angenehme und schöne Kindheit. Ich wuchs in einem kleinem Ort in Bayern auf, wo mein Vater (Dipl. Ing. für Maschinenbau) eine Vorstandsposition beim Flick-Konzern inne hatte, die der Familie ein für die 50er Jahre luxuriöses Leben ermöglichte (Kindermädchen, Gärtner und für spezielle Anlässe sogar ein Familienchauffeur). Wahrscheinlich war das auch der Grund, weswegen ich keinen Anlaß sah, mich in der Schule durch besondere Leistungen hervor zu heben. Als ich ca. zehn Jahre alt war, beendete ein schwerer Autounfall meiner Eltern diese Idylle und hatte einen langen Krankenhaus-Aufenthalt meines Vaters zur Folge. Wie es in der dünnen Luft im Management so ist, war er, als er wieder an seinen Schreibtisch zurückkehrte, zur „Seite" befördert worden. Stolz wie diese Generation nun mal war, hat er, obwohl schon über 50-jährig , eine neue Karriere gestartet. Mit seinen Ersparnissen hat er eine kleine Betonfabrik in Baden Württemberg gekauft und diese im Laufe der nächsten Jahre erfolgreich ausgebaut. Zu dieser Zeit war ich ca. 13 Jahre und hatte immer noch eher die Vorstellung, Rock´n Roll Sänger zu werden als einen „richtigen" Beruf zu erlernen. Mein technisches Interesse war zwar groß, aber zur Umsetzung in eine Existenz mußte man auch da „etwas tun". So erschien mir ein Mittelweg das für mich geeignetste Instrument um es doch irgendwie zu schaffen. Ich ging also auf die Höhere Handelsschule und habe diese dank rudimentärem Interesse an wirtschaftlichen Dingen einigermaßen gut beendet. Konsequent wie mein Vater war verkaufte er nach vier Jahren das Betonwerk, um sich dann relativ früh in den Ruhestand zurückzuziehen. Nach einem erneuten Umzug, diesmal nach Saarbrücken, habe ich dort zunächst, aufbauend auf die Handelsschule, eine verkürzte Lehre zum Groß- und Außenhandelskaufmann, ausnahmsweise mit sehr guten Noten (warum ist mir bis heute nicht klar) beendet. Offensichtlich hat mir dies dann doch mehr Spaß gemacht als es ein Kind der 68er Generation je zugeben

konnte/durfte, sodaß ich das Wirtschaftsabitur auf der Wirtschaftsfachschule nachholte und dann auf der Fachhochschule in München diplomierte. In diesen Lebensabschnitt fiel dann leider auch der Tod meines Vaters was immer ein schlimmer Schicksalsschlag ist. Eigentlich hätte ich von dem damals ererbten Geld ein paar Jahre „lustig dahinleben" können, aber die Vernunft hat die Oberhand gewonnen und mich dann doch zum konsequenten Aufbau einer bürgerlichen Existenz bewogen. Nach Erreichen meines Diploms habe ich dann noch versucht ein Jura Studium an der Uni in Saarbrücken anzuschließen, doch war mir das dann ein bißchen zu viel der Karriere und ich habe nach drei Semestern abgebrochen. Weil ich den Spagat von ernstem Berufsleben zur „Fun-Generation" schaffen wollte, nahm ich eine Assistentenstelle in einem internationalen Marketing- und Schallplattenkonzern an. Nun ging alles Schlag auf Schlag. Das Unternehmen (K-Tel) hatte riesige Erfolge in Deutschland und somit hat man mich als Managing-Director nach Österreich zum Aufbau einer ähnlicher Organisation entsandt. Österreich stellte sich als eines der profitabelsten Länder (pro Kopf) der Welt heraus. Entsprechend wurden wir, ob zu Recht oder Unrecht, gefeiert. Eine weitere eigene Idee brachte uns dann den Zuspruch der ganzen Branche. (und somit auch Neid). Wir begannen im TV Volksmusik zu vermarkten. Das schlug damals wie eine Bombe ein und hat die Firmenergebnisse nochmals nach oben katapultiert. Wie jede Erfolgsstory hat auch diese ihr Ende. In den späten 70er Jahren investierte K-Tel in Ölquellen (damals ein Boom) und verlor massiv. Die Firma geriet in Schieflage. Ich habe dann versucht mit einer eigenen Firma (20 % Anteil) dieses System fortzuführen, aber „the good times" waren unwiderruflich vorbei. Ich verkaufte meine Anteile wieder, um ein Teleshopping Unternehmen (diese Idee hatte ich aus den USA kopiert) zu gründen. Daß dies wiederum eine „In-Branche" werden sollte war nicht abzusehen, aber die Chancen standen gut. Das Resultat war eine Firma auf einem neuen „spannenden Marktsegment" mit bis zu 100 Personen auf der Gehaltsliste. Wie immer, wenn interessante, mit Zukunftsphantasie ausgestattete Organisationen entstehen, kommen Käufer auf den Plan. Da ich nun mal die Gene meines Vaters besitze, habe ich wie er vor 35 Jahren agiert und bin auf das erste Angebot eingegangen. Aber als 50-jähriger in den Ruhestand zu gehen erschien mir dann doch „obszön", so habe ich mich nochmals für einen Job begeistern lassen, der wieder einmal in einer Zukunftsbranche angesiedelt ist. Die Telekommunikation. Wie ich dort reüssiere, weiß der Himmel (oder Teufel).

Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Erfolg heißt subjektiv und nur für mich, auf etwas mit Stolz zurückblicken zu können, das neben Spaß auch Anerkennung gebracht hat, ohne Schaden angerichtet oder Leute auf der Strecke gelassen zu haben. Erfolg muß organisch sein und auch genau so wachsen. Die Gabe, sich genauso an kleinen wie an großen Dingen zu erfreuen ist zudem eine Grundvoraussetzung. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ein weites Spektrum von Interessen. Von vielen Dingen „ein bissl was zu wissen". Nie und nimmer war ich ein Spezialist auf einem bestimmten Gebiet, das hätte meine Perspektive eingeengt und somit hätte ich nicht die Fähigkeit gehabt grundverschiedene Dinge anzupacken. **Von wem erfahren Sie Anerkennung?** Die wichtigste ist die meiner Minifamilie (Frau und Hund) und vielleicht noch die meiner Freunde. **Was ist für Sie im Leben wichtig?** Sich nicht zu ernst zu nehmen. Humor, Toleranz, Liebe zur Natur, Zuneigung und offene, freundliche Gesten.

✱ Simonitsch Irmgard Mag. pharm.

Steckbrief

Beruf: Apothekerin. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Marienapotheke., 1060 Wien, Schmalzhofgasse 1. Kinder: Mag. Karin (1963) und Dr. Ingrid (1966). Eltern: Dipl.-Ing. Julius und Dr. Doris. Besondere Vorfahren: Charles Sealsfield - 1793-1864 österr.- amerikanischer Prosa-Dichter. Ehrungen: Silberne Ehrennadel des Wiener Tennisverbandes 1996. Mitgliedschaften: Tennisclub Ober St. Veit. Hobbies: Sport, Reisen.



Karriere

Wie war Ihr Werdegang? 1945 verbrachte ich einige Zeit in Vorarlberg, besuchte die Hauptschule, kam zurück nach Wien, stieg sofort in die zweite Klasse der Allgemeinbildenden Höheren Schule Wenzgasse ein, und maturierte 1953. Meine Mutter führte eine Apotheke, somit wuchs ich in dieses Metier hinein, absolvierte das Studium der Pharmazie, welches ich 1959 abschloß. Nach meiner zweijährigen Aspirantenzeit in der Rathaus-Apotheke half ich kurze Zeit im mütterlichen Unternehmen mit, begleitete 1963 meinen Mann in die Schweiz, gebar meine Tochter Karin, suchte mir eine Tätigkeit im Bereich Pharmazie, fand diese in einer kleinen Apotheke nahe Zürich und verblieb mit meinem Mann und meinen, nun schon beiden, Töchtern bis 1970. Zurück in Wien unterstützte ich nun schlußendlich meine Mutter, übernahm 1987 die Marien-Apotheke, stand vor der großen Schwierigkeit meine Schwester ausbezahlen zu müssen, auch dies überwand ich, nahm 1990 Umbauarbeiten vor und führte die Apotheke bis 1999 sehr erfolgreich. Zur Zeit ist sie an meine Tochter verpachtet - ich helfe weiterhin in allen Belangen mit. 1992 klingelte eines Tages das Telefon - eine Filmgesellschaft wollte Frau Simonitsch sprechen - ich dachte vorerst an meine Tochter, jedoch meinte man mich. Ich wurde zu Probeaufnahmen für einen Werbespot eingeladen, kam in die engere Auswahl und gewann die Konkurrenz. Die TV-Werbeaufnahmen 1992 bis 1996 für Kukident bereiteten mir sehr viel Freude.

Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie persönlich Erfolg? Neben der hohen fachlichen Kompetenz bedarf es einem guten Management - ich betrachte mich als Dienstleister, der die Kunden individuell berät und auf jeden speziell eingeht. Ich legte immer großen Wert auf meine persönliche Fort- und Weiterbildung, um für meine Kunden up to date zu sein. Erfolg bedeutet für mich innere Zufriedenheit und diese macht mich glücklich. **Was sind Ihre Ziele?** Ich erreichte viel; durch die Übergabe an meine Tochter sind die zukünftigen

Aufgabenbereiche abgegeben und werden in meinem Sinne bestens durchgeführt, somit erhalte ich mehr Freiraum, welchen ich äußerst genieße - diesen möchte ich mir beibehalten und für Reisen, Sport und meinen kleinen Hund nutzen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich mußte all meine Entscheidungen allein treffen - ich denke meine Kraft kommt aus dem Inneren, meiner positiven Lebenseinstellung und der Freude an meinem Beruf. **Wie lautet Ihr Rezept zum Erfolg?** Grundvoraussetzung ist das Definieren der eigenen Wünsche, Vorstellungen und Fähigkeiten. Sich danach ein Ziel setzen, versuchen dieses in kleineren Teilschritten zu erreichen, sich von der Mittelmäßigkeit abzuheben und permanent präsent zu sein. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Analysen anstellen, das Problem lösen, mit verstärkter Kraft weiterarbeiten und unbedingt daraus seine Lehren ziehen. **Wie lautet Ihr Motto?** Nur mit Beständigkeit kommt man ans Ziel. **Haben Sie ein Vorbild?** Meine Mutter aufgrund ihrer Tüchtigkeit.

* Sinabell Christian Mag.jur.



● Steckbrief

Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: IVM-Kiefhaber GmbH., 1015 Wien, Seilergasse 14. Geboren - Datum, Ort: 3. November 1959, Neunkirchen. Familienstand: Verheiratet mit Sonja. Kinder: Sophie (1999). Eltern: Georg und Ernestine. Mitgliedschaften: Worldwide Broker Network. Hobbies: Fotographie, Musik, Lesen, Reisen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? 1978 am Bundesrealgymnasium Wiener Neustadt maturiert begann ich mich infolge für die Studienrichtungen der Psychologie, Philosophie und der Rechtswissenschaften zu interessieren, wobei ich letzteres 1987 mit Mag. Jur. abschloß. Bereits während der Studienzeit schnupperte ich in die unterschiedlichsten Branchen hinein, sammelte lehrreiche Erfahrungen und absolvierte das Gerichtsjahr. 1989 trat ich in das 1920 gegründete Familienunternehmen IVM-Kiefhaber ein, bildete mich auf diesem Gebiet intensiv weiter und wurde als Sachbearbeiter für internationales Business tätig. Ich beobachtete immer intensiver an mir eine gewisse Neigung zur Selbstbestimmung, da ich nie in Strukturen hineingepreßt, sondern diese mitbestimmen wollte. Selbständiges Agieren verwirklichte ich relativ rasch, dies schätzte der Eigentümer und ich avancierte 1997 zum Geschäftsführer und Gesellschafter der Internationalen Versicherungsmakler Kiefhaber GmbH, welche sich mit Versicherungskonzepten für Handel und Industrie vor allem auch für Unternehmen, die grenzüberschreitend tätig sind, beschäftigt. Aufgrund der Marktposition und internationaler Erfahrung waren wir stets Ansprechpartner der bedeutendsten ausländischen Maklerhäuser und vertraten diese äußerst erfolgreich in Österreich. Im Bestreben, auch zukünftig eigenständig und unabhängig agieren zu können, gründeten wir 1989 mit renommierten Privatunternehmen aus Deutschland, Großbritannien und Frankreich das Internationale Broker Network. Mittlerweile umfaßt dieses Netzwerk 32 Mitgliedsfirmen in 24 Ländern und ist somit in allen wichtigen Wirtschafts- und Versicherungsmärkten direkt vertreten. Folgerichtig wurde IBN 1998 im Worldwide Brokernetwork umbenannt. Mit einem Gesamtprämienvolumen von über fünf Milliarden US-Doller hat sich somit in knapp elf Jahren einer der weltweit zehn größten Broker entwickelt.

● Zum Erfolg

Welche Faktoren zeichnen für Ihren Erfolg? Unseren dauerhaften Erfolg seit Firmengründung 1920 erachten wir vor allem auch als Verpflichtung unseren Kunden und uns selbst gegenüber. Unser Unternehmen ist eines der wenigen tatsächlich unabhängigen und ausschließlich in Privatbesitz befindlichen Maklerhäuser in Österreich. Zudem können wir über unser internationales Netzwerk auch Lösungen und Konzepte anbieten, die sonst auf dem heimischen Markt nicht verfügbar sind. Da wir weder im Einflußbereich von Banken noch von Versicherungen stehen, bilden somit ausschließlich die Interessen unserer Klienten den Mittelpunkt unserer Bemühungen. Dies gilt sowohl für die Vertragsgestaltung als auch im Schadensfall. Im Zusammenwirken mit unseren Partnern können wir unseren Kunden den Zugang zum internationalen Versicherungsmarkt und internationale Programmlösungen in Verbindung mit unbürokratischen und lokalem Service und Know How anbieten. Den Leitspruch „Think global - act local" haben wir mit unserem Netzwerk tatsächlich auch umgesetzt. Ziel meiner eigenen Bestrebungen war es von Anfang an möglichst selbständig meine Vorstellungen verwirklichen zu können, also nie allzusehr fremdbestimmt zu sein. Dabei war die Branche, in der ich nunmehr seit elf Jahren tätig bin, eigentlich zufällig gewählt. Jedenfalls - und dies trifft wohl auf alle Bereiche der Wirtschaft zu - sind ein hoher Grad an Engagement und natürlich das Erwerben der notwendigen fachlichen Qualifikationen notwendig, um - wie in meinem Fall - vom „Sachbearbeiter" in die Geschäftsführung und zum Miteigentümer zu avancieren. Dabei sollte man sich auch bewußt sein, daß neben möglichst konkreten Zielvorstellungen auch ein gewisser Pragmatismus notwendig ist, weil weder das Leben im Allgemeinen noch das Geschäftsleben im Besonderen immer gleiche, ideale „Laborbedingungen" zur Verfügung stellen. Das bedeutet auch, daß man die eigenen Antworten auf



die beruflichen Herausforderungen immer wieder überprüfen muß. **Wie definieren Sie Erfolg?** Freude an der beruflichen Tätigkeit zu empfinden und den Grad der Effizenz der Eigenen und der Tätigkeit des gesamten Unternehmens zu steigern. Dabei sollte man allerdings darauf achten, dies nicht in eine Verbissenheit ausarten zu lassen, die keine - im positiven Sinne gemeinte ironische - Distanz zu einem selbst zuläßt. **Welche Ziele verfolgen Sie?** Rahmenbedingungen zu schaffen, die den Grad der Effizenz erhöhen und mich Dingen anzunähern, die eine kreative Herausforderung darstellen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Alles was gelingt, gibt wieder Kraft für neue Herausforderungen und natürlich aus meiner kleinen Familie. **Welche Ratschläge geben Sie weiter?** Möglichkeiten sind dazu da, sie zu nutzen. Die eigenen Fähigkeiten und Wünsche so gut es geht objektiv einzuschätzen, Ziele zu formulieren - selbst wenn diese anfänglich unrealistisch erscheinen - und sich das notwendige Rüstzeug und die Voraussetzungen zur Zielerreichung zuzulegen. Die

Bereitschaft sich weiterzuentwickeln und Ehrlichkeit in dem was man kann und tut, sollten die Basis für langfristigen Erfolg bilden. Neben dem spezifischen Fachwissen schadet natürlich auch ein gewisses Maß an Allgemeinbildung niemanden, und daß heutzutage Sprachkenntnisse immer wichtiger werden, ist zwar eine Binsenweisheit aber trotzdem wahr. **Wie stehen Sie zu Niederlagen?** Man sollte sich eine gewisse Distanz zu sich selbst, zu Mißerfolgen und auch zum Erfolg erlauben. Auch im Scheitern lernt man! **Wie lautet Ihre Devise?** Ein Lebensmotto finde ich schrecklich (bitte nicht als solches verstehen). **Sehen Sie sich als erfolgreich?** Diese Frage stelle ich mir nicht - daher weiß ich auch keine Antwort darauf.

✱ Sitz Helmut Mag. Dr.



● Steckbrief

Beruf: Betriebswirt. Funktion: E&P Manager.. Tätig bei: Shell Austria AG., 1030 Wien, Rennweg 12. Geboren - Datum, Ort: 29. Jänner 1951, Amstetten. Familienstand: Verheiratet mit Angelika. Kinder: Barbara (1984). Eltern: Elfriede und Franz. Hobbies: Tennis, Volleyball, Skifahren, Fotografie, Lesen, Musik, seit zwei Jahren Acryl-Malerei.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Matura 1969 folgte für zwölf Monate das Bundesheer. Bis 1976 war ich an der WU in Wien - Magisterium. Nebenbei arbeitete ich in Studiengruppen als Projektmitarbeiter. Danach begann ich das Doktorat-Studium, wieder an der WU Wien. Dissertation 1980 und 1981 promovierte ich. Im August 1980 trat ich bei Shell Austria ein, und war bis 1986 in der Controlling-Abteilung. Nach zwei Jahren in der internen Revision übernahm ich 1988 die Abteilung Tankstellen-Netzentwicklung. 1994 wechselte ich dann in das Projektteam für die Implementierung der Firmensoftware SAP R/3, wo ich für das Modul Sales & Distribution zuständig war. Shell Austria war die erste Firma in der gesamten Ölbranche, die dieses System mit allen Modulen erfolgreich eingeführt hat (1.1.97). Im November 1997 führte mein Weg sozusagen „back to the roots", nämlich zurück zum Controlling, diesmal aber als Leiter der Abteilung Zentrales Controlling. Seit April 1998 bin ich zusätzlich Aufsichtsratsmitglied der Shell Austria Pensionskasse AG. Am 1. Juni 1999 übernahm ich die Funktion des E&P Managers bei Shell Austria, dessen Aufgaben es ist, die Exploration und Produktion von Rohöl und Gas, vor allem aber die Koordination der ägyptischen Beteiligungen der Shell Austria und die Beteiligung an der RAG (Rohöl Aufsuchungs AG), zu steuern.

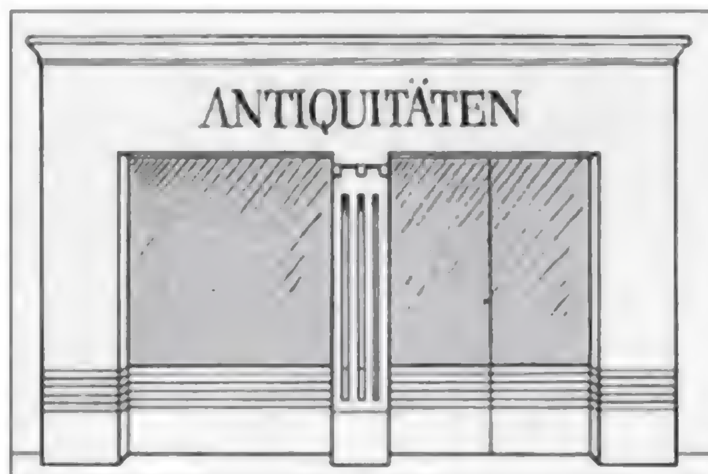
● Zum Erfolg

Sehen Sie sich selbst als erfolgreich? Man könnte sagen, man ist erfolgreich, wenn man seine Potentiale genutzt hat. **Ihr Erfolgsrezept?** Analysefähigkeit, Belastbarkeit, Problemlösungskapazität, starker Gerechtigkeitssinn und Eigenverantwortlichkeit, das heißt, ich bin mir selbst verpflichtet. **Gibt es jemanden, ohne den Sie es nicht so weit geschafft hätten?** Ja, einen ehemaligen Chef der Shell Austria, der mit seiner Gabe, Wissen und Interesse zu vermitteln, mir für meinen weiteren Weg viele wichtige Zusammenhänge erschlossen hat. **Haben Sie Rückschläge erlebt und wie gehen Sie damit um?** Natürlich. Der Ansatz ist: Ich analysiere meine Situation und frage mich - wie würde ich jetzt handeln? Aber das darf nur kurz dauern. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen?** Freunde sehen mich als verläßlich, ausgewogen und als erfolgreich, glaube ich. Meine Mitarbeiter sehen mich als Teamleader, dem es selbst am besten geht, wenn er das Potential seiner Mitarbeiter fördert und entwickelt. Meine Familie sieht mich sicher auch als erfolgreich. Zeitlich bedeutet das aber sicher Einschränkungen für das Familienleben, aber dafür gibt es keine perfekte Lösung. Trotzdem halte ich mich für einen guten Vater und Ehemann. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Ja, jeder Mensch besitzt doch eine gewisse Eitelkeit. Konstruktives und vor allem glaubwürdiges Feedback tut gut. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus der Familie und Hobbies. Aus dem Willen, Dinge zu gestalten und aus Neugier. **Ihre Ziele?** Visionen realisiert zu sehen, Projekte umgesetzt zu sehen. **Ihr Tip für Erfolg?** Immer sich selbst verpflichtet, auch wenn das manchmal vorübergehend zu einem Nachteil werden kann. Stets so agieren, als wäre es für die eigene Firma, als wäre es das eigene Kapital, das auf dem Spiel steht; also unternehmerisch denken und handeln.

✱ Skarics Gerhard

● Steckbrief

Beruf: Antiquitätenhändler. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Galerie Skarics., 2500 Baden, Theresiengasse 1. Geboren - Datum, Ort: 24. März 1939, Schönau/Triesting. Familienstand: Verheiratet mit Friederike. Eltern: Josef und Rosa. Hobbies: Beschäftigung mit schönen Dingen.



● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Matura 1957, anschließend lernte ich aus der Motivation der Neugierde und verschiedensten Interessensgebieten unterschiedlichste Branchen kennen, wie die Metallurgie, die Weberei und das Vermessungswesen. Eines Tages galt meine Aufmerksamkeit der Kunst, ich antwortete auf ein Inserat und wurde in einem großen Unternehmen tätig, wuchs in dieses Metier immer mehr hinein und traf nach kürzester Zeit wichtige Entscheidungen. Irgendwann keimte der Gedanken der Selbständigkeit in mir. 1965 verwirklichte ich dieses Vorhaben, vorerst im Großhandel und ab 1977 mit einer eigenen Galerie im Zentrum von Baden, mit der ich Marktnischen erkannte und diese ausfüllte. Heute beschäftige ich mich im Kunst- und Antiquitätenhandel vorwiegend mit hochwertigem, originalem österreichischen Antikschmuck.

● Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Mein Antiquitätenhandel unterscheidet sich im wesentlichen von anderen Handelstätigkeiten. Als Vermittler von originalen Kunstwerken ist mein Beruf natürlich auf Gewinnerzielung

ausgerichtet, erfüllt aber darüberhinaus eine kulturelle Aufgabe, die oft im Gegensatz dazu steht. Somit bin ich nicht nur Kaufmann, sondern auch Berater. Das Verhältnis zwischen meinen Kunden und mir erfordert ein hohes Maß an persönlichem Vertrauen. Ich, als ein der Berufsethik verpflichteter Antiquitätenhändler, sehe ein Kunstobjekt zwar als Handelsobjekt, werde mich aber in der Frage einer sinnvollen Restaurierung und in der Frage der Vermarktung des Gegenstandes nicht von merkantilistischen, sondern eher von moralistischen, ethischen Grundsätzen leiten lassen. Im Gegensatz zu den übrigen Gebrauchs- bzw. Verbrauchsgegenständen zeichnen den Kunstgegenstand Eigenschaften aus, die für den Laien nicht ohne weiters erkennbar sind. Für die Vermittlung dieser Eigenschaften sind besondere Kenntnisse und eine besondere Berufserfahrung gefordert. Für mich gilt nicht „learning by doing", eher „learning by seeing", oder noch besser „learning by contemplating" und „learning by comparing". Ein Dutzend Menschenleben reichen nicht aus um in allen Sparten dieses umfangreichen Berufes sattelfest zu sein. Ich übernehme nach besten Wissen und Gewissen für überprüfte und schriftlich zugesicherte Eigenschaften eines Kunstgegenstandes die volle gesetzliche Haftung. **Was ist für Sie Erfolg?** Die Berufsethik zu wahren und Kundenzufriedenheit zu beobachten. **Ihre Ziele?** Meinen Kunst- und Antiquitätenhandel weiterhin zu betreiben und Freude daran zu haben, anderen Freude zu bereiten. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus der positiven Rückmeldung der Kunden. **Ihr Erfolgsrezept?** Bei allen beruflichen Erfolgen die wichtige Komponente der Menschlichkeit nie zu übersehen. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Ursachenforschung betreiben und Lernbereitschaft zeigen. **Ihr Motto?** Tagsüber keine Handlung zu setzen, die ich abends bereuen könnte.

* Skocic Zarko



● Steckbrief

Beruf: Gastronom. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Alter Klosterkeller im „Passauerhof"., 1190 Wien, Cobenzlg. 9. Geboren - Datum, Ort: 30. August 1946. Familienstand: Verheiratet mit Mag. Vesna. Kinder: Viktoria (1984). Eltern: Ivan und Anka. Hobbies: Kochen, Fischen, Schwimmen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Grundschule absolvierte ich eine Kellnerlehre in Zadar und schließlich die dreijährige Gastronomiefachschule in Dubrovnik. Von 1966-1968 leistete ich Präsenzdienst in der jugoslawischen Marine, in dem ehemals zur Donaumonarchie gehörenden Küstenland Dalmatien. Am 1. September 1968 kam ich nach Österreich, wo ich als Aushilfskellner im Parkhotel Schönbrunn zu arbeiten begann. Dort lernte ich viele interessante Menschen aus gehobenen Positionen kennen. 1969 erhielt ich eine fixe Anstellung im Hotel Prinz Eugen. Ich durchwanderte sämtliche Positionen, wie die des Demichef, des Chef de Range und wurde schließlich 1974 zum Restaurantmanager ernannt. Nach zehn Jahren wechselte ich in die Selbständigkeit und wurde geschäftsführender Gesellschafter des Antiquitätenkellers in Wien 6. Parallel dazu übte ich die Position des F&B-Managers des Hotels Biedermeiers aus. 1987 kehrte ich als Restaurantmanagers des Tourotel Oberlaa zurück ins Angestelltenverhältnis. Zu Beginn des Jahres 1988 wurde ich F&B-Manager und in der Folge Stellvertreter des Hotelmanagers. 1990 eröffnete ich mein Spezialitätenrestaurant Parangal und führte dieses bis 1993. Seit 1. März 1993 bin ich Betriebsleiter des größten und ältesten Heurigen Grinzings - des „Passauerhofs" der zu den Austria Hotels gehört.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Unser Angebot! Der Alte Klosterkeller im Passauerhof präsentiert sich nämlich als stilvoll revitalisiertes Heurigen-Restaurant. Sowohl dem Gourmet als auch dem historisch interessierten Besucher bieten wir eine breite Palette an kulinarischen, optischen und musikalischen Genüssen. Die Wiener Küche und Wiener Musik schaffen die gewünschte Gemütlichkeit - ob im romantischen Gewölbe des Klosterkellers oder im terrassenartig angelegten Garten mit alten Bäumen, Laternen und üppigem Blumenschmuck. Auch das rasche, kompetente und freundliche Service des Personals ist Bestandteil unseres Erfolges. Ob es um die Begrüßung oder die Verabschiedung von Gästen geht, das rasche Servieren von Speisen oder um eine prompte Rechnungserstellung einer ganzen Reisegruppe, überall arbeite ich als „primus inter pares" mit. Trotzdem finde ich auch immer Zeit für einige freundliche Worte gegenüber dem Gast. Dieser fühlt sich beachtet und dankt es mit häufigen Besuchen. Gegen Mitternacht, wenn der Großteil der Kunden schon nach Hause aufgebrochen ist, setze ich mich gelegentlich zu den treuen Stammgästen. Zu spät darf es aber nicht werden, denn auch die Gäste der nächsten Tage wollen verwöhnt werden. **Ihre Ziele?** Weiterhin in diesem Unternehmen zu verbleiben. Nach Beendigung meiner Karriere möchte ich auf einer kleinen Insel in Dalmatien das Leben genießen. **Woher nehmen Sie die Kraft?** Aus der Harmonie und dem Glück in meiner Familie. **Was bedeutet für Sie Erfolg?** Dieser liegt im Realisieren meiner Ideen, in der Zufriedenheit der Gäste und im freudigen Einsatz der Mitarbeiter. **Ihr Erfolgsrezept?** Für erfolgreiches Handeln sind Faktoren wie Pünktlichkeit, Pflichtbewußtsein, Korrektheit, Flexibilität und Fleiß Voraussetzung. **Gab es Niederlagen?** Diese machen auch den Erfolg aus. Es gilt Härte aufzubringen, diese zu überwinden und wegzustecken, aber auch Fehler zu analysieren und daraus zu lernen. **Ihr Motto?** Das Leben in allen Facetten zu genießen.

* Skoff Gerhard Prof. KommR.



● Steckbrief

Funktion: Generalbevollmächtigter. Tätig bei: Casinos Austria AG und Österreichische Lotterien GmbH., 1010 Wien, Dr.-Karl-Lueger-Ring 14. Geboren - Datum, Ort: 12. April 1941, Grimmenstein. Familienstand: Verheiratet mit Sona Skoff-Ghazarian. Schöpferische Akte: Mitbegründer und Gestalter des „Ö3" 100.000 Schilling Quiz; Idee, Organisation und Durchführung des Bregenzer Frühlings; Idee, Organisation und Durchführung des Wiener Internationalen Kompositionswettbewerbes, künstlerische Leitung: Claudio Abbado; Vortragstätigkeit in In- und Ausland zu den Themen Glücksspiel, Marketing, internationales Engagement und andere. Ehrungen: 1984 Silbernes Ehrenzeichen für Verdienste um die Republik Österreich, 1991 Wiener Fremdenverkehrspreis, 1995 Großes Ehrenzeichen des Landes Burgenland, 1995 Verdienstkreuz in Gold der Frei-

stadt Eisenstadt, seit Februar 1999 Ehrenpräsident der Bundesliga. Silberne Ehrenmedaille der Wirtschaftskammer Wien für Verdienste um die gewerbliche Wirtschaft durch Herrn Senator h.c. Komm.Rat Walter Nettig am 15. Februar 2000. Mitgliedschaften: Mitglied des Werbe-PR Ausschusses der Wiener Kammer, Leiter des Marketing und PR-Ausschusses der Österreichischen Bundesliga, Mitglied des Bundesvorstandes des Österreichischen Fußballbundes, Präsident des Marketing-Ausschusses der Touristischen Werbegemeinschaft „Die Donauländer", Präsident der Touristischen Arbeitsgemeinschaft „Nürnberg-Phyrn-Adria", Vorsitzender des Marketing Ausschusses des Österreichischen Olympischen Comitees, Vorsitzender des Aufsichtsrates Congress Casino Baden BetriebsgmbH, Mitglied des Aufsichtsrates der Ungarischen Glücksrad GmbH, Mitglied des Fachausschusses Freizeitbetriebe der Wirtschaftskammer, Vorstandsmitglied des Österreichischen Reisebüros Verbandes, Mitglied des Aufsichtsrates des Tourismusverbandes Innsbruck-Igls, Mitglied des Convention Bureau Südtirol, Mitglied vom ASTA, Clubmitglied bei SKAL-Club.

● Karriere

Was waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Mein beruflicher Werdegang begann als Generalsekretär des Zentralausschusses der Österreichischen Hochschülerschaft (1963-66). Das nächste Jahr verbrachte ich in Atlanta (USA) bei einem Reisebüro. 1967-68 war ich als Sachbearbeiter Incoming beim Niederösterreichischen Landesreisebüro in Wien tätig. Nach der Tätigkeit als Zweigstellenassistent bei der Österreich Werbung in Frankfurt und Werbeassistent bei der Austrian Airlines trat ich 1970 als Werbeleiter in die Österreichische Spielbanken AG ein, wurde 1974 Direktor, im Juni 1981 erhielt ich die Handelsvollmacht und per Jänner 1986 die Prokura. Von 1990 bis 31. Dezember 1999 übte ich die Funktion des Hauptabteilungsleiters für Marketing und Kommunikation aus. 1993 wurde ich Oberprokurist. Von 1993 bis 31. Dezember 1997 war ich als Bereichsleiter für Marketing und Kommunikation, Werbung und Verkauf, sowie für Veranstaltung und Gastronomie und Gästebetreuung zuständig. Seit 1. Jänner 2000 bin ich Generalbevollmächtigter der Casinos Austria AG und der Österreichischen Lotterie GmbH.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Als ich vor 30 Jahren in die Österreichische Spielbanken AG eingetreten bin, war für mich alles Neuland. Damals war das Glücksspiel in Österreich nicht sehr angesehen. Es war für mich eine Herausforderung, die vielen negativen Aspekte zu überwinden. Ich habe damals auch andere Länder besucht, um Anregungen zu sammeln. Doch ich habe nichts Vergleichbares gesehen. Wir sprachen damals auch nur über Werbung und nicht über Marketing, wie es heute der Fall ist. Ich war damals über meine umfangreiche Ausbildung sehr dankbar. Für mich war damals schon wichtig, seriös, glaubwürdig und international unvergleichbar zu sein. Ich habe mich an den Leitsatz gehalten, anders zu sein, denn die anderen waren alle gleich. Rückblickend gesehen ist das Ziel erreicht, wir sind ein Weltkonzern geworden. Auch die Namensänderung wurde akzeptiert. Tourismus - Kongreßtourismus - gehört mittlerweile zu uns, wir sind im Veranstaltungsbereich (ca. 2.000 Veranstaltungen pro Jahr) und in der Kultur tätig. Auch Sport ist für unser Unternehmen von Bedeutung. Wir haben sicher die Akzeptanz der Politik und Öffentlichkeit. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich glaube, Kraft hat etwas mit sportlichem Ehrgeiz zu tun. Außerdem ist mein Beruf mein Hobby. Sicher hat mich auch mein Elternhaus geprägt, ich bin in der Nachkriegszeit aufgewachsen und habe somit auch so manch negative Seiten des Lebens kennengelernt. Wichtig ist schließlich, daß der Beruf Freude macht, man gern aufsteht und sich freut ins Büro zu kommen. Auch aus negativen Momenten kann man Stärke gewinnen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, ich habe einiges bewegt und auch erreicht. **Wie sehen Sie die Bereiche Privatleben und Beruf?** Ab einer gewissen Position kann man diese Bereiche nicht mehr klar trennen. Ich habe viel zu Hause erledigt, wozu im Geschäft keine Zeit war. Vielleicht hatte ich auch das Glück, daß meine Frau beruflich sehr eingesetzt ist und somit auch Freiraum benötigt, den ich zu nutzen gewußt habe. Sport ist sicher zu kurz gekommen, weil meine Frau keinen Sport ausüben darf. Die Freizeit die uns bleibt, wird dafür sehr intensiv genutzt und einmal im Jahr gibt es auch vier Wochen Urlaub. **Welchen Tip für Berufseinsteiger können Sie geben?** Ich stelle immer wieder fest, daß die schulische Ausbildung sehr verflacht. Profunde Ausbildung sehe ich als Priorität eins, Voraussetzung ist auch ein funktionierendes Elternhaus. Auch die klassischen Wert vermisse ich. Ich bedauere, daß es keine moralische Instanz gibt - auch die Medien haben daran große Schuld.

✱ Slach Manfred Mag.



● Steckbrief

Beruf: Technischer Kaufmann. Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Slach Bildtechnik VertriebsgmbH & Co KG., 1230 Wien, Kolpingstraße 21. Geboren - Datum, Ort: 1. September 1956, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Doris. Eltern: Ing. Herbert. Schöpferische Akte: Diplomarbeit: „Nonverbale Messung von Markenimages bei Fotoapparaten". Ehrungen: Mehrfacher Staatsmeister und Meister in Leichtathletik, Österreichischer Meister im 400m Staffellauf. Hobbies: Laufen, Skifahren, Musik, Fotografie.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Das Familienunternehmen, 1962 von meinem Vater übernommen, wurde 1912 als Großhandelsfirma H. Schröder gegründet. 1968 wurde der Betrieb in die Slach KG umgewandelt und mein Vater gründete gemeinsam mit seinem Partner E. Gastnaschitz die Saga-Foto. Diese beiden Firmen wurden 1990 fusioniert und leben seither unter einem Dach. Ich absolvierte mein WU-Studium (Handelswissenschaften) bis 1992, war aber auch schon vorher im elterlichen Betrieb tätig. Prägend war für mich der halbjährige Auslandsaufenthalt in Australien bei dem dortigen Hasselblad-Vertreter, der wirklich erfolgreich tätig ist. Nach dem Studium begann ich hier als Assistent der Geschäftsleitung. 1990 wurde dieses neue Haus gebaut und die Firmen gingen zu 100 Prozent in das Eigentum der Familie Slach über. Seit 1997 leite ich gemeinsam mit meinem Bruder Mag. Johannes informell das Unternehmen und wurde 1999 auch offiziell zum geschäftsführenden Gesellschafter. 1999 gründeten wir die Niederlassung Slach Kft. in Budapest, da wir auch schon früher in diesen Markt exportierten. Wir haben die Vertretung von Hasselblad, Pentax, Sinar, Durst, Epson, Foba, Fujitsu, Gepe, Hedler, Jobo, Manfrotto, Meteor-Siegen, Mulitblitz, Noblex, Phase One, Procolor, Seal, Sunpak, Tetenal, Visatec, u.a.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Erfolg ist für mich die logische Konsequenz von Denken und Handeln. Erfolg ist etwas das „er- folgt". Daher gibt es für mich auch keinen Mißerfolg, sondern nur verfehlte Ziele. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, jeder Mensch ist in diesem Sinn gezwun-

genermaßen erfolgreich, das ist ein unumstößliches Naturgesetz. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen?** Als Jungunternehmer, der sich erst beweisen muß. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** In die Firma einzutreten und aktiv mitzuarbeiten war zum Teil vorbestimmt. Diesen Schritt auch tatsächlich zu machen, habe ich kritisch beleuchtet und traf die Entscheidung aufgrund meiner inneren Stimme. Diese emotionale Entscheidung habe ich bisher nie bereut. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Das Interesse für Fotografie war immer schon vorhanden und ich versuche Hobby und Beruf zu vereinbaren. Durch die Nähe zur Fotografie bin ich auch motiviert. Als ich mein Studium abschloß, wurde gerade eine leitende Position im Unternehmen frei. Aus diesem Personaldruck heraus trat ich in den Familienbetrieb ein, obwohl ich gern noch in anderen Firmen Erfahrung gesammelt hätte. In dieses Unternehmen einzusteigen war aber schon seit dem Studium mein Wunsch. Das Familienunternehmen sah ich als Chance, die ich auch nützen wollte. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Meiner Definition nach ist Erfolg nicht, wie üblich, positiv besetzt, sondern neutral. Als Äquivalent zum üblichen Erfolgsbegriff würde ich positive Zielerreichung setzen. Ob jemand erfolgreich ist oder nicht, hängt demnach von seiner Zielsetzung ab. Die meisten Menschen, mich eingeschlossen, sind zu wenig konkret zielorientiert. Das wichtigste um erfolgreich zu sein, ist, Ziele klar zu definieren und sie unter Ausnutzung aller Möglichkeiten konsequent zu verfolgen. „Steter Tropfen höhlt den Stein", das heißt bewußt „Ja" zu seinem Ziel zu sagen und auch den Weg dorthin zu akzeptieren. In meiner Branche spielt die persönliche, emotionelle Komponente eine besonders wichtige Rolle, da wir es nicht nur mit Händlern, sondern auch mit Profifotografen zu tun haben. **Was macht den Erfolg Ihres Unternehmens aus?** Wir unterscheiden uns von anderen dadurch, daß wir ein verläßlicher Partner mit umfassendem Know-how sind. Verläßlichkeit halte ich für einen ganz wesentlichen Erfolgsfaktor. **Welche Rolle spielt Ihr Umfeld?** Wie man sich fühlt, daß man im emotionellen Gleichgewicht ist, spielt eine wesentliche Rolle. Das ist nicht nur für die Freude an der Arbeit, sondern auch für die zu treffenden Entscheidungen wichtig. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** In erster Linie nach emotionellen Faktoren, ob ich mit ihm kann und sie ins Team passen. Ausschlaggebend ist letztlich auch, ob seine Eigenschaften und der Ausbildungsstand für den zu besetzenden Job ausreichend sind. Niemand muß ein „Superman" sein, aber in der Lage ein solcher zu werden. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Ich gehe davon aus, daß jeder selbst motiviert ist. Das hängt mit der Selbstverantwortung zusammen. Ich sehe meine Aufgabe darin, ein Umfeld zu schaffen, das Demotivation verhindert, nicht darin den Kasperl zu spielen, der die anderen motiviert. Zur Motivation gehört aber sicher eine faire Behandlung und das Fordern (von Arbeitsleistung) und Fördern (was braucht der Mitarbeiter um seinen Job auszuüben). Generell sollte aber jeder von sich aus das was er macht gern tun. **Was bedeutet für Sie eine Niederlage?** Mißerfolge sind nicht erreichte Ziele. Es passiert laufend, daß ich Ziele erreiche, aber ebenso erreiche ich laufend Ziele nicht. Mißerfolge bergen die größte Chance für Erfolge und sie sind dafür da,um daraus zu lernen. Mißerfolg muß man als Basis für Erfolg erkennen. Im chinesischen ist das Wort für Mißerfolg mit dem Wort für Chance ident und signalisiert, daß diese beiden Dinge untrennbar miteinander verbunden sind. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Kraft kann man nur aus sich selbst schöpfen. Um Kraft zu tanken, muß man fit sein, das heißt sportliche Betätigung um abzuschalten und Streß abzubauen. **Ihre Ziele?** Ich habe Ziele, die ich aber nicht aussprechen möchte, da die Vorstellung darüber noch nicht 100-prozentig klar definiert ist. **Bekommen Sie ausreichend Anerkennung?** Ja, sowohl verbal als auch durch die Zahlen belegte Erreichung von (Teil-)Zielen. Ziele zu erreichen ist für mich ein Teil der Anerkennung. **Ihr Lebensmotto?** Unser Firmenmotto (von J.F. Kennedy anläßlich der Mondlandung) lautete: „If you can dream it, you can do it". Daraus abgeleitet lautet mein Motto: „Mut zu den eigenen Träumen". Unsere Firmenphilosophie und -slogan lautet: „Sie können sich auf uns verlassen". **Haben Sie Vorbilder?** Der Inhaber der Hasselblad-Vertretung in Australien, wo ich gearbeitet habe, war für mich wegen seiner klaren Zieldefinition und der konsequenten Verfolgung seiner Ziele prägend. **Anmerkung zum Erfolg?** Erfolgskonzepte spielen sich im Gedanken ab. Ob man Ziele erreicht oder nicht hängt von der gedanklichen Einstellung ab. Winner-Typen sind das durch und durch, sie glauben an den Erfolg und erreichen so auch ihre Ziele. Nötig dazu ist der 100-prozentige Glaube an die Zielerreichung. Sobald man am Erfolg zu zweifeln beginnt, ist es vorbei.

✱ Smetana Walter

> Für das Gastgewerbe muß man unbedingt den richtigen Partner haben, der mit einem durch „Dick und Dünn" geht.

● Steckbrief

Beruf: Fleischer, Koch, Gastwirt. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Gasthaus Rath - Familie Smetana., 3411 Weidling, Hauptstraße 51. Geboren - Datum, Ort: 26. Jänner 1954, Braunau am Inn. Familienstand: Verheiratet mit Edith. Kinder: Elvira (1982) und David (1986). Eltern: Theresia und Walter. Ehrungen: Top-Wirt des Jahres 2000 in Niederösterreich. Hobbies: Beruf.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Hauptschule, Polytechnischer Lehrgang und drei Jahre Fleischhauerlehre, alles in Braunau am Inn. Nach einem halben Jahr in Deutschland zurück nach Österreich und in Salzburg im Hotel Winkler noch eineinhalb Jahre Kochlehre. Ein weiteres Jahr noch Kochlehre im Hotel Auersperg auch in Salzburg. Ausgelernt zog ich dann nach Wien und arbeitete „Im weißen Rauchfangkehrer" eineinhalb Jahre als Koch, danach noch eineinhalb Jahre im Hotel Regina. 1977 war ich drei Jahre Filialleiter einer Schweizer Firma, dann ging ich für zehn Jahre (1980-90) in den Verkauf, als Abteilungsleiter der Fleischwarenabteilung bei Julius Meinl. 1980 machte ich nebenher noch die Befähigungsprüfung für das Gastgewerbe mit Auszeichnung. Schon 1989 habe ich ein bereits seit 100 Jahren bestehendes, allerdings in den letzten zehn Jahren geschlossenes Lokal gemietet. Mit Unterstützung von Familie und Freunden habe ich das ganze Haus total renoviert und am 1. Jänner 1990 war Eröffnung „beim traditionsreichen Rath in Weidling am Bach" unter der Führung der Familie Smetana. Das Service liegt mehr im Bereich meiner Frau und die Kinder helfen auch schon gern mit. Mein Reich ist die Küche. Ich besuche laufend Seminare um immer am neuesten Stand zu bleiben. Zur Zeit habe ich acht Leute in Küche und Service beschäftigt. Wir sind ein Gasthaus-Restaurant mit traditioneller Wiener Küche, internationalen Spezialitäten und ich backe auch gern hausgemachte Mehlspeisen. Nach dem erneuten Umbau 1995 haben wir jetzt im Lokal ca. 200 Sitzplätze. Es gibt ein Sissi-Stüberl mit ca. 45 Plätzen, wo die Kaiserin einst tafelte. Das Jägerstüberl ist auch für ca. 45 Personen eingerichtet. Diese Extrazimmer geben Raum für verschiedenste, geschlossene Gesellschaften. Im Sommer bietet unser schöner, schattiger Naturgarten, der noch ausbaufähig ist, ca. 200 Gästen Platz. Der Kinderspielplatz be-

inhaltet neben Schaukeln und Rutschen auch ein Fort mit Aussichtsturm und Gefängnis (ca. 60m²). Neben Wanderern die hier einfach einkehren, haben wir seit Jahrzehnten Stammgäste, die uns immer wieder gern besuchen, aber auch viel Prominente wie z.B. Manfred Deix, Willi Eigner, und viele andere.

● Zum Erfolg

Sehen Sie sich selbst als erfolgreich? Ja, weil ich meinen Beruf liebe. **Ihr Erfolgsrezept?** Schwere Arbeit, Kreativität und Ausdauer. **Hatten Sie ein Vorbild?** Mein Vater, er hat aus nichts etwas gemacht. **Gibt es jemanden, ohne dem Sie es nicht soweit geschafft hätten?** Mein Lehrherr, er hat mir alles beigebracht. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Rückschläge machen mich stärker, ich bin eine Kämpfernatur. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen - als erfolgreich?** Freunde sehen mich als positiven, lustigen Kämpfer. Sie haben alle gesehen, wie ich alles aufgebaut habe. Meine Mitarbeiter glaube ich, sehen mich als solidarisch, aber streng und konsequent. Betreffend meiner Familie hoffe ich, daß ich in den vielen Streßsituationen nicht all zuviel verkehrt gemacht habe und sie mit mir zufrieden sind. Ich arbeite nicht für mich allein, sondern für die ganze Familie. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Ja, das ist ganz wichtig für mich. Ich schöpfe Kraft daraus. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus dem Erfolg. **Ihre Ziele?** Die Leute sollen sich bei uns wohlfühlen und immer mehr werden. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Für das Gastgewerbe muß man unbedingt den richtigen Partner haben, der mit einem durch „Dick und Dünn" geht. Die allerbeste Ausbildung ist ebenso wichtig, wie das ständige besuchen von Seminaren.

✱ Smiljikovic Rados Dr. Prof.



● Steckbrief

Beruf: Universitätsprofessor, Diplomat, Publizist. Funktion: Botschafter. Tätig bei: Botschaft der Bundesrepublik Jugoslawien., 1030 Wien, Rennweg 3. Geboren - Datum, Ort: 29. September 1934, Pocekova. Familienstand: Verheiratet mit Hasna. Kinder: Srdjan (1962) und Igor (1971). Schöpferische Akte: 20 Bücher (unter anderem „The League of the Communists of Yugoslavia in the process of self-management", „Organization and Policy", „Sociopolitical Organizations in SFRY", „Political Sociology", „Political Pluralism and Apathy", „Crucial Years", „Political Parties", „Violence and Policy", „Bulgaria - our neighbour"), die großteils in mehreren Sprachen übersetzt wurden, sowie ca. 200 Artikel und Studien. Mitgliedschaften: Präsidiums-Mitglied des Bundes der Kommunisten Jugoslawiens (1985-90), Mitglied und Präsident des Bundes der Kommunisten Serbiens, Gründungsmitglied und Mitglied des Vorstandes der Sozialistischen Partei Serbiens, Vorsitzender des „Nikola Tesla Funds" (Hilfsorganisation für Auslandsserben), Gründer und Vorstand des Kulturvereins Zijica Jovanovic Spanac. Hobbies: Spazierengehen, Schwimmen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Lehrerausbildung bis 1952, Philosophiestudium bis 1958, (M.A. 1964, Ph.D. 1968). 1961 Dozent an der Universität Belgrad (Politikwissenschaftliche Fakultät), danach Lektor, ab 1973 außerordentlicher Professor, seit 1978 Professur (Politiksoziologie und Soziologie politischer Parteien), Leiter der politologischen Abteilung. 1984-87 Dekan der Fakultät und Mitglied des Universitätsvorstandes der Universität Belgrad. Lehrtätigkeit an verschiedenen Universitäten in Jugoslawien, England, Polen, Ungarn, den GUS-Staaten, den USA, etc.. Gastvorträge und Mitwirkung an Workshops in Paris, Edingburgh, Philadelphia, Rio de Janeiro, Moskau, Bukarest, etc.). Mitarbeit an nationalen und internationalen Projekten (Parlamentarische Systeme, Gesellschaft und Parteien, usw.). 1969-74 Abgeordneter. Seit sechs Jahren im diplomatischen Dienst: 1993-99 Botschafter der Bundesrepublik Jugoslawien in Bulgarien, seit März 1999 Botschafter in Österreich. Meine beiden wesentlichsten Entscheidungen waren, als ich mich nach der Schule entschloß, meine Ausbildung zu unterbrechen, um zwei Jahre als Lehrer im Raska-Gebiet - einer wenig entwickelten Region Jugoslawiens - tätig zu sein, und als ich entschied, Assistent an der Uni in Belgrad zu werden.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Erfolg ist ein weiter Begriff und definiert sich für die Menschen sehr verschieden: alle Resultate von Arbeit sind Erfolg; für mich ist es das Erreichen von Zielen und das Realisieren von Ideen, die für die Gesellschaft wertvoll sind. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Danach werde ich heute zum ersten Mal gefragt; ich denke aber schon, sowohl beruflich als auch privat. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen - als erfolgreich?** Ja, ich habe im universitären Bereich gute Resultate erzielt und mehrere Bücher, die auch in verschiedene Sprachen übersetzt wurden, geschrieben - das ist die Spitze des Erfolges. Auch innerhalb der Familie bin ich zufrieden, habe zwei Söhne. Meine Frau ist ebenfalls mit ihrem Beruf, der Familie und dem Leben zufrieden. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Vor zehn Jahren in das politische Leben Jugoslawiens eingestiegen zu sein und in die Veränderungen des politischen Systems einzugreifen, war sicher eine wesentliche Entscheidung. Sie war nicht nur für mich persönlich, sondern auch für viele andere Menschen wichtig. Ich war sicher, daß unsere Gesellschaft einen Wechsel brauchte. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ehe ich in die Politik einstieg, war ich Dekan an der Belgrader Universität, gerade zu jener Zeit, als der Umbruch in Jugoslawien begann. Aufgrund dieser Tätigkeit war ich bereits in die Politik involviert und konnte die politischen Systeme miteinander vergleichen. Ich kann auch gut Beziehungen zwischen Parteien und Gruppen aufbauen, bin kompromiß- und kooperationsbereit, auch habe ich viele Beziehungen innerhalb Europas und zu Amerika. Heute sind viele meiner Freunde sowohl in hohen Regierungsstellen als auch in der Opposition zu finden. **Welche Rolle spielt die Familie?** Als Familie halten wir stark zusammen, das gibt mir starken Rückhalt. Meine Familie steht an erster Stelle, an zweiter kommen die Freunde. **Welche Rolle spielen Niederlagen?** Niederlagen sind wichtige Herausforderungen für mich. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Wenn ich wichtige Ziele, die im Einklang mit mir, meiner Familie und der Umwelt stehen, erreiche, gibt mir das Kraft, um weiterzukämpfen. **Ihre Ziele?** Ziele ändern sich mit der Zeit. Meine waren zuerst auf die universitäre Laufbahn und das Publizieren ausgerichtet, dann auf die Erziehung meiner Söhne und jetzt habe ich soziale, nationale und menschliche Ziele: in meinem Land die Basis für ein normales Zivilleben in gutem Wohlstand zu erreichen. Das ist heute sowohl mein oberstes persönliches wie auch berufliches Ziel. Das ist keine Phrase, sondern eine der grundlegenden Kraftquellen, um meine Arbeit fortzusetzen. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Ja, in verschiedener Art: sowohl verbal als auch durch meine Karriereschritte. Viel verdient habe ich nicht, aber Geld steht bei mir auch nicht an oberster Stelle. Ich will für meine Familie ausreichend finanziellen Rückhalt, muß aber nicht reich im herkömmlichen Sinne sein. Ich bin glücklicher als viele meiner Bekannten, die Millionen besitzen. **Ihr Lebensmotto?** „Act for the wellbeing

of your family and society and help others to do the same". **Ihre Vorbilder?** Menschen, die - unbeirrt von allen Hindernissen - bereit sind, sich für soziale Ziele einzusetzen. **Anmerkung zum Erfolg?** Auch das soziale Umfeld des jeweiligen Landes spielt eine entscheidende Rolle - wenn man keine Chance bekommt, kann man auch nicht erfolgreich sein. Religiös betrachtet, könnte man sagen, daß man Erfolg, der auf Erden versagt bleibt, im Himmel bekommt. Erfolg hängt auch davon ab, was die jeweilige Gesellschaftsordnung als solchen ansieht. In der heutigen Zeit ist die Toleranz zwischen Menschen, Staaten und Nationen wichtiger denn je zuvor. Generell sind für den Erfolg soziale und politische Kontakte wichtig. Erfolgreiche wissenschaftliche Arbeit basiert auf Sozialkontakten (Menschen aller politischen, religiösen, sozialen und ideologischen Strömungen zu treffen, verschiedene Länder und Institutionen zu besuchen). Ich hatte diese Möglichkeit und lernte dadurch viele Menschen, die heute gute Freunde sind, kennen.

✱ Smura Martin Rudolf

● Steckbrief

Beruf: Hotelmanager. Funktion: Geschäftsführer, Regional-Direktor der BASS Hotel- und Ressort Gruppe. Tätig bei: Holiday Inn Wien., 1100 Wien, Triester Straße 72. Geboren - Datum, Ort: 21. November 1968, Berlin. Familienstand: Verheiratet mit Britta Elisa. Kinder: Leonardo (2000). Mitgliedschaften: Alumni Organisation Cornell University, Chaine des Rotisseurs, Skal Club, Global Hotels Club, European Hotel Managers Association. Hobbies: Lesen, Motorsport, Tennis, Reisen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Kochlehre bis 1986 in der Bundesrepublik Deutschland, Scholarship von Nestle am French Culinarian Institute New York (drei Monate), Ausbildung zum Hotelkaufmann im Europäischen Hof in Heidelberg bis 1988. Mit dem Ziel ehestens Generaldirektor eines Hotels zu werden strebte ich eine jährliche Veränderung an. 1988 kurz Management Trainee Steigenberger Hotels, Berlin, anschließend Bar- und später Bankett-Manager im Park-Hotel (mit Casino-Betrieb) Bad Dürkheim. 1989 Restaurant Manager des neu eröffneten Spezialitäten-Restaurants im Crowne Plaza, Köln, nach drei Monaten Service Manager (mit 22 Jahren eine Abteilung mit 70 Mitarbeitern zu führen war ein wichtiger Schritt in der Karriere). Um Auslandserfahrung zu sammeln, ging ich 1990/1991 nach Südafrika, wo ich als stellvertretender Gastronomiedirektor das Grande Roche Hotel in Kapstadt miteröffnete. Diese Neueröffnung gewann zahlreiche Preise und Anerkennungen, unter anderem von Diners Club, Amex und wurde als bestes Hotel Südafrikas von Fedhasa gewählt. Ein Jahr später ging ich als Hauptabteilungsleiter / Gastronomiedirektor nach Lhasa (Tibet), wo ich für zwölf Outlets (Restaurants, Cafes, Disco) mit 300 Mitarbeitern zuständig war. Dieses mystische Land, in dem ich auch die Zusammenarbeit zwischen Chinesen und Tibetanern organisieren mußte, hinterließ einen starken Eindruck. 1994 kam ich zum Holiday Inn Lido (dem damals größten Hotel der Gruppe mit über 1200 Zimmern und 20 Gastronomie Outlets) nach Peking. Dort half ich „Cyclon" zu eröffnen, die größte Disco Pekings, die über zwölf Themen-Karaoke-Bars, Pizzeria, Tanzbars, Disco und einen eigenen Shuttle-Service innerhalb Pekings verfügte. Obwohl der Eintrittspreis einem halben Monatslohn eines Kellners entsprach, war das Lokal täglich voll. Im gleichen Jahr wurde ich stellvertretender Generaldirektor des Crowne Plaza Fünf-Sterne Hotels in Heidelberg. Diese Position bekleidete ich zwei Jahre, während derer ich das interne Weiterbildungsprogramm „Manager 2000" absolvierte. Im Zuge dieses Trainings war ich in London, Paris, Frankfurt, Brüssel, Amsterdam, Istanbul und New York, wo ich mein Studium an der Cornell University in Managerial Finance and Accounting erfolgreich abschließen konnte. Eines meiner Projekte in dieser Zeit war eine Studie darüber, weshalb unser Hotel in Istanbul weniger Umsatz pro Zimmer erwirtschaftet als das vergleichbare Hotel nebenan. Um diese Studie umzusetzen, wurde ich 1996 zum Hotelmanager für unsere beiden Hotels in Istanbul befördert. Die Einführung von Yield Management funktionierte so gut, daß dieses Hotel innerhalb von 18 Monaten 38 Prozent Profitzuwachs erreichte. Anfang 1997 wurde ich als Geschäftsführer des Holiday Inn nach Wien versetzt, mit dem Auftrag den damaligen Verlust auf Break Event zu bringen (dies gelang uns in nur acht Monaten). Gleichzeitig wurde ich Prokurist der Geschäftsstelle Österreich. Anfang 2000 sollte ich als Geschäftsführer nach Mailand gehen; aufgrund der Umstrukturierungen innerhalb der Gruppe (Kauf der Intercont- und Forum-Hotels 1998) blieb ich jedoch hier, um den neuen Vizepräsidenten für Zentraleuropa, S. Mulligan als Regional-Direktor, zu unterstützen. Parallel zu meinem Beruf mache ich derzeit den MBA in San Francisco.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Heute sehe ich Erfolg anders als noch vor einigen Jahren, als für mich Erfolg gleich Ergebnis war. Nun denke ich, daß zu Erfolg mehr gehört. Nur 50 Prozent des Erfolges ist das Ergebnis, der Rest ist mit anderen Menschen und Organisationen zurechtzukommen. Dazu zählen diplomatische Fähigkeiten, sich zu präsentieren, zu verkaufen und interaktiv zu kommunizieren. Erfolg im Leben ist nicht gleichbedeutend mit Erfolg im Beruf. Der größte Erfolg ist, wenn man glücklich ist. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Innerhalb dieser ans ich äußerst erfolgreichen und großen Organisation schaffte ich es mit 31 Jahren Regionaldirektor zu werden, was gemessen an meinem Alter eine ganz gute Position ist. Jedoch wichtiger als jung in diese Position zu kommen, ist es aber, seine Position erfolgreich auszuüben, Freude an der Tätigkeit zu haben und positive Veränderungen herbeiführen zu können. **Wie sieht Sie Ihr Umfeld - als erfolgreich?** Ich gehe davon aus, daß ich als erfolgreich wahrgenommen werde, das ist aber für mich nicht wichtig, da ich meine eigenen Ziele habe und selbst einschätzen muß, ob man mit mir zufrieden ist. Ich selbst war nie zufrieden. Das ist eine Voraussetzung, um Dinge zu verändern. Ich werde als jemand gesehen, der hochgesteckte Ziele erreichen will, initiativ, offen und kommunikativ ist. Ich wünsche mir, als fair angesehen zu werden und denke, auch soziale Kompetenz zu besitzen. Im Privaten bin ich (vielleicht aus Kompensation zum Beruflichen) eher zurückgezogen, redefaul und kein Party-Löwe. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Da sich die Umstände ständig ändern, glaube ich nicht, daß es eine einzige Entscheidung gibt, die ewig bestehen bleibt. Wichtig ist die Qualität der Summe der Entscheidungen. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Ja. Eine wichtige Voraussetzung für Erfolg ist es, sich einen Plan zu machen, was man vom Leben erwartet. Man braucht Visionen, die man niederschreibt und konsequent verfolgt. Meine Vision ist es, an meinem Lebensabend eine große Familie und intakte Beziehungen zu haben, Freundschaften aufrechtzuhalten und an der Beziehung zu meinen Kindern zu arbeiten. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Der Wille zu Veränderungen. Um überdurchschnittliche Leistungen erbringen zu können, die in der Gruppe mit positiven Veränderungen belohnt werden, müssen andere Bereiche (Privates) zurückstecken. Der Motor des Menschen ist die Willenskraft etwas zu machen, der Wille zum Erfolg (Proaktivität und Initiative). Der proaktive Ansatz (sich mit der Zukunft auseinanderzusetzen, zu planen, wo man hin will und damit vorzugeben was passiert) ist ein wesentlicher Punkt. Im Gegensatz dazu steht das Reaktive, abzuwarten was das Umfeld vorgibt und was man tun muß. Dieser Ansatz bereitet einem Schwierigkeiten, wenn man

erfolgreich sein will. **Was ist für den Erfolg hinderlich?** Sich keine Gedanken zu machen, wie der Erfolg aussehen soll. Man muß sich ein Ziel (in das man berufliche, private, sportliche, körperliche Ziele einbindet) setzen. Wer keine Ziele hat, stirbt auch früher. **Welche Rolle spielt die Familie?** Ein privates Umfeld, das nicht intakt ist, ist eine Hürde und zusätzliche Belastung, um beruflich erfolgreich zu sein. **Nach welchen Kriterien wählen Sie Mitarbeiter aus?** Soziale Kompetenz, natürliche Freundlichkeit, Offenheit, Hilfsbereitschaft, Service-Attitüde und die Gastgeber-Rolle gerne erfüllen zu wollen sind die wichtigsten Faktoren. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Man muß nur davon ausgehen, was man selber braucht, um motiviert zu sein und die ureigenste Motivation der Menschen erhalten. Er muß wissen, welche Rolle er im Unternehmen hat, was ich und das Unternehmen von ihm als Mensch, seinen Ergebnissen und der Qualität seiner Arbeit hält. Darüber darf nie Unsicherheit aufkommen. Drittens wie man ihn in seinem Vorwärtskommen durch Coaching und Training unterstützt und man muß seine Visionen durch Zukunftsplanung unterstützen. **Was bedeuten Niederlagen für Sie?** Sich brachten mich zur Einsicht, daß Ergebnisse nicht gleich Erfolge sind, und gaben mir die Möglichkeit zu lernen, was ich tun muß, um bessere Resultate zu erzielen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus meinen Visionen für das Leben, meiner Familie und einer gewissen Disziplin, die ich vom Elternhaus her mitbekam. **Was sind Ihre Ziele?** Mein nächster Karriereschritt wäre regionaler Vizepräsident in der Gesellschaft zu werden, mittel- oder langfristig Präsident in einem entsprechenden Hotel-Unternehmen. Mit 50 Jahren möchte ich aufhören zu arbeiten, ein Buch schreiben, für meine Familie Zeit haben, als Lehrer oder Trainer an Universitäten oder als Unternehmenstrainer zu arbeiten soviel ich Lust habe, um mit der Jugend in Kontakt zu bleiben und als glücklicher Mensch zu sterben. **Bekommen Sie - ausreichend - Anerkennung?** Ich bin nicht darauf bedacht mein Foto in Zeitungen zu sehen. Innerhalb des Unternehmens werde ich durch kontinuierliche Beförderungen, daß man mir größere Verantwortungen überträgt und ich das Gefühl habe, daß man mir vertraut, anerkannt. Auf der Suche nach Anerkennung zu sein, ist für die Charakterbildung nicht förderlich. **Was ist Ihr Lebensmotto?** Ich glaube an die Kraft des positiven Denkens. **Haben Sie Vorbilder?** Man kann von jedem etwas lernen, wenn auch nur das schlechte Beispiel. Lee Jacocca ist ein Vorbild für mich, da er von Henry Ford entlassen, seine Werte beibehielt und es schaffte Chrysler aus einer aussichtslosen Lage wieder nach oben zu bringen. Außerdem war und ist mein Vater ein Vorbild für mich, speziell, wenn es darum geht Wort zu halten und Handschlagqualitäten zu beweisen. Mein Vorgesetzter Stephen Mulligan ist ebenfalls ein großes Vorbild für mich, besonders, wenn es um Fachkompetenz und den Mut zu großen und manchmal auch unangenehmen Veränderungen geht.

✶ Sobotka Kurt

● Steckbrief

Beruf: Schauspieler. Funktion: Schauspieler. Tätig bei: Theater in der Josefstadt., 1080 Wien, Josefstädter Str. 26. Geboren - Datum, Ort: 9. März 1930, Wien. Familienstand: Gertraud. Kinder: Werner und Wolfgang. Ehrungen: Augustin, Verdienstkreuze. Hobbies: Musik, Tischlerei, Klavier

● Karriere

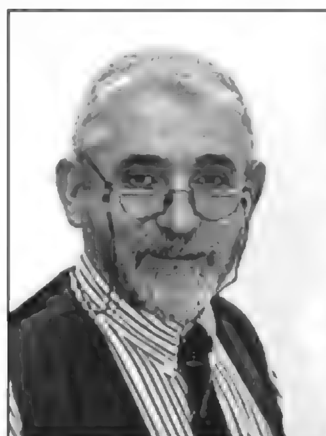
Wie war Ihr Werdegang? Nach der Schule begann ich eine 2-jährige Ausbildung an der Handelsakademie und wechselte für ein Jahr wegen einer Jugendliebe zum Preiner Konservatorium. Trotz Kinderlähmung und Gehirnhautentzündung machte ich alle Prüfungen am Reinhardt Seminar und bekam 1948 durch einen Agenten mein erstes Engagement in Steyr. Danach spielte ich in vielen Kellertheatern in Wien und ging dann mit einer Länderbühne auf Tournee. 1959 spielte ich in meinem ersten Film „Die Schatzinsel" und war bis heute in 450 Filmrollen zu sehen. Zwischen 1957 und 1960 spielte ich an der Josefstadt und begann mit Helmut Qualtinger, Wehle, Bronner, März, Stenker und Eva Piz Kabarett zu spielen. 1968 baute ich mit Martin Flossmann das Simpel neu auf, stellte ein neues Ensemble zusammen, spielte nebenbei an der Volksoper, im Theater in der Josefstadt, im Volkstheater und im Theater an der Wien. 1974-75 spielte ich im Züricher Schauspielhaus und dann im Thalia Theater in Hamburg. Seit 1951 mache ich Radiosendung wie z.b. „Gugelhupf" und eine Kabarettsendung im Ö1.

> Hans Moser, er ist der Einzige der in der Lage war, jemanden vom Lachen zum Weinen zu bringen und umgekehrt.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Für mich ist Erfolg, wenn Fachleute die Leistung anerkennen. Ich versuche die Leute auf eine gesunde und natürliche Art und Weise zu unterhalten, nicht nur humorvoll, sondern auch ernsthaft. Man sollte so spielen, daß das Publikum das Gefühl hat, das kann ich auch. **Sehen Sie sich selber als erfolgreich?** In gewisser Hinsicht schon, weil mich viele Leute kennen. **Spielen Niederlagen eine Rolle und wie gehen Sie damit um?** Wenn mich ein Kritiker zerreißt ist es mir egal, wenn Kollegen die ich sehr schätze mich kritisieren, trifft mich das sehr wohl. Ich versuche dann meine Fehler zu erkennen, halte dieses Unterfangen aber als die schwierigste Aufgabe, die es gibt. **Können Sie ein Beispiel für einen Fehler nennen?** Wenn man zu schnell spricht, man sollte die Reihenfolge beachten, zuerst denken - dann sprechen. **Wie werden Sie von Familie, Freunden und Mitarbeiter gesehen?** Sie sehen mich sicher unterschiedlich, aber ich denke alle sehen mich als Einzelkämpfer. Ich weiß nicht, ob ich wirklich Freunde habe, denn an Freunde stelle ich sehr hohe Erwartungen. Man muß immer Zeit für einen Freund haben. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Als Schauspieler schwimmt man schon im Schiff der Sympathie. Mein Erfolgsrezept ist vielleicht, daß ich natürlich geblieben bin und nicht größenwahnsinnig wurde. Mein Humor ist sehr wichtig, mit diesem läßt sich vieles leichter ertragen und meine Erkenntnis, daß sich Kunst nicht machen läßt, sondern Kunst muß passieren. Es kommt in der Kunst auf den Zeitpunkt an, zu spüren, wann man etwas tut oder sagen soll. Das kann man nicht lernen. Eitelkeit vernichtet die Kunst, eine Vorstellung sollte sich entwickeln, wachsen und reifen können. **Haben Sie Vorbilder?** Hans Moser, er ist der Einzige der in der Lage war, jemanden vom Lachen zum Weinen zu bringen und umgekehrt. Charly Chaplin war auch ein großartiger Schauspieler. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Anerkennung ist Medizin, beruflich wie auch privat. Ich wurde zum Glück schon oft anerkannt, vor allem von meinen Kollegen. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich bin als Vitalitätsbündel geboren und so bin ich auch geblieben. **Ihre persönliche Zielsetzung?** Wenn ich einmal sterbe, möchte ich keine böse Nachrede. Wenn man etwas schlechtes getan hat, kann es einem Gott vielleicht verzeihen, hat man aber etwas Gutes getan ist es für ihn schwerer zu verzeihen. **Ihr Lebensmotto?** Ich lebe meine vielseitigen Interessen aus, spiele Klavier, mische im Tonstudio und tischlere. **Ihr Erfolgsrezept?** Ehrliche Arbeit ist mein persönliches Erfolgsrezept. Erfolg sollte den nächsten Erfolg nach sich ziehen. Erfolg kann einem helfen, wenn er da ist, aber wenn er dann wieder geht kann es einen Menschen stark zurückwerfen. Er hat etwas gefährliches in sich.

✱ Sobotka Werner Prof. Ing. Mag. Dr.



Steckbrief

Beruf: Fachhochschullehrer. Funktion: Studiengangsleiter. Tätig bei: Fachhochschule Telekommunikation und Medien St. Pölten., 3100 St. Pölten, Herzogenburgstraße 68. Geboren - Datum, Ort: 18. Februar 1945, Dörfl. Familienstand: Verheiratet mit Edeltraud. Kinder: Barbara (1973). Schöpferische Akte: Herausgeber von „Print & Publishing" (Erscheint mit Ländermutationen in Österreich, Tschechien, Ungarn, Polen, Kroatien, Rußland und Indien). Bücher: „Fehler bei der Papiererzeugung", „Innovative Drucktechnologien", „Umwelthandbuch für das Grafische Gewerbe" und Ergänzungsband für Papier und Pappe; Mitautor diverser Bücher. Ehrungen: Oberstudienrat, Goldenes Sportehrenzeichen des Landes Niederösterreich, 1995 Umweltpreis für Umwelthandbuch. Mitgliedschaften: Vizepräsident der IARIGAI, seit zehn Jahren Präsident Forschung für grafische Medien, Österreichischer Repräsentant in der ISO und ZEN (Zentraleuropäischen Normenausschuß, als Vertreter Österreichs in zwei Gremien); CIE und SPIE (Society of Photographic Engineers and Scientists). Hobbies: Lesen, Tennis, Basketball, Skifahren, Tourenski, Tiefschnee, Laufen, Musik. Frühere Funktionen: Sportfunktionär, zehn Jahre Österreichischer Jugendchef der Sportunion, Vorsitzender der Europäischen Jugendkommission in der Europäischen Sportkonferenz (1985-90), Vizepräsident der FICEP (Katholische Sportverbände) bis 1999.

Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Vier Jahre Mittelschule in St. Pölten, 1960-66 Graphische Bundeslehr- und Versuchsanstalt (GLV) in Wien (Chemiegrafie und Druck), kurz bei der Firma Angerer & Göschl, anschließend Chemiestudium an der TU Wien (Magister 1975, Doktorat 1985). Während des Studiums bereits Assistent und Lehrer an der GLV. 1977-78 Gastprofessor an der Fotografie-Universität Rochester Institute of Technology (New York). Seit 1979 Professor an der GLV, seit Mitte der 80er Jahre Leiter der Versuchsanstalt (bis zur Karenzierung 1996). Zahlreiche internationale organisatorische und wissenschaftliche Tätigkeiten, besonders im Bereich Papierrestaurierung, (Projekt zur Restaurierung von Zeitungen gemeinsam mit dem Institut für Papierrestaurierung, Österreichische Nationalbibliothek und Henkel) und in Holographie (Organisation von Konferenzen und Ausstellungen - Weltkongreß der Holographie erstmals außerhalb der USA - in St. Pölten). Ab Ende der 80er Jahre Autor und seit 1990 Herausgeber der Fachzeitschrift „Print & Publishing". Seit 1996 von der GLV karenziert, Aufbau der Fachhochschule Telekommunikation und Medien St. Pölten, (Studiengangleiter). Diese Schule, die ich aus der Taufe hob, begann vor vier Jahren mit Null, heute haben wir 400 Studenten, die nach drei Semestern Grundausbildung zwischen drei viersemestrigen Spezialausbildungen (Telekommunikation, Medientechnik, Medienwirtschaft) wählen können.

Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Gewisse persönlich Vorstellungen teilweise umsetzen zu können. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Im Sinne meiner Definition ja, wenn ich dem meine persönliche, familiäre Situation zugrunde lege. Mein Vater war Buchbinder und Gott sei Dank so weitsichtig, daß er erkannte, daß eine reine Mittelschul-Matura ein totes Ende ist. Dadurch, daß er mich an die GLV, die eine typische Unternehmerschule war, brachte, wurde mir eine gänzlich neue Welt eröffnet. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen - als erfolgreich?** Ja, schon. Meine Familie sieht aber vor allem, daß ich für den Beruf viele Konzessionen mache und viel unterwegs bin. Um zu sehen, wo man steht ist dies unerläßlich. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Die wichtigste Entscheidung, die mir auch nicht leichtfiel, war ein Jahr in die USA zu gehen. Dort lernte ich mehr als während meiner gesamten vorherigen Ausbildung, vor allem ein gänzlich neues Gesellschaftswesen, die Sprache und wurde dadurch in meiner Internationalität geprägt. Seither war ich schon sehr oft in Amerika und auf der ganzen Welt unterwegs. Unter anderem reorganisierte ich im Rahmen eines UNIDO-Projektes die Staatsdruckerei in Sierra Leone neu. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Forschung interessierte mich immer schon, auch die Lehrtätigkeit, weil ich dadurch in ständigem Kontakt zu jungen Menschen bin. Der Entschluß die Fachhochschule zu gründen basierte auf der allgemeinen Aufbruchstimmung in dieser Branche und meinem Interesse an Neuem. Reine „Paragraphenarbeit" interessiert mich weniger. Ich brauche die Freiheit um kreativ zu sein, deswegen ging ich auch von der GLV weg, um etwas Eigenständiges zu machen. **Was ist für Erfolg ausschlaggebend?** Viele Informationen aufsaugen und versuchen, sie in seinem Bereich umzusetzen. Ein wesentlicher Teil des Erfolges ist überall hinzusehen, was es an Interessantem gibt, sich stets in Frage zu stellen und seinen Weg ständig zu überprüfen; Neugierde, für Neues offen zu sein und gern mit anderen Menschen in Kontakt zu kommen. **Was ist für Erfolg hinderlich?** Unflexibilität und Sturheit, mit der man seinen Weg von der Wiege bis zur Bahre durchmarschiert. Man darf sich nicht an einen starren Lebensweg klammern, sondern muß für jeden Schritt nach vorne, rück- und seitwärts offen sein. **Welche Rolle spielt Ihr Umfeld?** Mein Vater spielte in meiner Entwicklung eine große Rolle. Er war stur, eigensinnig und künstlerisch angehaucht. Geprägt wurde ich von seiner Sturheit, mit der er mir zeigte, daß man kein Konformist sein muß. Damit handelte er sich auch Nachteile ein, ging aber stets aufrechten Hauptes durchs Leben. Eine wichtige Rolle spielt auch mein eigenes familiäres Umfeld. Ich habe eine eigenständige Frau, die mir viel Freiheit läßt und sich in meine Dinge wenig einmischt. **Nach welchen Kriterien wählen Sie Mitarbeiter aus?** Ich arbeite hauptsächlich mit Kollegen zusammen, die ich schon seit der Studienzeit kenne. Meine neuen Mitarbeiter müssen vor allem kreativ und unkompliziert sein, und mich aushalten, da ich nicht ganz unkompliziert bin. Ich bin keiner, der Dinge bis ins letzte Detail verfolgt, sondern Ideenbringer. Sobald etwas im Laufen ist interessieren mich die Einzelheiten kaum noch. Daher brauche ich Mitarbeiter, die meine Ideen im Detail umsetzen. Das sind großteils Studenten. **Wie motivieren Sie diese?** Indem ich zeige was möglich ist und ihnen Möglichkeiten eröffne, die sie auch beruflich weiterbringen. Das sind vor allem kreative Dinge. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Unter Niederlage verstehe ich, etwas Angepeiltes nicht richtig umsetzen zu können, Menschen nicht motivieren zu können oder am System gescheitert zu sein. Ich habe eine hohe Frustrationsgrenze, werde nie laut und sehe lange zu. Dann aber nehme ich meinen Hut. Früher suchte ich mehr die Auseinandersetzung als heute, nachdem ich eingesehen habe, daß das nichts bringt. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus einer geordneten Familienstruktur, die eher dem ländlichen Bereich zugeordnet ist und dem Sport. Früher war ich als Sportfunktionär in der Jugendarbeit aktiv. Ich war zehn Jahre hindurch Jugendchef der Sportunion, Vorsitzender der europäischen Jugendkommission, in der Europäischen Sportkonferenz und bis 1999 Vizepräsident der FICEP (Katholische Sportverbände). Darüber hinaus lese ich sehr viel (Bibliothek mit 2.000 – 3.000 Büchern). Sport und Lesen sind meine mentalen Reservoirs. **Was sind Ihre persönlichen Ziele?** Ich will

das machen, was mich persönlich interessiert, will Bücher schreiben und mich mit Fragen zu Umwelt, Papier und Fotografie beschäftigen. **Bekommen Sie ausreichend Anerkennung?** Ich denke schon. Sie kommt vor allem aus der Wirtschaft, für meine Zeitschrift und die Schule. Ich habe eine ganze Generation des grafischen Gewerbes ausgebildet, daher kennt mich jeder aus der Branche, ich werde um Rat gefragt, zu Kongressen und Vorträgen in der ganzen Welt eingeladen. **Ihr Lebensmotto?** Nie sitzenbleiben, immer wieder aufstehen und wenn man noch so bequem und weich sitzt. Das gefährlichste im Leben ist sitzenzubleiben. **Haben Sie Vorbilder?** Es gab immer wieder Personen, die mich faszinierten. Da mich alles was mit Licht zu tun hat interessiert, habe ich eine Affinität zu Albert Einstein und Max Planck. Auch der Gründer der GLV, Hofrat Maria Eder, die die GLV zu Weltruhm führte, 100 Bücher schrieb und ein exzellenter Wissenschafter im Bereich Fotografie war, ist einer meiner Vorbilder. **Ihre Anmerkungen zu dem Thema Erfolg?** Ich glaube man muß einen gewissen Freiheitsdrang haben und versuchen aus festgefahrenen Bahnen auszubrechen, will man Erfolg haben. Letztendlich muß man rückblickend immer sagen können, daß es so wie man es gemacht hat richtig war und mit sich selbst zufrieden sein. Man darf nie Wehmut wegen vertaner Chancen haben und vergebenen Chancen nie nachjammern. **Welchen Rat würden Sie jemanden geben, der Erfolg anstrebt?** Er soll seine Vorstellungen verwirklichen und möglichst wenig Konzessionen machen. Dabei muß man bei den entscheidenden Dingen aber auch kompromißbereit sein und nachgeben können, auch wenn das widersprüchlich klingen mag. Entscheidend ist möglichst viel Wissen in sich aufzusaugen, wobei nicht allein das fachspezifische, selektierte Wissen entscheidend ist, sondern alles das, was einem interessiert. Und letztendlich darf man über all das nicht vergessen zu leben!

✱ Sofer Alexander Ing.



● Steckbrief

Beruf: Gastronom. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Gwölb Gastronomie BetriebsgmbH., 2100 Korneuburg, Hauptplatz 20. Geboren - Datum, Ort: 8. Juli 1968, Korneuburg. Familienstand: Lebensgemeinschaft mit Gerda. Mitgliedschaften: MKV. Hobbies: Beruf, Lesen.

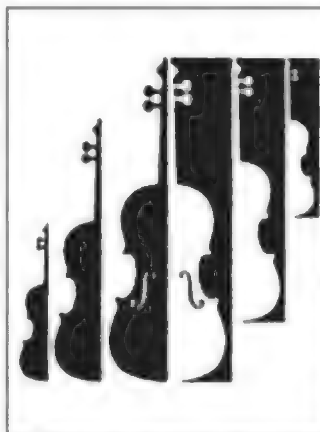
● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach dem Besuch der HTL Abteilung Elektrotechnik in Hollabrunn 1988 absolvierte ich den Wehrdienst und begann meine berufliche Laufbahn für die Dauer von drei Jahren in einem Import-Exportunternehmen, welches sich mit dem Verkauf von elektrischen Bauteilen befaßte. Für den Umstieg in die Baubranche zeichneten Generalsanierungsarbeiten, die an der sich in familiären Besitz befindlichen Liegenschaft, durchgeführt wurden. Anfänglich in der Position des Technikers avancierte ich innerhalb kürzester Zeit zum Bauleiter und besuchte vier Semester die HTL-Hochbau. Schon zur Jahrhundertwende beherbergte unser Haus eine Gaststätte mit angeschlossenen Stallungen. Die Idee einen Gastronomiebetrieb nach meinen Wünschen zu führen wurde geboren. Somit stieg ich 1997 gemeinsam mit einem Freund in die Gastronomie ein. Im traditionellen Pferdestall und dem angeschlossenen Kellergewölbe herrscht nun reger Betrieb. Als handelsrechtlicher Gesellschafter und Inhaber führe ich das Bier- und Kulturgewölbe „Gwölb" mit kleinem Speiseangebot.

● Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Ich bin Ingenieur und viele meiner Freunde sahen meinen Umstieg als nicht standesgemäß. Ich hatte das Glück zur richtigen Zeit am richtigen Ort zu sein. Außerdem ist meine Freude am Tun sehr wichtig, sonst würde ich die Kraft für diesen Bereich nicht aufbringen können. In den Räumen des ehemaligen Pferdestalls und des Kellergewölbes ergeben viele Kleinigkeiten ein gelungenes Ganzes, wobei ich Ambiente, Sauberkeit, Freundlichkeit, Dekoration, Service und Qualitätsbewußtsein miteinbeziehe - den Gästen möchte ich umsetzbare Illusionen verkaufen. Konsequent legten wir uns eine Linie zurecht und verfolgen diese zielstrebig. Als zweites Standbein, welches mit der Gastronomie in Kombination ein abgerundetes Ganzes bildet, bieten wir Liveveranstaltungen, Vorträge und Kabarettvorstellungen. **Was ist für Sie Erfolg?** Erfolg bedeutet für mich, Spaß zu haben, Zufriedenheit und glücklich zu sein. **Ihre Ziele?** Mittelfristig, mit dem nötigen finanziellen Hintergrund zu erweitern, längerfristig Liveveranstaltungen zu forcieren, das Erreichte zu erhalten und zu verbessern. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Kraft schöpfe ich aus der Bestätigung der Gäste und aus der Harmonie in meiner Partnerschaft. **Ihr Erfolgsrezept?** Definieren welche Neigungen, Fähigkeiten, Interessen habe ich, was macht mir Spaß. Ich würde empfehlen genau diesen Weg mit Konsequenz, Durchhaltevermögen und einem hohen Maß an Engagement zu beschreiten, wobei ich eine fundierte Ausbildung nicht als unbedingte Voraussetzung erachte, jedoch als enorme Hilfestellung. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Das „Warum" hinterfragen, Probleme lösen, eventuell einen anderen Weg gehen, die Unumsetzbarkeit akzeptieren und seine Lehren daraus ziehen. **Ihr Motto?** Bei all meinem Tun Spaß empfinden.

✱ Song Johann



● Steckbrief

Beruf: Geigenbaumeister. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Johann Song Geigenbaumeister., 1040 Wien, Wiedner Hauptstraße 45. Geboren - Datum, Ort: 22. Juni 1957, Shanghai (China). Familienstand: Verheiratet mit Zhihong. Kinder: Rose (1989) und Ingrid (1996). Eltern: Luis und Rose. Hobbies: Bildende Kunst.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich begann schon als Kind mit dem Geigen- und Cellounterricht. Nach dem Gymnasium entschloß ich mich, den Geigenbau zu widmen. Während der Ausbildung lernte ich meine Frau kennen, die auch Geigerin ist. Der Vater meiner Frau studierte in Wien und wollte, daß auch sie in Wien studieren sollte, und so entschloß ich mich, ihr zu folgen. Ich arbeitete bei diversen Geigenbaumeistern, legte 1984 die Meisterprüfung ab und machte mich 1995 selbständig. Ich wußte, daß sich die meisten Geigenbaumeister auf den ersten Bezirk konzentrierten, was Vor- und Nachteile hat. Als ich das Lokal im 4. Bezirk fand, war es für mich wichtig, auf einer sehr frequentierten Straße zu sein. Dabei wußte ich nicht, daß sehr viele Philharmoniker im 4. Bezirk angesiedelt sind, was mir heute natürlich zugute kommt. Aber in erster Linie liegt es daran, daß sie mit meiner Arbeit zufrieden sind.

Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Eine Tätigkeit auszuüben, die mir Spaß macht und die mir die Möglichkeit gibt, mit vielen interessanten Menschen zusammenzukommen. Erfolg heißt, den Musikern zu helfen, daß sie in ihrem Beruf glücklich sind. Es ist für mich ein Erfolgserlebnis, wenn ich ein wertvolles Instrument so herrichten kann, daß sein Besitzer zufrieden ist und sich dadurch mehr entfalten kann. Ich empfinde es auch als Erfolg, daß mir die Musiker ihre oft einzigartigen Instrumente anvertrauen und sich auf mein professionelles Können verlassen. **Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Genaue Arbeit, Fingerspitzengefühl und Sensibilität. Ein perfektes Handwerk muß man mit Gefühl verbinden, was dazu führen sollte, den Interpreten mit seinem Instrument in Einklang zu bringen. Oft muß man Psychologe sein, um den Musiker die Angst vor einem wichtigen Auftritt zu nehmen. Es ist wichtig, daß ich selbst Musiker bin und ein gutes Gehör habe, welches mir ermöglicht, sofort festzustellen, was bei einem Instrument nicht stimmt. Den Kunden muß man das Gefühl vermitteln, daß man sich um jeden persönlich bemüht, dann kann man damit rechnen, daß er, wenn alles andere auch stimmt, dir treu bleibt. **Welche Rolle spielt die Familie für Sie?** Sie hat einen hohen Stellenwert in meinem Leben und ich bin froh, daß meine Frau mit mir im Geschäft zusammenarbeitet. **Welche Art der Anerkennung ist für Sie wichtig?** Wenn ich spüre, daß es mir gelungen ist, durch meine genaue Arbeit dem Instrument einen perfekten Klang einzuhauchen. **Ihre Ziele?** Weiter mit den schönen Aufgaben betraut zu sein, vielleicht einen guten Mitarbeiter anzustellen, um ein bißchen mehr Freiraum für den Privatbereich zu haben.

✱ Sonntag Manfred



Steckbrief

Beruf: Schilderhersteller. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Pichler Beschriftungen (Nfg. Sonntag & Stubenvoll OEG)., 1020 Wien, Untere Donaustr. 45. Geboren - Datum, Ort: 1. Juli 1965. Familienstand: Manuela. Kinder: Jennifer. Hobbies: Sport (Tennis, Radfahren und Skifahren) und Malerei.

Karriere

Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach dem Polytechnischen Lehrgang habe ich mich am AMS hinsichtlich meiner Berufswahl beraten lassen. Ich wollte eine Beruf erlernen, bei dem ich meine Kreativität und mein Interesse zu zeichnen einbringen kann. So habe ich Schilderhersteller gelernt, ein Beruf der mittlerweile fast nirgends mehr zu erlernen ist. Glücklicherweise war ich in einer kleinen, doch engagierten Firma, in der mir alle Techniken und auch alten Praktiken (Hinterglas) auf hohen Niveau beigebracht wurden. Zwischen 1984 und 1993 war ich in verschiedenen Firmen angestellt und habe auch in dieser Zeit vrsucht, mir möglichst vielseitiges Wissen anzueignen. 1993 habe ich mit meinem Partner den Schritt in die Selbständigkeit gewagt und die Firma Pichler Beschriftungen übernommen. Seit damals können wir aufgrund unserer Ergebnisse unsere Ziele von Jahr zu Jahr ehrgeiziger stecken.

Zum Erfolg

Was verstehen Sie persönlich unter Erfolg? Die Umsetzung von Konzepten oder Plänen stellen Erfolg dar, wenn einem etwas gelingt. Das löst bei mir ein Gefühl der inneren Genugtuung und Zufriedenheit aus. Dabei ist für mich wichtig, daß ich mich wirklich für mein Ziel eingesetzt habe, ein Erfolg, der mir in den Schoß fällt, ist kein wirklicher Erfolg und Geld ist erst recht nicht alles. Da ist vielmehr ausschlaggebend, daß ich mit meinem Ehrgeiz etwas erreiche, was nicht von vornherein selbstverständlich ist. **Was verstehen Sie unter einer Niederlage?** Für einen ehrgeizigen Menschen, der überall versucht, der Beste zu sein, ist jeder Fehler eine Niederlage. Ich versuche jedenfalls jeden Fehler nur einmal zu machen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Im Rückblick, ja. Die gegenwärtige Entwicklung sehe ich meistens nicht und habe das Gefühl auf der Stelle zu treten. **Wie lautet Ihr Erfolgsrezept?** Der Schlüssel für Erfolg liegt wahrscheinlich im lebenslangen Lernen, ich habe immer versucht auch aus Fehlern anderer zu lernen, damit kann man sich doch manche negative Erfahrung ersparen. Außerdem ist mir wichtig selbst an meine Leistung den höchsten Qualitätsanspruch zu stellen.

✱ Soyka Bernhard



Steckbrief

Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Autoglas full-service roger's gmbH., 1230 Wien, Pfarrgasse 81. Geboren - Datum, Ort: 13. Juli 1964, Wien.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? 1979 technische Zeichnerlehre, Abschluß 1982, Bundesheer, Musik- und Gesangsausbildung (zwei Jahre); Aushilfsarbeit bei einer Firma, die Steinschlag-Reparatur-Systeme für Verbundglas-Windschutzscheiben herstellte (1989). Beschäftigung mit der Entwicklung dieses Systems und dem internationalen Vertrieb, Produkt in Österreich marktführend etabliert, Export-Tätigkeit mit Reisen in Lateinamerika und vielen Ländern Europas, wo ich das System mehrere Jahre vertrieben habe.

Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Ich muß ein Ziel haben, es definieren, ansteuern und dazu etwas tun. Erreiche ich es, dann ist es Erfolg. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich glaube, ich hatte auch sehr viel Glück. Obwohl man sagt, Glück allein reicht auch nicht, aber irgendwie hat es funktioniert. **Wie erreichen Sie Ihre Ziele?** Es gibt immer mehrere Rezepturen. Ich stecke mir kleinere Ziele und wenn die funktionieren, gehe ich einen Schritt weiter. Die Ziele, die ich ansteuere werden dann größer. Es gibt verschiedene Persönlichkeitsstrukturen und für jeden muß es eine andere Formel geben. Für mich ist es wichtig, auch auf privater Basis das zu erreichen, was ich mir vorstelle. Geht das Hand in Hand, ist es umso besser. Würde mir auf der einen Seite etwas wegbrechen, täte ich mir auf der anderen Seite schwer. Auch im Privatleben funktioniert alles, ich kann mich nicht beschweren. Die Firma hat keine Schulden, ich habe keine Schulden, wir haben ein Eigenheim und tolle Kindern. **Wo liegen Ihre Stärken?** Mir ist aufgefallen, daß ich im zwischenmenschlichen Bereich meistens beim zweiten Anlauf gewinne. Am besten geht es mir, wenn ich ein Problem vorgesetzt bekomme, um dann nach einer Lösung zu suchen. Ist es zu einfach, komme ich fast schon wieder in Schwierigkeiten. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Als wir das Geschäft aufsperrten, hatten wir kein Bankgeld, keinen Kunden jedoch der Kosten-Taxameter lief schon. Ich fing mit einem Partner mit Akquisition an. Ein schwieriger

Punkt für die Firma war, daß die gleichberechtigte Partnerschaft nicht gut funktionierte. Jeder hatte seine eigene Philosophie und dann ist es eskaliert. Da haben wir beide dann beschlossen uns zu trennen. Für mich sind das keine Probleme, sondern Barrieren, die man sich selbst gelegt hat. **Wie stehen Sie zu Teamarbeit und Motivation?** Ich bin eher ein amikaler Typ. Mein Verhältnis zu den Mitarbeitern ist nicht so streng und ich gebe ihnen sehr viel Freiraum. Ich brauche deren Entgegenkommen und Flexibilität dem Kunden gegenüber. Eine Form der Motivation ist, den Leuten mehr Verantwortung zu übertragen und sie in die Sachen mit einzubeziehen. Ich merke, daß das wesentlich besser ist und im Team Engagement mit Freude entsteht. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Nach der Persönlichkeitsstruktur. Zuerst kommen die Leute zu uns, wir schauen, ob sie konvenieren und handwerkliches Geschick haben. Teamfähigkeit und Kommunikation ist ebenfalls wichtig. Dann geht es zu einem Institut, mit dem wir zusammen arbeiten und das für uns Persönlichkeitsstest durchführt. Ich überlasse nichts dem Zufall, sondern lege auf Professionalität sehr viel wert. **Wie gehen Sie mit Anerkennung um?** Es befriedigt mich schon, aber ich bin der Letzte, der dann dadurch den Kopf verliert. Also ich versuche, mich davon nicht abhängig zu machen. Meine Eltern sind sicher stolz auf mich, glaube ich. Von den Mitarbeitern werde ich auch gemocht, das ist mir zu Ohren gekommen. **Ihre Ziele?** Ich überlege eine zweite Station auf der anderen Seite von Wien als Gegenpol aufzumachen. **Wo liegen die Spezialitäten des Unternehmens?** Der Bereich Autoverglasung kommt aus Amerika. In Österreich werden 80 Prozent des Glasschadenvolumens - Scheibentausch wie Steinschlagreparatur - bei der Vertragswerkstatt gemacht und 90 Prozent Autoglas. In unserem Land werden pro Jahr 350.000 Windschutzscheiben gekauft, das ist ein enormer Markt. Es gibt eine Steinschlagreparatur, das ist eine Präventivmaßnahme, das heißt wir können einen Steinschlag garantiert dauerhaft reparieren. Für jedes Reißen gibt es das Geld retour. Den Scheibentausch muß man in Kooperation anbieten. Bei Fuhrparks für Autovermietung erneuern wir die Scheinwerfer auch gleich mit. Wir holen das Fahrzeug ab und stellen es auch wieder zu, und das in einer Zeit, wo keine Vertragswerkstatt mitkommt. Leihwagen stellen wir kostenlos zur Verfügung. Wir bieten erweiterte Öffnungszeiten und im Schnitt ca. 30 Prozent preisgünstiger an. Da Vertragswerkstätten eine Latte von Reparaturen durchführen müssen, tun wir uns leichter, denn wir machen nur das eine, aber dafür jeden Tag.

✱ Spagolla Christine

● Steckbrief

Beruf: Buchhändlerin. Funktion: Filialleiterin. Tätig bei: Bücher-Zentrum Fundgrube BVG-mbH. & Co. KG., 1010 Wipplingerstraße 37. Geboren - Datum, Ort: 7. November 1948. Hobbies: Ich kann mit Fug und Recht behaupten, daß mein Beruf auch mein Hobby ist, denn zwischen „Buchverkauf" und „Reiten" gibt es für mich fast keinen Unterschied.

● Karriere

Was waren die wichtigsten Stationen in Ihrer Karriere? Die Buchhändlerlehre schloß ich 1967 ab. Anschließend bin ich in die Buchhandlung „FRICK" eingetreten, bei der ich 25 Jahre tätig war. Seit 1997 bin ich Filialleiterin im Bücher-Zentrum.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie persönlich unter Erfolg? Das Erreichen von Zielen, unabhängig davon ob es sich um private oder berufliche Ziele handelt und hierfür sind Wille, persönlicher Einsatz und fachliche Qualifikation notwendig. **Was macht Ihren persönlichen Erfolg aus?** Wie ich seinerzeit die Filiale übernommen habe war sie ein „Billig - Buch - Laden". Durch persönlichen Einsatz und Spezialisierung des Sortiments auf Reitsportliteratur (ich reite selbst) ist es mir gelungen nicht nur ein Fachgeschäft aufzubauen, sondern auch einen Kommunikationstreffpunkt für Pferdebegeisterte zu schaffen. **Woher nehmen Sie die Kraft?** Aus Spaß und Freude an der Arbeit. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Beide Bereiche gehen bei mir nahtlos ineinander über. Da ich sowohl Pferde als auch Bücher sehr schätze, läßt sich privates und berufliches nicht trennen. **Gab es Vorbilder?** Nein, obwohl ich habe mir im Laufe meiner beruflichen Tätigkeit immer Positives abgeschaut, und in meiner jetzigen Funktion angewendet. **Wie glauben Sie, werden Sie von Ihren Freunden gesehen?** Als eine eigenbrötlerische, lustige Zeitgenossin, die nicht zwischen Beruf und Freizeit unterscheiden kann. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, denn ich machte aus einem „Billig - Buch - Laden" eine florierende Fachbuchhandlung. Das ist mir durch volle Kraft und persönlichem Einsatz geglückt. Selbstverständlich hat dabei auch meine „reiterische" Erfahrung mitgewirkt.

✱ Spandl Friedrich Mag.

● Steckbrief

Funktion: Stellvertretender Direktor und Abteilungsleiter. Tätig bei: Bawag., 1010 Wien, Seitzergasse 2-4. Geboren - Datum, Ort: 2. Jänner 1964.

● Karriere

Was waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Nach der Matura (1983 begann ich mit dem Studium der Sozialwissenschaften mit der gewählten Studienrichtung Betriebswirtschaft und als Nebenfach Wirtschaftspädagogik an der Wirtschaftsuniversität Wien. Die Sponsion zum Magister erfolgte im November 1987. Während des Studiums erfolgte die Hospitation an der HAK. Am 1. Jänner 1988 trat ich in die Bawag, Geschäftsstelle Mariahilferstraße ein, am 1. Dezember 1988 wechselte ich in die Zentrale und zwar in die damalige Abteilung Betriebsberatung und Kreditrevision (heute Betriebsberatung und Kreditrating). Darüber hinaus bin ich für die Bawag noch in mehreren Funktionen außerhalb des Unternehmens tätig. In der Aufbauphase der Max.Mobil als Geschäftsführer zunächst der ÖKUL und Max.Mobil Telekommunikations Service GmbH und weiters im Vorstand der RTV-Gruppe, jener Gesellschaft, die die Sender „W1" und „RTV NÖ" betrieben haben. Seit der Übernahme durch die neuen Hauptgesellschafter bin ich noch für die Bawag im Unternehmen weiterhin als Prokurist tätig. Die Funktion des stellvertretenden Abteilungsleiters führe ich seit 1995 aus.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Darunter verstehe ich, Freude an der Arbeit und das Glück, jene Tätigkeit auszuüben, die man sich gewünscht hat, das heißt in einem Bereich selbständig Entscheidungen treffen zu können und Mitarbeiter zu führen. Wesentlich ist, neben fachlicher Kompetenz auch Teamfähigkeit. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus dem Interesse an der Aufgabe welches in weiterer Folge zu hoher Selbstmotivation führen kann. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, in Anbetracht meines Alters, der Größe des Unternehmens und den zahlreichen Chancen und Möglichkeiten, die ich hatte, sehe ich mich als erfolgreich. Wobei das Vertrauen welches mir der Vorstand, Generaldirektor Eisner und der Fachvorstand Dr. Schwarzecker entgegenbringt von immenser Bedeutung ist. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Pri-**

vatleben? Ich habe mein Hobby ein wenig zum Beruf gemacht, daher habe ich kein Problem auch länger zu arbeiten. Wenn es interessant ist, Spaß bereitet und sich daraus der gewünschte Erfolg ergibt, ist dies kein Problem. Wichtig ist nicht nur, daß man für sich persönlich etwas erreicht, sondern auch daß man für das Unternehmen etwas erreicht. Die Freizeit und die sogenannte Arbeitszeit sind sehr eng miteinander verbunden. Selbst wenn man im Urlaub ist, geht man mit offenen Augen durch die Welt und sieht sich Dinge an, um diese in weiterer Folge im Beruf einzubringen. **Welchen Ratschlag für diesen Beruf können Sie weitergeben?** Der fachliche Bereich ist sehr wichtig, ebenso die Weiterbildung, welche man das ganze Leben praktizieren sollte. Wenn ich heute die Chance hätte, mich erneut zu qualifizieren, das heißt ein Studium zu absolvieren, würde ich die sprachlichen Schwerpunkte anders setzen. Da ich selbst Lektor an der Wiener Universität bin, sage ich es meinen Studenten immer wieder, daß es wunderbar ist, wenn man Englisch und Französisch kann, nur dies können mittlerweile schon sehr viele. Gesucht sind andere Sprachen, wenn man beispielsweise eine zentraleuropäische Sprache beherrscht, ist man für ein Unternehmen wertvoller, weil dies ein Markt ist, in dem wir alle tätig sein werden. Die universitäre Ausbildung ist eine gute Basis, aber in Wahrheit kommt die Erfahrung im Berufsleben. Es ist im Leben teilweise wesentlich leichter aber auch manchmal komplizierter als es im Lehrbuch steht. Wissen aufzusaugen und sich anzusehen, wie etwas funktioniert ist sehr wichtig. In einem Großbetrieb muß man davon ausgehen, daß man auch eine entsprechende Zeit Erfahrung sammeln muß um eventuell dadurch die Chance zu bekommen eine höhere Position einzunehmen. Es ist auch sehr wichtig im Haus Kontakte zu knüpfen um das Vertrauen zu den Entscheidungsträgern aufzubauen. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Die Motivation hat einen sehr hohen Stellenwert. Die Kollegen und Kolleginnen können sich frühzeitig selbst verwirklichen. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Wir suchen unsere Mitarbeiter nach entsprechenden Vorbildungskriterien aus. Insbesondere lege ich Wert auf Buchhaltungsverständnis bzw. Verständnis für kaufmännische Zusammenhänge. Ebenso wichtig sind Praxis und die Offenheit für neue Erfahrungen. Auch mit Menschen zu kommunizieren ist mehr denn je gefragt. Kontaktfreudig sollte man sein um einerseits Vertrauen zu gewinnen und um andererseits Informationen zu bekommen. Der Mitarbeiter muß selbst in der Lage sein, die Bank nach außen zu repräsentieren.

✱ Speiser Peter



● Steckbrief

Beruf: Transportunternehmer. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Speiser Peter - Transporte, Mietwagen, Deichgräberei., 3121 Karlstetten, Wachaustraße 61. Geboren - Datum, Ort: 8. Juni 1967, Heitzing. Familienstand: Verheiratet mit Karin, geb. Lobinger. Kinder: Marlies (1995). Eltern: Johann und Anna. Besondere Vorfahren: Das Unternehmen wurde vom Großvater 1935 gegründet. Mitgliedschaften: Vorstandsmitglied im Sportverein SV Karlstetten/ Neidling. Hobbies: Fußball, Skifahren.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? 1982 begann ich die Kfz-Mechanikerlehre und schloß diese, vier Jahre später, mit der Gesellenprüfung ab. Anschließend leistete ich meinen Präsenzdienst und begann 1987 im elterlichen Betrieb, Transporte Speiser, meine Tätigkeit als LKW-Fahrer aufzunehmen. 1989 machte ich die Konzessionsprüfung für das Transportgewerbe und blieb LKW-Fahrer bis 1995. In der Zwischenzeit besuchte ich einen Lohnverrechnungskurs bei der WIFI in St. Pölten und seit dieser Zeit wird die Lohnverrechnung im eigenen Betrieb gemacht. 1995 machte ich auch die Konzessionsprüfung für das Mietwagen- und Omnibusgewerbe. Im Mai 1996 übernahm ich den elterlichen Betrieb, als Einzelfirma. Im September 1997 trat auch meine Frau in die Firma als Angestellte ein und kümmert sich seither um den administrativen Bereich. Bei der Übernahme des Betriebes bestand der Fuhrpark aus fünf Lkws und zwei Baggern. Dieser hat sich bis zum heutigen Tage auf den Stand von elf Lkws und fünf Baggern erhöht. Davon haben wir vier Spezialfahrzeuge, das sind: drei Asphaltbirnen (dreiachsig und vierachsig, und einen Tiefsattel für Spezialtransporte im Asphaltbereich) sowie zwei Schülerbusse. Derzeit haben wir auch 16 Mitarbeiter. Zum Glück hilft uns auch noch mein Vater (allerdings schon in Pension), sowie meine Mutter im Betrieb mit. Unser Kundenstock setzt sich zu 95 Prozent aus Firmen zusammen, wobei die Firma STUAG der Hauptkunde ist. Weitere Kunden sind noch die Firmen: Alpine, Held und Francke, Teerag-ASDAG und die Firma STRABAG, die Straßenmeisterei und die Marktgemeinde. Der Transportbetrieb besteht größtenteils aus der Lieferung von Schotter und Asphalt und dies in einem Umkreis von 100km. Zusätzlich zu unserem Transportunternehmen haben wir auch einen Beherbergungsbetrieb. 1998 haben wir das elterlichen Gasthaus zu einem Gästehaus umgebaut.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Wenn ich mir etwas schaffen kann, und ich auf diese Leistung stolz bin. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, weil ich mir mit meiner Frau eine Firma geschaffen habe, auf die wir stolz sein können. **Was war für Sie die wichtigste Entscheidung, die zu Ihrem jetzigen Erfolg geführt hat?** Darunter verstehe ich jene Entscheidung, die die größte Risikobereitschaft von mir gefordert hat. Dies war als ich den elterlichen Betrieb 1996 übernommen habe. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich bin sehr kommunikationsfreudig und kann mit meinen Kunden gut umgehen. Außerdem bin ich flexibel, das heißt ich kann Kundenwünsche kurzfristig erfüllen. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Im verfolgen meiner Ziele bin ich recht hartnäkkig. Auch reagiere ich auf das Erkennen neuer Ziele und Wege rasch, indem ich neue Pläne erstelle und mich auf deren Durchführung neu einstelle. **Spielt die Familie eine Rolle in Ihrem Erfolg?** Eine ganz wesentliche. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Bei mir ist das eine Gefühlssache. Ich stelle vorwiegend LKW-Fahrer ein und achte auch darauf, daß diese Mechanikerarbeiten durchführen können. **Wie motivieren Sie diese?** Bei mir sind alle Arbeiter gut bezahlt. Wir haben auch ein sehr gutes Betriebsklima. Firmenfeiern, Heurigen, Go-kartfahren, etc. **Was verstehen Sie unter Niederlage?** 1995 ging einer unserer Kunden, die Firma Hamberger, in Konkurs, und wir hatten eine Million Schilling uneinbringliche Forderungen. **Wie gehen Sie damit um?** Wir akzeptieren nie wieder einen Wechsel. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus der Familie. **Was wollen Sie noch gern erreichen?** Eine Diskonttankstelle eröffnen. Den Betrieb in der Größenordnung halten, wie er zur Zeit besteht. **Wie definieren Sie Ihr Lebensmotto?** Im Jetzt zu leben. **Welche Empfehlungen bezüglich Erfolg möchten Sie gern weitergeben?** Die gesetzten Ziele konsequent verfolgen, auch wenn es gewisse Rückschläge gibt.

✱ Spielauer Christoph



● Steckbrief

Beruf: Manager. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: ARAC Autovermietung GmbH., 1234 Wien, Brunnerstraße 85. Geboren - Datum, Ort: 6. Juli 1946, Horn. Hobbies: Kultur, Reisen, Wandern.

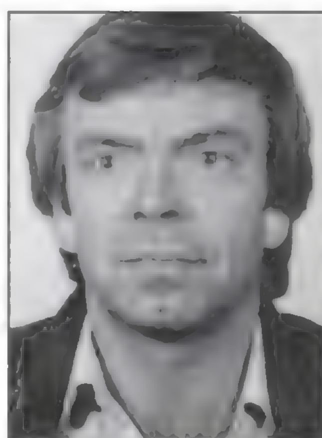
● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Vier Klassen Realgymnasium in Horn, HAK in Wien mit Matura, drei Jahre CA, zwölf Jahre bei AKG (Philips-Tochter) im Rechnungswesen, Eintritt in den Porsche-Konzern, 1980 Firma Interrent, Vorgänger der Firma ARAC, im Bereich Organisation und Rechnungswesen, innerhalb des Konzerns sieben Jahre bei der Porsche-Bank, verantwortlich für Organisation und EDV, wieder zwei Jahre bei Firma ARAC als Verkaufsleiter, drei Jahre Aufbau der Porsche-Bank in Ungarn als Vorstands-Vorsitzender, seit drei Jahren Geschäftsführer der ARAC.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Wenn man die Ziele, die man sich kurz- oder mittelfristig gesteckt hat, erreicht und die langfristigen im Auge behalten kann. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich nahm mir keinen konsequenten Weg vor, sondern bin spontan auf Möglichkeiten und Situationen eingestiegen und versuchte Momentanentscheidungen zu treffen. Ich bin mit dem, was ich erreicht habe, zufrieden. Eindeutig ist für mich, daß es noch eine Möglichkeit, ein Privatleben zu führen, geben muß. Ich bin täglich sehr stark engagiert, möchte aber trotzdem noch für Hobbies und dergleichen einen gewissen Freiraum haben. **Wie wichtig ist für den beruflichen, der private Erfolg?** Der ist ungemein notwendig, weil er die Basis gibt, beruflich die Anstrengungen durchzustehen. Man wird ständig mehr gefordert, der Druck und Streß wächst, der persönliche Einsatz wird immer größer. Ich versuche das in der Form zu machen, daß es eine klare Trennung zwischen Beruf- und Privatleben gibt. Ich gehe grundsätzlich mit keinen Unterlagen nach Hause, sondern lasse diese im Büro. Sobald die Tür zu ist, interessiert mich die Firma nicht mehr, dann bin ich nur noch Privatmensch. **Wo liegen Ihre Stärken?** In meinen Zeiten bei CA und AKG gewann ich die Basis was Kompetenzsachen betrifft. Damals begann ich, mich sehr intensiv mit EDV zu befassen und konnte rasch organisatorische Zusammenhänge erkennen. Wenn es eine ungewöhnliche Aufgabe gibt, für die sich niemand findet, wird diese an mich herangetragen. **Wie stehen Sie zu Teamarbeit?** Für mich ist ein Team ein wesentlicher Faktor. Ich lasse meine Mitarbeiter sehr selbständig agieren. Das zeigt zwei unterschiedliche Ergebnisse: für Leute, die gut sind, besteht die Möglichkeit, sich rasch weiter zu entwickeln, die schlechten Leute sind eine Belastung, weil ich ihnen zu viel Spielraum gebe. **Wie gehen Sie mit Mißerfolg um?** Den hat man relativ häufig, weil oft Entscheidungen falsch sind und man dann mit einem komplett anderen Ergebnis konfrontiert wird. Da ist es wichtig, zu analysieren, woher die Probleme entstanden sind. Es ist dann wichtig, sich eine andere Strategie auszudenken, um die Fehler in Zukunft zu beseitigen. **Ihre Ziele?** Eine Vision ist für mich der wesentliche Punkt, alles andere muß sich dem unterordnen. **Wie gehen Sie mit Anerkennung um?** Die ist in der Wirtschaft eine seltene Angelegenheit. Man muß relativ zeitig lernen, daß man auf diese Dinge nicht angewiesen sein darf. **Haben Sie ein Vorbild?** Ich hatte nie Vorbilder, denen ich nacheifern wollte. Auf meinem bisherigen Weg sah ich viele Menschen mit Positiva und Negativa. Wo ich Fehler klar erkannte, versuchte ich, diese nicht zu machen. **Was sind die Spezialitäten Ihres Unternehmens?** Wir versuchen, sehr eigenständige Wege zu gehen. Es gibt in Österreich mehr oder weniger sechs gleich große Unternehmen auf dem Sektor. Diese haben unterschiedliche lokale oder internationale Schwerpunkte. Da ist es wichtig, sich in einigen Punkten zu unterschieden. Unser Weg geht in Richtung Kundenzufriedenheit, also dem Kunden mehr zu bieten als er erwartet. Das nenne wir ein „Care-Programm", z.B. mietet jemand einen LKW, legen wir ein Paket mit einer Flasche Mineralwasser, Arbeitshandschuhen und einen Müsli-Riegel hinein - so erleichtern wir ihm seine Arbeit. Wir denken im Team der Kunden voraus und bieten mit „Price and Ski" ein Produkt an, wo wir einen Mietwagen für eine Woche oder das Wochenende mit zusätzlicher Skiausrüstung zum Pauschalpreis zur Verfügung stellen. Dinge, die für Großkunden und deren Mitarbeiter interessant sind und sehr gut ankommen. Das sind neue Wege und wir profilieren uns so als Partner des Unternehmens, indem wir den Kunden stärker an uns binden.

✱ Spiesslechner Peter



● Steckbrief

Beruf: Juwelier. Funktion: Inhaber.. Tätig bei: Peter Spiesslechner - Gold- und Silberschmiede., 1150 Wien, Palmg. 10/1/9. Geboren - Datum, Ort: 20. Juni 1945, Wien. Kinder: Alexander (1981). Hobbies: Sportschießen, Bootfahren, Wasserskifahren.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Um Geld zu verdienen, fuhr ich fünf Jahre lang LKW. 1975 legte ich die Meisterprüfung ab, und seit 1976 bin ich hier an diesem Standort selbständig.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Erfolg ist für mich nicht nur das, was man produziert, sondern vor allem das, was bei den Kunden ankommt. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Hier sind zwei Faktoren wichtig, einerseits muß man sehr kreativ sein, aber man muß auch sehr genau arbeiten. Wenn man diese Eigenschaften nicht hat, ist es besser, man läßt die Finger von den Diamanten. Ich habe das Gefühl, daß es jetzt wieder besser wird, deshalb engagiere ich mich jetzt wieder weit mehr als früher. Ich bin überzeugt, daß die Zeit wieder besser wird, denn sonst hätte ich schon längst aufgegeben. Der Grund für diese Entwicklung liegt darin, daß der Kunde immer qualitätsbewußter wird. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Die gute Arbeit. Beim Guß ohne zu bohren und ohne Löcher zu arbeiten. Bei den Steinen ist die gute Ware wichtig. **Ist in diesem Geschäft das Vertrauen wichtig?** Ja, Sie haben vollkommen recht, das, was man sagt und was man verkauft, muß halten. Das Vertrauen kommt dadurch, weil ich mich bei Steinen und bei der Arbeit mit Steinen sehr gut auskenne und auch langjährige Erfahrung aufweisen kann. Reinheit und Qualität sind jene Faktoren, an denen man eine seriöse Arbeit erkennt. Wenn Reinheit und Qualität nicht entsprechen, muß man damit rechnen, daß man nicht zum normalen Preis verkaufen kann. Der Trend bei den Kunden geht dahin, daß

er immer mehr hohe Qualität verlangt. Bei den Kunden genügt ein Wort, und das Vertrauen ist da. Wenn man soviel Erfahrung hat wie ich, genießt man bei den Kunden einen gewissen Vertrauensvorschuß. **Gibt es für Sie auch einen privaten Erfolg?** Ich bin überzeugt, daß man privat zufrieden sein muß, um auch geschäftlich erfolgreich sein zu können. Wenn man privat unzufrieden ist und keinen Erfolg hat, kann man sich auf die berufliche Arbeit nicht konzentrieren. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Mein Bruder und ich wollten eigentlich Mechaniker werden, aber wir begannen beide im Betrieb einer Kundin meines Bruders zu arbeiten. Wir absolvierten beide dort unsere Lehrzeit und bestanden auch die Lehrabschlußprüfung. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich und warum?** Wenn nicht einige private Geschichten dazwischen gewesen wären, würde ich meine Karriere als erfolgreich bezeichnen. Im Wesentlichen war sie gar nicht so schlecht. **Einige Worte zum Fassen von Diamanten?** Es gibt nur wenige Juweliere, die fassen können, in Wien sind es sicher nicht mehr als zwanzig. Das Fassen von Diamanten braucht viel Ruhe, besonders bei der Stichelarbeit. Leider wird diese Methode in der Schule nicht mehr gelehrt. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Ich arbeite sehr gerne allein. Auch hier ist es so wie bei unserer Arbeit, es ist hohe Qualität wichtig. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Es freut mich immer wieder, wenn ich Lob und Anerkennung bekomme. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich sage immer, vom vielen Arbeiten wird man müde, aber nicht reich. Wenn man gute Stücke macht und die Kunden zufrieden sind, bekommt man die Kraft von selbst. **Haben Sie ein Lebensmotto oder ein Vorbild?** Nein, so etwas hat es für mich nie gegeben.

✱ Stadlbauer Franz



● Steckbrief

Funktion: Mitinhaber, Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Happy Promotion - Kusdat & Stadlbauer GmbH., 3232 Bischofstetten, Mankerstraße 18-22. Geboren - Datum, Ort: 14. März 1959, St. Pölten. Schöpferische Akte: Diverse Fachartikel. Ehrungen: Rolly Royce-Medaille 1993. Hobbies: Schwimmen, Wandern, Theater.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Pflichtschule begann ich eine Lehre als Koch und Kellner und beendete diese mit Auszeichnung. Dann arbeitete ich in Horn als Leiter eines namhaften Hotel-Restaurants. Von dort weg wechselte ich nach Stockerau und übernahm eine Führungsrolle im Küchenbereich eines Großrestaurants. 1980 trat ich in die Dienste der WIGAST in Wien als Bereichsleiter für Stadien ein. Noch im selben Jahr versuchte ich meine ersten Erfahrungen mit Obst und Gemüse in der Selbständigkeit zu machen. Dies gelang mir nicht und daher schwenkte ich wieder in Richtung Gastronomie, aber diesmal als selbständiger Unternehmer. Zu Beginn betrieb ich einen Imbiss-Stand, dann pachtete ich einen Gasthof. Da dieser Saisonbetrieb nur halbjährlich zu führen war, suchte ich erneut ein anderes Betätigungsfeld. Ich stieg in die Branche der Vergnügungsbetriebe mit einem Kinderkarussell u.ä. ein. Ich versuchte in dieser Branche Fuß zu fassen und investierte in meine ersten Zelte. Ab 1985 entwickelte sich das Unternehmen langsam, aber stetig positiv. Mit dem Auftrag zur Durchführung der Rolls-Royce-Rallye wurden wir bekannt und immer erfolgreicher. 1993 erweiterten wir das Unternehmen um eine Werbeagentur und befassen uns seither intensiv mit der Ausrichtung von großen Veranstaltungen. In diesem Geschäftsfeld sind wir österreichweit sehr erfolgreich.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Wenn sich das Unternehmen so entwickelt, wie ich es mir vorstelle und ich meine persönliche Zufriedenheit erlange, dann zählt das für mich als persönlicher Erfolg. Diese Art von Erfolg geht bei mir Hand in Hand mit dem wirtschaftlichen, familiären und auch gesellschaftlichen Erfolg. Meine Familie ist mir eine große Unterstützung am Weg zum Fortschritt des Unternehmens. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Ich glaube das richtige Gespür dafür zu haben, was und wann man etwas unternehmerisch in die Wege leitet. Meine großen Entscheidungen und Veränderungen in meiner Karriere haben sich immer, als richtig und als zum richtigen Zeitpunkt durchgeführt, erwiesen. Ich mußte aufgrund dieser Entscheidungen oft massiv investieren, diese Investitionen waren aber immer rentabel. Ein Teil meines Erofgs-Rezepts ist auch die Art wie ich auf Menschen zugehe und mit welchem Enthusiasmus ich meine Projekte präsentiere. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Meine erfolgreichste Entscheidung war die Gründung einer Gesellschaft mit einem Kompagnon. Diese Partnerschaft wurde ein überaus starkes Fundament für unser Unternehmen. Wir ergänzen uns völlig und sind wahrscheinlich auch deshalb so erfolgreich. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich bringe ebenso wie mein Kompagnon großes persönliches Engagement in die Gesellschaft ein. Diese unsere Symbiose ist der Hauptgrund für unseren Erfolg. Ein weiterer Faktor des Erfolgs ist die interne Art der Zusammenarbeit mit den Mitarbeitern. Ich sehe alle als Partner, die an einem Strang ziehen.**Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Im Detail wußte ich es nicht, mir war aber klar, daß ich zu einer monotonen Arbeit nicht geschaffen bin. Ich brauche einen gewissen Freiraum um meine Innovationen und meine Kreativität ausleben zu können. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich und warum?** Ich fühle mich auf Grund der Entwicklung des Unternehmens als erfolgreich. Da ich aber Visionär bin, weiß ich, daß ich noch viel zu tun habe, um mich endgültig als erfolgreich fühlen zu können. Ich fühle mich körperlich und geistig so weit in Form, daß ich noch viel bewegen werde. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Die klassischen Auswahlkriterien bei der Mitarbeitersuche nehme ich nicht in Anspruch. Wenn jemand willig ist, findet er bei mir offene Türen und ich entscheide oftmals nur nach dem Gefühl und dem ersten Eindruck. Für mich sind Loyalität und Einsatzbereitschaft die wichtigsten Eigenschaften meiner Mitarbeiter. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich regeneriere mich auf drei verschiedene Arten. Der Betriebsurlaub im Monat Jänner, die Freizeit in meinem sozialen Umfeld und dann noch meine Intimsphäre in meinem Haus mit Sauna und Whirlpool. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gerne erreichen?** Mein größtes Ziel ist es, dieses Unternehmen bis zu meinem Alter von 55 Jahren wirtschaftlich erfolgreich weiterzuführen. Dann möchten wir den Betrieb verkaufen. **Haben Sie ein Lebensmotto?** Mein Leitspruch für das Unternehmen lautet: Nur gemeinsam sind wir stark. Im privaten Bereich halte ich mich nach dem Motto: Man kann nicht alles haben im Leben. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Mut zum Risiko. Wenn jemand Ambitionen hat, sich selbständig zu machen, dann soll er es auch probieren. Marktnischen suchen, denn davon gibt es genug.

✱ Stadler Matthias Mag.



● Steckbrief

Beruf: Manager. Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Gesellschaft zur Durchführung von Fachhochschul-Studiengänge St. Pölten mbH., 3100 St. Pölten, Herzogenburgerstraße 68. Geboren - Datum, Ort: 9. Februar 1966. Familienstand: Lebensgemeinschaft mit Susanne. Schöpferische Akte: Melker Kulturbeiträge, Ausstellungskataloge St. Pölten, Buch der Stadt St. Pölten, Jahrbuch der Stadt St. Pölten, Artikel in St. Pölten-Konkret. Mitgliedschaften: Förderverein der Pfingstkonzerte in Stift Melk, Förderverein der Fachhochschule. Hobbies: Lesen, Wandern, Radfahren, Inlineskaten.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach dem Studium Einstieg in den Beruf bei der Stadt Melk, zuständig für Erwachsenenbildung, Kultur und Tourismus. 1992 wechselte ich zum Magistrat der Landeshauptstadt St. Pölten. Diese Entscheidung fiel mir sehr schwer, sie war aber richtig. Meine Aufgaben waren Öffentlichkeitsarbeit und Redaktion der monatlich erscheinenden Zeitung „St. Pölten-Konkret". Nach kurzer Zeit wurde ich auch mit anderen wesentlichen Aufgaben im Bereich des Magistrats betraut. Ich betreue das Projekt der internationalen Partnerstädte. Seit 1996 leite ich zusätzlich mit einem Kollegen die Fachhochschule in St. Pölten. Dieses Unternehmen entwickelt sich großartig und ich erwarte in den nächsten Jahren eine Anzahl von 2.000 Studenten.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Für mich stellt sich der Erfolg nicht nur in einer positiven wirtschaftlichen Entwicklung dar. Vielmehr ist es die Freude an der Arbeit und die Gewißheit etwas bewegt zu haben und am Fortschritt beteiligt zu sein. Nur unter diesen Voraussetzungen ist man hoch motiviert und es wird der wirtschaftliche oder monetäre Erfolg möglich. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Ich lasse mich nicht demotivieren und schrecke nie vor Herausforderungen zurück. Ich bin immer bereit neue Aufgaben zu übernehmen. Wenn ich nicht gefordert werde, bringe ich das auch zur Kenntnis und strebe nach neuen Aufgaben. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich bin allen Herausforderungen gegenüber offen und habe den Ehrgeiz mich auch in branchenfremden Bereichen zu etablieren. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle - welche?** Durch meine große berufliche Ambition investierte ich selbst viel Zeit. Meine Lebenspartnerin bringt dafür vollstes Verständnis auf. Ohne diese Akzeptanz wäre mein berufliches Engagement oder eine Partnerschaft nicht möglich. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** An erster Stelle steht die Teamfähigkeit. Mein Erfolg in der Führung und im Management ist nur durch mein klaglos funktionierendes Team möglich geworden. Vertrauen, Flexibilität und hohes persönliches Engagement sind weitere wichtige Kriterien. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Mein berufliches Engagement investiere ich für mich selbst und erwarte mir dafür keine besondere Anerkennung. Wenn mir Lob und Dank entgegengebracht wird, freue ich mich darüber und sehe es als Motivation und Beitrag zu meinem Selbstbewußtsein. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Trotz bester Vorbereitung und akribischer Durchführung von Projekten ist man vor Mißerfolgen nicht gefeit. Wenn sie bereits im Anfang erkennbar werden, betreibe ich sofort Schadensbegrenzung. Bei durchgestandenen Niederlagen befasse ich mich mit einer Analyse und den daraus abzuleitenden Konsequenzen. Ich lerne aus Niederlagen, um Wiederholungen zu vermeiden. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Um mich zu entspannen betreibe ich am Tag Sport und während der Nacht lese ich. Das Zusammensein und die Gespräche mit meiner Lebenspartnerin tun ein übrigens zur Entspannung und zum Aufbau neuer Kraft. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gerne erreichen?** Ich möchte nicht in einem einzigen Geschäftsfeld erstarren und werde noch weitere Herausforderungen annehmen. Meine jetzige Tätigkeit macht mir zwar großen Spaß, ich bin aber immer offen für neue Aufgaben. **Haben Sie ein Lebensmotto oder ein Vorbild?** Es gibt für mich keine Gesamtpersönlichkeit, die ich als Vorbild bezeichnen könnte. Sehr wohl gibt es Segmente am Stil von verschiedenen Menschen, die ich sehr schätze und auch anstrebe. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Auch in der öffentlichen Verwaltung soll man versuchen seinen eigenen Weg zu gehen. Man muß eigene Initiativen setzen und verkrustete Strukturen in Frage stellen und aufbrechen. Nur so wird man erfolgreich und nicht zum Mitläufer.

✱ Stahl Marion Mag.



● Steckbrief

Beruf: Psychologin und Psychotherapeutin. Funktion: Inhaberin. Geboren - Datum, Ort: 7. April 1963, Wien. Mitgliedschaften: Berufsverband der Psychologen, Bundesverband der Psychotherapie und österreichischer Gesellschaft für Verhaltenstherapie. Hobbies: Sport, Kunst, Kultur, kreatives Handarbeiten.

● Karriere

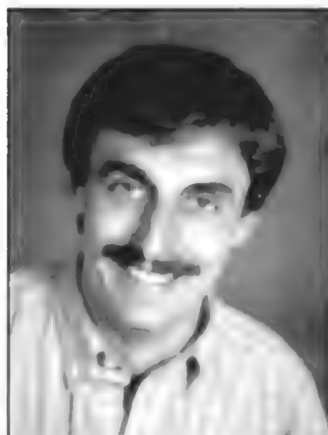
Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich absolvierte in Wien ein neusprachliches Gymnasium, studierte anschließend Psychologie, bewarb mich nach dem dritten Studienjahr bei personalberatenden Unternehmen um einen Ferialjob, kam ans Testpsychologische Institut und verblieb bis zu meiner Sponsion 1986, zuständig für Testvorgaben, Auswertungen, schrieb Gutachten, führte Bewerbungsgespräche und wurde Assistentin der Chefin. Auch nach dem Studium blieb ich im Unternehmen und leitete ein eigenes Team. Parallel dazu absolvierte ich ein Praktikum des Jugendamtes Wien und an der Verhaltenstherapiestation des AKH. 1990 bekam ich die Verantwortung für den osteuropäischen Raum übertragen, somit reiste ich viel, wechselte zu einer Tochterfirma, welche sich ausschließlich mit Suchaufträgen für diesen Teil Europas beschäftigt und verblieb dort bis 1999. Ebenso schloß ich die Ausbildung der Verhaltenstherapie ab und begann einen Tag in der Woche gemeinsam mit einer Freundin in diesem Bereich tätig zu werden. Ich verspürte den Wunsch nach „mehr", eröffnete 1996 meine eigene Praxis. Seit 1999 konzentriere ich mich auf die Schwerpunkte Psychotherapie, Coaching und Seminararbeit in St. Pölten, Gänserndorf und Wien.

● Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Ich setze mir ein Ziel und erreiche dieses mit aller Konsequenz. In der Therapie jedoch treten meine Ziele in den Hintergrund, hier versuche ich durch ein hohes Maß an Einfüh-

lungsvermögen Hilfestellung zu geben. Mein Bemühen geht dahin, jene Probleme welche meine Patienten im Alltagsleben beeinträchtigen vorrangig in Form von Gesprächen und Übungen zu beheben. **Wie definieren Sie Erfolg?** Im Laufe meines Lebens entdeckte ich eine Veränderung der Definition. Heute bedeutet Erfolg für mich Zufriedenheit und Ausgeglichenheit. **Welche Ziele verfolgen Sie?** Den Umgang mit Menschen so zu gestalten, daß jeder der Beteiligten davon profitiert. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Ich achte auf genaue Zeiteinteilung und setze Ich-bezogene Schwerpunkte. **Welche Ratschläge würden Sie gern weitergeben?** Vorrangig gilt es die eigenen Stärken und Schwächen herauszufinden. Man sollte experimentieren und erforschen was Spaß macht und welche Fähigkeiten man besitzt. Schließlich kann jeder Mensch irgend etwas, besonders gut. Als zweiten Schritt muß dann das Umfeld, in dem man sich bewegt, analysiert werden. Ein Zauberwort auf dem Weg zum Erfolg lautet, neben Ausstrahlung und Persönlichkeit, Authentizität - der Versuch sich selbst und seinen Gefühlen treu zu bleiben. **Wie sehen Sie Niederlagen?** Die Ursachen analysieren, diese können durchaus auf variable Bedingungen zurückzuführen sein. **Ihre Devise?** Mir aus jedem Augenblick das Positive herauszuholen. **Haben Sie Vorbilder?** Ich bewundere Aspekte an mir bekannten Personen, reduziere dies jedoch nicht auf einen Menschen.

✱ Stampfer Christian Ing.



● Steckbrief

Beruf: Betriebstechniker. Funktion: Filialleiter. Tätig bei: Ginzinger GmbH & Co KG., 3100 St. Pölten, Linzerstr. 49. Geboren - Datum, Ort: 18. Juli 1958, St. Pölten. Familienstand: Verheiratet mit Beatrix. Kinder: Christian (1988), Alexander (1990) und Sebastian (1994). Ehrungen: Staatsmeister und Langstreckenweltmeister. Hobbies: Fischen, Motorboot, Rennsport.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Pflichtschule besuchte ich die HTL und schloß diese erfolgreich als Ingenieur ab. Nach der HTL trat ich in einen Betrieb ein, der sich mit Förderanlagen beschäftigt. Dann wurde ich als Autoverkäufer aktiv und lernte in dieser Zeit sehr viel. Danach ging ich auf Anraten meiner sehr dominanten Eltern zur Eisenbahn. Dieser Karriereabschnitt behagte mir nicht sehr, ich ging von dort weg und wurde wieder in der Verkaufsbranche tätig. Ich hatte immer schon ein besonderes Verhältnis zur Technik, im besonderen waren es die Motorräder, die mich faszinierten. Ich war auf dem Sprung zur Landesregierung als Kfz-Prüfer, hatte aber zu wenig politisches Gewicht. Ich trat dann in ein St. Pöltner Unternehmen, das sich in starkem Maße mit Motorrädern befaßt, ein. Dort war ich über einen Zeitraum von acht Jahren. Meine wichtigste Karrierestation war die bisher letzte, der Wechsel zur Firma Ginzinger, weil ich hier völlig selbständig arbeiten kann. In den letzten Jahren konnten wir erst an der Peripherie von St. Pölten und dann an diesem Standort im Zentrum sehr erfolgreich tätig sein.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Erfolg ist es für mich dann, wenn ich mich bei einem Geschäftsabschluß wohlfühle, aber auch, wenn die Zahlen für unser Unternehmen eine positive Entwicklung zeigen und meine Leistung anerkannt wird. **Ihr Erfolgsrezept?** Für mich ist wichtig, daß alle Entscheidungen, die ich aus meinem Gefühl heraus treffe, richtig sind. Ich habe mir angewöhnt, Gefühle, die ich empfinde, auch in geschäftliche Entscheidungen einzubinden. Obwohl ich auch den Wert des Analytischen schätze, ist mir das Emotionale genauso wichtig. Der Beruf kann Spaß machen, er macht aber nur dann Spaß, wenn man sich dabei wohlfühlt. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Ich habe meine Entscheidungen immer in Richtung des Erfolges gefällt. Es hat sich zwar dann öfter anders herausgestellt, aber zum Zeitpunkt der Entscheidung habe ich den Erfolg vor Augen gehabt. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Es ist das persönliche Wohlbefinden. Fühle ich mich selbst wohl, dann bin ich auch erfolgreich. **Welche Rolle spielt die Familie beim Erfolg?** Ich wurde in sehr starkem Maß von meinen Eltern geprägt. Ich habe eine sehr erfolgreiche Mutter und einen Vater bei der Eisenbahn. Durch die Erwartungen, die in mich gesetzt wurden, mußte ich für kurze Zeit einen psychischen Niedergang hinnehmen. Darüber bin ich bereits hinweg, es geht wieder aufwärts, und ich fühle mich wohl bei meiner Arbeit. Meine Gedanken sind schon wieder auf Erfolg programmiert. Ich sehe es so, daß es kein Falsch, aber auch kein Richtig gibt. Es gibt zwei Meinungen und somit auch zwei Wahrheiten. Mit diesen zwei Wahrheiten müssen wir alle leben können. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Ich schaue mir zwar den Lebenslauf und die Zeugnisse der Bewerber genau an, entscheide aber dann nach dem Gefühl. Die Erfahrungen damit sind überwiegend positiv. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Anerkennung spielt für mich eine ganz wesentliche Rolle. Sie ist die Bestätigung, etwas gut gemacht zu haben. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Heute gehe ich mit Niederlagen anders um als früher. Ich habe auch keine Angst mehr davor. Wenn so etwas passiert, dann analysiere ich das Geschehene, suche den oder die Schuldigen und unternehme alles, um eine Wiederholung dieser Niederlage zu vermeiden. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Zur Zeit schöpfe ich die Kraft aus der Entspannung. Zu diesem Zweck gehe ich gern mit meinen Söhnen Fischen und Bootfahren. **Ihr Motto?** Momentan sehe ich mein Lebensmotto in einem gesunden Überleben.

✱ Stanzel Sonja

> Eine Empfehlung: Als Jungunternehmer kann man einen WIFI-Unternehmensberater für geringen Entgelt in Anspruch nehmen.

● Steckbrief

Beruf: Köchin, Kellnerin und Gastwirtin. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Restaurant Mader., 1150 Wien, Markgraf Rüdiger-Straße 12. Geboren - Datum, Ort: 30. Jänner 1965, Wien. Kinder: Daniel (1988) und Isabella (1991). Eltern: Herta und Kurt. Hobbies: Wandern.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Drei Jahre Gastgewerbefachschule (Judenplatz), wo Köchin und Kellnerin zu lernen. Im ersten Lehrjahr machte ich ein Praktikum von drei Monaten als Köchin auf Schloß Pichlarn in der Steiermark. Das zweite Praktikum, ebenfalls für drei Monate, war in der Küche des Hotel Rainer in Pörtschach am Wörthersee. Mitte 1982 begann ich als Köchin im elterlichen Betrieb, im Restaurant Mader, und ab 1988 leitete ich den Küchenbetrieb. Nach einer kurzen Kinderpause arbeitete ich ab Herbst 1988 wieder als Köchin im elterlichen Betrieb. Im Mai 1989 pachtete meine Mutter die Kantine im Ottakringer Bad und ich wurde von 1989-94 als Geschäftsführerin eingesetzt. 1995 ging

ich wieder zurück ins Restaurant Mader, diesmal ins Service. Im Dezember 1998, als meine Mutter plötzlich verstarb, haben wir alle weitergearbeitet, bis die Verlassenschaft im Sommer 1999 geregelt wurde. Mir wurde ein Jungunternehmerkredit bewilligt und so konnte ich das Lokal ablösen. Nach zwei Monaten Renovierungspause eröffneten wir am 1. Oktober 1999. Heute sind wir ein Wiener Restaurant mit typischer Wiener Küche und selbstgemachten Mehlspeisen. Das Lokal bietet 120 Personen Platz, wir beschäftigen drei Köche (einer davon ist mein Bruder), drei kellner und zwei Abwäscherinnen. In der Umgebung sind wir eines der wenigen, übergebliebenen, richtigen Wiener Restaurants (es ist nun sein 60 Jahren in Familienbesitz).

● Zum Erfolg

Sehen Sie sich selbst als erfolgreich? Ja, denn dieser Betrieb ist zwar nie schlecht gegangen, aber heute floriert er sehr gut. **Ihr Erfolgsrezept?** Gutes Personal ist gleich gutes Arbeitsklima, und die gute Wiener Küche. **Gibt es jemanden, ohne dem Sie es nicht soweit geschafft hätten?** Meine Mutter, sie hat mir fast alles beigebracht - im Positiven wie im Negativen. **Haben Sie Rückschläge erlebt und wie gehen Sie damit um?** Ja, aber es muß trotzdem weitergehen. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen?** Freunde sehen mich vielleicht etwas zu gutmütig, aber sie trauen mir so einiges zu. Mit meinen Mitarbeitern habe ich ein kollegiales Verhältnis, da ich im Service mitarbeite, aber schon mit etwas Distanz. Mein Vater, der schon in Pension ist, ist stolz auf mich, und sicher auch froh, daß ich das Geschäft erfolgreich weiterführe. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Ja. Anerkennung sagt mir, daß ich es richtig mache und das ist schon sehr wichtig für mich. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Zum Glück kann ich aus meiner jetzigen Partnerschaft Kraft schöpfen und auch die nötige innere Ruhe gewinnen. **Ihre Ziele?** Ich will kein Großunternehmen und auch keine Millionärin werden. Das Lokal soll so gut weiterlaufen und die vielen Gäste sollen immer wieder gern zu uns kommen. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Eine Warnung: man hat fast kein Privatleben. Nicht aus der Kasse leben. Eine Empfehlung: Als Jungunternehmer kann man einen WIFI-Unternehmensberater für geringen Entgelt in Anspruch nehmen.

✱ Stark Gerold Dipl.- Ing.



● Steckbrief

Funktion: Vorstandsdirektor. Tätig bei: Kapsch AG., 1120 Wien, Wagenseilg. 1. Geboren - Datum, Ort: 23. August 1940, Salzburg. Familienstand: Verheiratet mit Margarete. Kinder: Veronika und Angelika. Eltern: Käthe und Siegfried. Hobbies: Golf, Tennis, Segeln, Skifahren und Basketball.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Während meines Studiums arbeitete ich schon eineinhalb Jahre bei der Firma Schrack. Nach der Promotion stand ich vor der Entscheidung, entweder nach Salzburg zurückzugehen oder in Wien zu bleiben. Die nächsten sieben Jahre verbrachte ich bei der Firma Schrack, wo ich für den Vertrieb von der Pike auf lernen konnte. Anschließend wechselte ich zur Firma Kapsch, wo ich ebenfalls für den Vertrieb zuständig war. Ich begann als Abteilungsleiter, wurde dann Bereichsleiter und letztendlich Vorstandsdirektor der Firma Kapsch AG. Wenn es darum ging neue Ideen umzusetzen, war ich immer die treibende Kraft, denn das Leben ist ein ewiger Prozeß des Lernens. Ich sage immer: „Wer nicht den Mut zur Veränderung hat, wird in seinem Beruf sterben." Was sich in der Vergangenheit als richtig erwiesen hat.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Mein persönlicher Erfolg ist meine Familie und meine Enkelkinder, für die ich mir mittlerweile mehr Zeit nehmen kann, mehr als damals für meine eigenen Kinder. Mein beruflicher Erfolg ist natürlich an der Spitze eines sehr guten Unternehmens zu stehen, dessen Expansion noch nicht abgeschlossen ist. **Sehen Sie sich als erfolgreich?** Ja, wenn ich sehe, was mir alles an Aufträgen, an Organisation und an meiner Mannschaft gelungen ist, die ein junges Durchschnittsalter hat. Wichtig ist auch den „Jungen" etwas rüberzu bringen, damit sie wissen wie es laufen soll. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Ich glaube, daß ich in Wien geblieben bin war eine gute Entscheidung, außerdem ist Wien eine wunderschöne Stadt, in der es sich gut Leben läßt. **Was war ausschlaggebend an Ihrem Erfolg?** Meine Kommunikationsfähigkeit und mein Kontakt mit den Kunden (in der Branche kenne ich fast jeden) waren sicher ein Garant dafür. Kontaktfreudigkeit ist für den Betrieb etwas ganz Entscheidendes, das kann man nicht lernen, das muß man leben. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Ein breites Fachwissen gepaart mit Menschenkenntnis und viel Gefühl im Bauch war in meinem Fall ein erfolgreicher Mix. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Selbstverständlich habe ich meine Tätigkeit angestrebt, jedoch haben sich Teile daraus ergeben. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Für mich sind Zeugnisse nicht wichtig, sondern ich stelle Mitarbeiter nach meinem Anforderungsprofil und nach meinem Gefühl ein. In der heutigen Zeit ist menschliche Komponente sehr wichtig und die steht in keinem Aufnahmetest. **Wie motivieren Sie diese?** Meine Mitarbeiter werden durch gemeinsame Veranstaltungen, persönliche Gespräche und „Zuckerln" in Form von Tagesreisen ausreichend motiviert. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Gott sei Dank mußte ich noch keine allzu großen Niederlagen einstecken. Natürlich ärgere ich mich maßlos, wenn ein Geschäft nicht zustande kommt. In der folgenden Analyse werden etwaige Fehler transparent gemacht ,um sie beim nächsten Mal zu vermeiden. Eines ist noch abschließend zu sagen, wenn der Fehler passiert ist, und die Analyse getroffen, spricht man nicht mehr darüber und es gibt keine Schuldzuweisung. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Einerseits durch ein zufriedenes Familienleben, andererseits sind es die guten Geschäfte, die mir Spaß machen. **Persönliche Zielsetzung?** Ich möchte noch lange gesund bleiben und mein Handicap beim Golf verbessern. **Haben Sie Anerkennung von außen erfahren?** Dadurch, daß die Firma Kapsch ein Familienunternehmen ist und einige Familienmitglieder im Vorstand sitzen, haben mich diese Glückwünsche besonders gefreut. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Anerkennung ist beruhigend und es freut mich auch für meine Taten Zuspruch zu bekommen. **Ihr Lebensmotto?** Ehrlichkeit! **Ihr persönliches Erfolgsrezept?** Da mir meine Arbeit Spaß macht und ich mit Begeisterung dabei bin, glaube ich, daß das mein Erfolgsrezept ist. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne weitergeben?** Immer offen für Neues zu sein und nur das sagen, was man verantworten kann. Ganz wichtig für den Erfolg ist die Begeisterung, denn ohne wird kein Erfolg zustande kommen.

✱ Starkl Horst



● Steckbrief

Beruf: Kfz-Meister. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Horst Starkl OHG., 3500 Krems, Wiener Straße 48. Geboren - Datum, Ort: 22. September 1970. Ehrungen: 3. Platz für Betriebsübernehmer. Mitgliedschaften: Außerordentliches Mitglied im RIZ. Hobbies: Laufen, Mountainbike.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich begann meine Karriere hier im elterlichen Betrieb als Mechanikerlehrling und durchlief alle Bereiche (vom Ersatzteillager bis zum Neuwagenverkauf) des Betriebs. Nach der Rückkunft vom Bundesheer konzentrierte ich mich wieder auf die Annahme der Reparaturen. In der folgenden Zeit besuchte ich verschiedene interessante Seminare von BMW in der Bundesrepublik Deutschland. Im Anschluß daran betätigte ich mich für drei Jahre im Verkauf. Später hatte ich die Funktion eines Verkaufsleiters und absolvierte die KFZ-Mechanikermeisterprüfung. Im Jahr 1996 ging mein Vater in Pension und ich übernahm den Betrieb und somit auch die volle Verantwortung für das gesamte Unternehmen. Im selben Jahr änderte ich alles am Unternehmen. Durch die Übernahme des Betriebes und die damit verbundenen Auflagen haben wir den Verkauf etwas vernachlässigt, das konnten wir im darauffolgenden Jahr aber wieder kompensieren. Wir erreichten in den letzten Jahren alle unsere Ziele, die Betriebsergebnisse sind so, daß wir positiv in die Zukunft blicken können.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? In meiner Branche ist Erfolg das Erreichen von Stückzahlen. Wenn man diese Stückzahlen erreicht und gleichzeitig das Betriebsergebnis positiv ist, dann ist das Erfolg. Das Erreichen der Stückzahlen zieht auch einen Bonus nach sich, den wir brauchen. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Daß ich einen unflexiblen Verkäufer kündigte. Damit hatte ich die Möglichkeit, bessere Verkäufer einzustellen. Jetzt kann ich auch sicher sein, daß unsere Kunden bestens bedient werden. **Spielen Mitarbeiter bei Ihrem Erfolg eine Rolle?** Die Leistungen der Mitarbeiter spielen eine große Rolle. Wenn ein Mitarbeiter schlecht ist, bezieht man das auf die ganze Firma. Es leidet dadurch das Image. Ich bin sehr glücklich mit meiner Mannschaft. Sie wird allen Anforderungen gerecht. **Spielt Familie beim Erfolg eine Rolle – Welche?** Ich habe eine sehr angenehme, harmonische Partnerschaft. Meine Partnerin unterstützt mich und versteht auch meine Probleme. Auch mein Vater hilft mir hin und wieder im Betrieb. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Für mich ist das korrekte Auftreten des Mitarbeiters wichtig. Bei uns gibt es keine Mitarbeiter mit langen Haaren und Flinserln. Bis jetzt waren meine Personalentscheidungen richtig. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Es gab für mich einen großen Rückschlag, es war dies der Rückgang der Verkaufszahlen im Jahr 1996. Mich störte damals, daß ich an den Verkaufszahlen gemessen wurde. Man hat mir das auch zu spüren gegeben. Die Aufarbeitung dieses Rückgangs war sicher nicht leicht und ich habe mir vorgenommen, daß ich so etwas nie wieder erleben will. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Es ist der tägliche Gang zur Bank, um den Kontostand anzusehen. Daran erkenne ich, daß ich noch aktiver werden muß. Ich laufe gern und gehe in die Sauna. Kraft gibt mir auch der ständige Drang, alles immer besser machen zu wollen. Urlaub benötige ich zum Sammeln meiner Kräfte. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gern erreichen?** Mein Ziel ist ein schuldenfreier Betrieb. Ich strebe meine persönliche und unternehmerische Unabhängigkeit an. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern an die nächste Generation weitergeben?** Es geht im wesentlichen um die Leistungsbereitschaft. Ich sehe an den jungen Leuten, daß sie langsam und träge sind und keine Visionen haben. Wahrscheinlich beschäftigen sich die Eltern zu wenig mit den Kindern. Ich glaube auch, daß sich die Eltern nicht darum kümmern, welche Neigungen und Interessen ihre Kinder haben. Ich versuche der nächsten Generation, besonders meinen Lehrlingen, alles so vorzuleben, wie ich es für richtig halte. Ich weiß nicht, ob es mir immer gelingt, aber ich versuche, Vorbild zu sein. Für mich ist die Vorbildwirkung wichtig. Ich versuche, mich immer korrekt zu verhalten, denn jeder, der mich sieht, könnte morgen Kunde sein. Meine Mutter gehört zu einem gewissen Teil zu meinen Vorbildern. Mein Vater hat natürlich auch viele Dinge richtig gemacht, es gibt aber auch Bereiche, die ich völlig anders mache. Interessant für mich ist, immer wieder zu hören, was ich von meinem Vater alles übernommen habe. Haltung, Mimik und Gestik zum Beispiel. Man sieht daran, wie Kinder das Verhalten der Eltern übernehmen.

✱ Staud Hans Dipl.-Kfm.

● Steckbrief

Beruf: Kafumann. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Dkfm. Hans Staud Konserven & Konfitüren., 1160 Wien, Hubergasse 3. Geboren - Datum, Ort: 22. August 1948, Wien. Mitgliedschaften: Lebensmittel-Codex-Unterkommission im Gesundheitsministerium. Hobbies: Musik.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? 1971 (schon während des Studiums) Beginn der Selbständigkeit, Anmeldung unseres Betriebes der Obst- und Gemüsekonservierung, 1972 Studium-Ende. Jährlich fünf Millionen Umsatz, 38 Prozent Export, 27 Mitarbeiter. Vor drei Jahren Zukauf des Betriebes in Stegersbach, Erzeugung von Gemüse (Gurkerln und saure Spezialitäten).

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Wenn ein Unternehmer durch diese heutige, harte Zeit mit Durchhaltevermögen, Konsequenz und Disziplin positiv durchtaucht - mein letzter Urlaub liegt sechs Jahre zurück. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, da wir etwas für die Gesellschaft tun. Wir sind in Österreich ein Mittelbetrieb, der Menschen beschäftigt und nicht alles durch Maschinen ersetzt. **Haben Sie diese Position angestrebt?** Ich bin die vierte Generation, die sich mit Obst und Gemüse beschäftigt, deshalb die Affinität zu diesem Bereich. Meine Professoren auf der alten Welthandelsuniversität brachten mir bei, wie schön es ist, zu produzieren und nicht nur zu handeln. **In welcher Situation haben Sie richtig entschieden?** Das war vor vier Jahren, als ich mich entschloß, den Betrieb (Grund, Gebäude) zu kaufen. **Wie stehen Sie zu Teamarbeit?** Wir haben vier Teams mit vier Gruppenführern, die innerhalb eines drei Wochenzyklus alle Produktionswege durchlaufen, das nennt sich Wissensmanagement. Wir praktizieren auch Management, das heißt der Direktor begibt sich auf die niedrigen Stufen des Betriebes und lernt dadurch, was er seinen Mitarbeitern zumuten und was er verbessern kann. Unnachgiebig bin ich bei Qualität, die ich in vier Punkten definieren möchte: erstens: Innere Qualität - die Beziehung zum Landwirt, zur Natur, Verzicht auf Zusatzstoffe und Spritzmittel; zweitens: Marketing und Aufmachung muß stimmen, das Produkt, also der Inhalt selbst muß zum Etikett werden; drittens: alle

Beziehungen nach außen müssen eine Einheit ergeben; viertens: das soziale Umfeld sollte perfekt sein. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Meine langjährigen Führungskräfte helfen mir bei der Entscheidung, denn die müssen sich ja mit ihnen verstehen. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen?** Privat und beruflich positiv. Der Erfolg liegt im Wechselspiel des gegenseitigen Respektes. **Wie gehen Sie mit Mißerfolg um?** Von einem nicht guten Mitarbeiter trenne ich mich sofort, aber zu meinen Leuten versuche ich, so gut zu sein, wie es geht. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus meiner Großfamilie und meinem tollen Bekanntenkreis, der sich über Jahre aufgebaut hat. Kultur, Musik (von A-Z) und Wandern. **Ihre Ziele?** Internationalen Angeboten, die meinen Betrieb kaufen wollen, nicht zu erliegen. Wertschätzung zu erfahren, wie z.B. von der japanischen Kaiserfamilie, die ich sehr schätze (mein Importeur in Japan ist auch Lieferant des japanischen Kaiserhauses). Anläßlich eines Staatsbesuches konnte ich da sehr viel lernen. **Welchen Rat möchten Sie jungen Menschen weitergeben?** Die Zeit verlangt von uns Flexibilität. Allüren kann man sich heute nicht mehr leisten; flink und agil sein ist gefragt und niemals den Mut verlieren.

✱ Stedronsky Leopold



● Steckbrief

Beruf: Tischler. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Stedronsky Leopold Tischlerei., 1232 Wien, Laxenburger Straße 222. Geboren - Datum, Ort: 15. August 1947, Wien. Hobbies: Musik.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Mit 14 Jahren Beginn der Tischlerlehre (drei Jahre), Berufsschule, eineinhalb Jahre als Geselle tätig, Bundesheer, zweijährige Ausbildung in Abendkursen als Tischler-Werkmeister, 1968 - mit 21 Jahren - Meisterprüfung, Selbständigkeit mit Altersdispens, Meierei-Keller in einem Wohnhaus (zehnter Bezirk) in Tischlerei umgebaut, nach elf Jahren auf jetzigem Grundstück großen Betrieb gebaut, nach zwölf Jahren Vergrößerung und Zubau, Kapazität des Werkes verdoppelt.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Erfolg ist für jeden etwas Anderes. Für manche, daß sie viel Geld machen, für einige, daß sie Anerkennung erreichen. Ich bin ein Mensch, der behauptet, daß alles, was sich gegen Menschen richtet, Mißerfolg ist. Es klingt für einen Unternehmer nicht sehr glaubhaft, wenn er sagt: „Ich achte den Mitmenschen und gehe mit ihm in Einklang um!" Wenn jeder seinen Part erfüllt, dann ist das der Idealfall. Erfolg ergibt sich von alleine, wenn einem wichtig ist, daß man Erfolg haben will. Diesem soll ich nicht um jeden Preis nachlaufen und nur ans Geld denken. Ich arbeite oft 100 Stunden ohne freies Wochenende, weil ich mir selbst diese Verpflichtung auferlege. Diese Durchsetzung der eigenen Ideen wird mit Anerkennung belohnt, wenn mir der Kunde sein Problem anvertraut und erwartet, daß ich es löse und seine Idealvorstellung umsetze. **Sehen Sie sich selbst als persönlich erfolgreich?** Ich hatte Riesenglück in meinem Leben und wählte genau den Beruf, den ich mir vorstellte und der mir gefiel. Ich hatte Talent, entwickelte mich und wurde bestätigt. Ich hatte eine vage Vision, die immer wieder von einem ins andere floß. Durch diese Fügung war ich beruflich am richtigen Platz und würde auch rückblickend nichts verändern. **Ziehen Sie große Ziele den kleineren vor?** Bei mir war es so, daß ich eine gewisse Vorstellung hatte, dort hinarbeitete - bewußt und unbewußt - und nach einer Zeit abklopfte, ob's noch paßt. Nicht zielführend finde ich, ein genaues Ziel zu definieren und dort hinzusteuern. Denn das birgt die Gefahr in sich, wenn ich das Ziel nicht erreiche, daß ich enttäuscht bin. **Wie soll man sich bei unvorhergesehenen Quereinflüssen verhalten?** Wenn man ein Ziel hat, sollte man die Vision kurzfristig halten, anvisieren und überschaubar den Weg gehen. Dadurch ist die Möglichkeit der Querschläge geringer. Kommen sie trotzdem, dann muß ich mich ihnen stellen. Werfen sie mich total aus der Bahn, habe ich die Vision zu überprüfen und muß mir ein anderes Ziel setzen. **Wie stehen Sie zu Teamarbeit und Motivation?** Das ist ganz einfach definiert: Es gibt nur einen Herrn und sonst lauter Knechte. Wobei nicht ich der Herr sein muß, sondern mich auch unterordnen kann. Wenn einer unserer Lehrlinge eine gute Idee hat, dann wird sie auch verwertet und durchgezogen. Ohne Team ist man einsam, obwohl ich ganz allein mit einem geliehenem Auto und geschenktem Werkzeug begann. Man sagt ja immer: „Wie der Herr, so das G'scher." - Nach einiger Zeit bildet sich ein Kern und eine Randzone, die das Team ausmacht. Dann muß man mit menschlicher Komponente diese Mannschaft formen und führen. Es gibt verschiedene Arten der Motivation: Mitarbeiter, die nur aufs Geld aus sind kann man vergessen. Wichtig ist die persönliche Anerkennung und den Leuten die richtige Aufgabe zuzuteilen. Ich halte das so, daß ich dem MitarbeiterIn immer mehr auferlege, als ich selbst glaube, daß er/sie schafft. Ich stelle dann fest, daß er/sie in seiner/ihrer Leistungsbereitschaft über sich hinaus wächst. **Nach welchen Kriterien suchen Sie sich Ihre Mitarbeiter aus?** Die werden ja nicht wie eine Hobby-Mannschaft im Freibad zusammengestellt, sondern entwickeln sich und wachsen. Die menschliche Komponente muß in Ordnung sein und der Mitarbeiter muß seine Aufgabe gut erfüllen können. **Wie gehen Sie mit Anerkennung um?** Der Chef bekommt diese kaum zu spüren, aber sie ist vorhanden. Manchmal, wenn auch selten, kommt es vor, daß ein Architekt oder Bauherr anruft und sich bedankt, weil unsere Arbeit genau seinen Vorstellungen entsprach. Damit gehe ich positiv um und hebe nicht ab. Anerkennung tut gut, freut mich und ist eine Labsal. **Wie begegnen Sie einem Mißerfolg?** Ich zucke bei Reklamationen aus und versuche, den Mißerfolg in einen Erfolg umzuwandeln. Man sagt: „ Fehler sind da, um gemacht zu werden", aber sie dürfen kein zweites Mal vorkommen. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Die Zufriedenheit der Kunden ist mein Vitaminstoß - da tanke ich wieder auf. Die Selbstmotivation mit dem visionären, positiven Ergebnis vor Augen genügt einem. **Welche Spezialitäten bietet Ihr Unternehmen?** Oberbegriff Denkmalschutz: Schon zu Beginn meiner Karriere manövrierte ich mich in diese Sparte hinein. Denkmalgeschützte Objekte zu revitalisieren sind unser Hauptthema. Quer durch den Gemüsegarten machen wir alle Tischlerarbeiten, mit dem Anspruch, daß sie einen gewissen Kick haben - auch futuristische Design-Möbel für Architekten. Wir verstehen uns als kleine Tischlerei in einem großen Rahmen und sind dadurch immer wieder individuell gefordert.

✱ Steibl Andreas

● Steckbrief

Beruf: Touristikkaufmann. Funktion: Verkaufsleiter. Tätig bei: In-Tour Reisebüro GmbH., 1010 Wien, Elisabethstr. 8. Geboren - Datum, Ort: 18. Juni 1966.

● Karriere

k.A.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Die Schwächen und Stärken unserer Branche zu analysieren und dementsprechend fachspezifisch zu handeln. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Mein Motto ist, daß der Beruf Spaß und Freude bereiten muß, um Erfolg zu bekommen. Die innere Einstellung ist der Antrieb, um so manche Klippen zu umschiffen und zum Ziel zu kommen. Die Identifikation mit der Tätigkeit hat erste Priorität, ebenso die positive Einstellung. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, weil ich im Unternehmen sehr viel bewegt habe. Wenn sich der Erfolg bei Zielerreichung einer Aufgabe einstellt, dann kann man sehen, wie weit man etwas bewegt hat. Darüber hinaus besteht in dieser Branche ein intensiver Kontakt zu den Mitbewerbern, das heißt, die Kommunikation spielt hier eine wesentliche Rolle. In unserer Branche gibt es ca. 14.000 Personen, persönlicher Kontakt ist wichtig. Daraus kann man auch Kraft für so manche Idee schöpfen, die sich einmal realisieren läßt, unabhängig davon, daß man sehr schnell reagieren muß. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Kreativität, Innovation, Kommunikationsvermögen, Durchsetzungsvermögen, Überzeugungskraft, Seriosität und Fairneß, welche nicht nur einmal ein Geschäft bringt, sondern auch längerfristig. **Gab es Vorbilder?** Ja, die gibt es noch immer. Ich habe immer das Glück gehabt, Persönlichkeiten aus dieser Branche kennenzulernen, von denen mich mir so manches abgeschaut habe. Ich überlege, wie weit das eine oder andere für meine Praxis von Bedeutung ist. Nicht nur Fachwissen ist entscheidend, sondern man braucht auch Glück. **Wie sehen Sie die Bereiche Privatleben und Beruf?** Ich glaube, daß man das Privatleben von der beruflichen Tätigkeit nicht trennen kann. Beides kann man nicht zu 100 Prozent voll ausüben. Privatleben in einer Partnerschaft und berufliche Karriere funktionieren normalerweise nicht - eine Ausnahme wäre, wenn der Partner volles Verständnis zeigt - dies wäre möglich. Besonders durch die Reisetätigkeit ist das Privatleben sehr in den Hintergrund gedrängt worden, auch meinen Kollegen geht es so. Ganz wichtig ist aber der Freundeskreis, welcher mit der Branche nichts zu tun hat, um Abstand zu gewinnen.

✱ Steidinger Ilse

● Steckbrief

Beruf: Drogistin, Kosmetikerin, Visagistin. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: P.W.P. - Parfümerie Wiener Platz., 81667 München, Steinstr. 9. Geboren - Datum, Ort: 23. Oktober 1967, München. Familienstand: Lebensgemeinschaft mit Peter Rissling. Eltern: Edith und Peter. Hobbies: Reisen, Sport, Freunde, Radfahren, Fitneß, Kultur: Oper, Theater.

● Karriere

Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Zuerst machte ich eine Ausbildung als Drogistin in einer Parfümerie-Drogerie in München-Harlaching. Besonders gefiel mir die Vielfältigkeit des Berufes - Umgang mit Kunden, das Verschmelzen von kaufmännischen, fachlichen und kreativen Aspekten. Trotz eines Praktikums als Dekorateur eines Münchner Kaufhauses habe ich mich dann doch für die Ausbildung als Drogistin entschieden, weil die Möglichkeiten nach der dreijährigen Lehre sehr groß sind (Chemiebereich, Apotheke, kaufmännische Berufe oder Dienstleistungsgewerbe). Für letzteres habe ich mich entschieden. Nach der dreijährigen Drogistenausbildung begann ich eine Kosmetikausbildung in München an der staatlich anerkannten Schule Norkauer. Die Ausbildung dauerte ein Jahr, danach machte ich noch ein einjähriges Praktikum in einem kleinen Geschäft in Schwabing. Nach dem Praktikum bekam ich Angebote von einer Schönheitsfarm, von einer italienischen Reederei und von Harrods/London. Anfang 1990 bekam ich dann die Möglichkeit, mein heutiges Geschäftslokal. Ich nahm einen Kredit auf und eröffnete nach allen Umbauten und Vorbereitungen im Februar 1991. Ich fing allein an, meine Mutter half mir halbtags, während ich die Kunden behandelte. Im September 1991 konnte ich dann eine Kollegin, die mit mir zusammen das Praktikum absolviert hatte, einstellen. Heute habe ich zwei Angestellte, zwei Teilzeitkräfte und eine „Springerin". Der Bereich mit den kosmetischen Behandlungen läuft hervorragend und hat auch ein sehr großes Potential, das ich noch ausbauen werde. Der Produktverkauf ist rückläufig..



● Zum Erfolg

Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus? Die gute Atmosphäre innerhalb meines Betriebes. Wenn es da nicht stimmt, stimmt es auch mit den Kunden nicht. Denn die Stimmung der Mitarbeiter überträgt sich sofort auf das Geschäft. Ich bin sehr serviceorientiert. Wir werden demnächst den Dienstleistungsbereich ausbauen, denn wir haben inzwischen im kosmetischen Bereich eine 100-prozentige Auslastung (Warteliste). Das Sortiment werden wir etwas straffen. Wir verkaufen ausschließlich Produkte, von welchen wir überzeugt sind. Außerdem verzichten wir aus Umweltschutzgründen auf japanische und nach Möglichkeit an Tieren getestete Produkte. Es gibt im kosmetischen Bereich auch Bio-Produkt-Geschäfte, mit Aromaölen, Kräutern, und ähnlichem, die sich mehr auf der esoterischen Schiene bewegen. Das ist nicht unser Weg. Ich wollte eine Mittellinie finden. Unsere Kunden vertrauen uns. Außerdem stimmt das Preis-Leistungs-Verhältnis. **Was ist für Sie Erfolg?** Für mich ist Erfolg, wenn man Bestätigung durch den Kunden bekommt, der Kunde zufrieden ist, unsere Leistung anerkennt, uns lobt und uns auch weiterempfiehlt. Natürlich steckt hinter Erfolg immer sehr viel Arbeit mit unregelmäßigen Arbeitszeiten. Das ist auch für den Partner oft nicht einfach zu akzeptieren. **Ihre Ziele?** Ich möchte, wie schon erwähnt, den Dienstleistungsbereich vergrößern und das Ladengeschäft etwas verkleinern - klein, aber fein, mit sehr ausgewählten Produkten. Im Behandlungsbereich haben wir jetzt drei Kabinen für kosmetische Behandlungen, eine große mit Dusche für Körperbehandlungen, eine mittlere und eine kleine. Diesen Bereich möchte ich noch um zwei große Kabinen erweitern, denn ich glaube, darin liegt unsere Zukunft. **Haben Sie Niederlagen erlebt und wie gehen Sie damit um?** Obwohl ich die Branche gut kenne, wurde ich mit Schwierigkeiten konfrontiert, mit denen ich nicht gerechnet hatte. Man muß immer mit Neid und Konkurrenzangst rechnen. Das bekam ich zu spüren, noch bevor ich mein Geschäft eröffnet hatte. Zwei etablierte Kollegen haben Verträge zwischen mir und zwei großen Kosmetikfirmen verhindert, indem sie den Firmen schrieben und damit drohten, von ihren Verträgen zurückzutreten, wenn

ich auch beliefert würde. Natürlich war ich enttäuscht und hatte die Befürchtungen, es nicht zu schaffen. Aber dann habe ich mit anderen Firmen Verträge abgeschlossen. Das alles kostet natürlich Zeit, Geld und auch sehr viel Nerven und Kraft. Natürlich macht man am Anfang Fehler, aber vielleicht muß man sie machen, um es dann besser machen zu können. Ich habe sehr viel aus meinen Fehlern gelernt und mittlerweile wird in der Branche über uns nur Gutes gesprochen. Das tut mir dann natürlich gut und ist eine gewisse Bestätigungen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Natürlich aus Anerkennung und Bestätigung der Kunden. Ich fahre sehr gern nach Italien und schöpfe dort Kraft. Mein großer Traum ist, irgendwann nach Italien zu gehen, an die ligurische Küste, dort zu leben und vielleicht auch zu arbeiten. **Haben Sie ein Lebensmotto?** Ja, nicht aufgeben. **Haben Sie einen Ratschlag für Erfolg?** Wenn man sich selbständig macht, sollte man sich auf jeden Fall an einen guten Unternehmensberater wenden und sich ein Konzept machen lassen. Man muß die Branche kennen, man muß sich darüber im klaren sein, welche Zielgruppe man ansprechen will und wie das Sortiment aussehen soll. Man muß sich immer wieder weiterbilden und natürlich muß man auch Werbung machen. Wir machen z.B. einmal im Jahr eine Bademodenschau mit Models, Getränken und Musik, zu der wir unsere Stammkunden einladen. Das ist jedesmal ein großer Erfolg.

✱ Steidl Heinz Dr.

● Steckbrief

Beruf: Chemiker. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Thermo Optek wissenschaftliche Geräte GmbH., 1200 Wien, Wehlistraße 27. Geboren - Datum, Ort: 19. November 1954, Wien. Kinder: Xaver (1990), Marcus (1983), Clemens (1985) und Verena (1988). Eltern: Ernst und Margarete. Ehrungen: Ehrungen im Rahmen des Konzerns. Hobbies: Kinder, Skifahren, Karate.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich absolvierte die Matura am Realgymnasium Wien 18 und das Studium der Chemie an der Universität Wien mit Doktoratsabschluß. Mein damaliger AHS Professor weckte die Begeisterung an dieser Studienrichtung in mir, jedoch finden sich meine eigentlichen Wurzeln in einer Unternehmerfamilie. Karl Güttl, mein Großvater mütterlicherseits gründete einen Brennstoffhandel, der von meinem Vater Ernst Steidl weitergeführt wurde. Schon als Kind wuchs ich in dieses Metier hinein und erkenne prägende Elemente meines beruflichen Werdeganges. Beginnend 1982 innerhalb eines Schweizer Konzerns in verkaufsberatender Tätigkeit technischer Produkte für einen kleinen Kundenkreis - meine Ansprechpartner waren Chemiker - übersiedelte ich 1987 für die Zeitspanne von zwölf Monaten in die Produktionsstätte, 1988 wieder in Wien avancierte ich zum Verkaufsleiter des Wiener Büros, entschloß mich kurzzeitig das Unternehmen zu verlassen, kehrte 1993 jedoch wieder zurück. 1997 erfolgte die Übernahme durch den amerikanischen Konzern Thermo-Instruments, der sich mit dem Verkauf und dem Service von Produkten zur instrumentellen Analyse für Chemiker im österreichischen- und osteuropäischen Raum beschäftigt. Seit 1995 erfülle ich mit großer Freude die verantwortungsvolle Position des Geschäftsführers bis heute.

● Zum Erfolg

Welche Faktoren sind für Ihren Erfolg verantwortlich? Hohes Fachwissen eignete ich mir während meines Studiums an. In Verbindung mit logisch-konsequentem Denken für die Analyse von Prozessen, erleichterte mir dies das Einarbeiten in kommerzielle Bereiche. Meine Stärken sehe ich in der Ruhe bei Überlegungen und in meinem kooperativen Führungsstil, da ich wichtige Entscheidungsfindungen im Team anstrebe. Großen Wert lege ich auf persönlichen Kontakt, sowohl zu den Mitarbeitern als auch zu den Geschäftspartnern. Den Kunden bieten wir kompetente Lösungen für ihre Probleme durch beste Produkte und bestes Service. **Wie definieren Sie Erfolg?** Erfolg zu definieren bereitet mir gewisse Schwierigkeiten - ich sehe Erfolg auf verschiedenen Ebenen - im Abschluß von Projekten in die man viel Zeit und Energie investierte, in der Freude an eigenen Bemühungen, oder an denen des Teams, zu verspüren. Ebenso sehe ich Zielerreichung als Teilerfolg. Erfolg trägt zur persönlichen Zufriedenheit, also zur Steigerung der Lebensqualität bei. **Welche Ziele verfolgen Sie?** Alle meine bisherigen Ziele erreichte ich und meine ausübende Tätigkeit bereitet mir große Freude. Somit liegt mein Bestreben im Erhalt dessen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus beruflichem Erfolg und aus dem Kontakt mit meinen vier Kindern. Als äußerst wichtig erachte ich ein regelmäßiges Abstandgewinnen vom beruflichen Alltag. **Welche Ratschläge geben Sie weiter?** Die Überlegung anstellen - wo liegen meine Interessen, was bereitet mir Spaß, worin erkenne ich meine Lebenserfüllung - Ziele formulieren, dabei „locker" bleiben, sich nicht unter Druck setzen lassen. Als ursprünglich erachte ich eine fundierte Ausbildung auch im persönlichkeitsbildenden Bereich. Den Weg des beruflichen Alltags sollte man mit Geradlinigkeit, Ehrlichkeit und diplomatischem Einfühlungsvermögen, gepaart mit permanenter Selbstanalyse, beschreiten - daraus resultiert das Erkennen der eigenen Schwächen und Stärken. **Wie sehen Sie Niederlagen?** Diese werte ich als Teil der Summe aller Lebenserfahrungen. Niederlagen sollte man positiv gegenübertreten und sie als Lernprozeß betrachten. **Ihre Devise?** Ich stehe in der Gegenwart und lege mir kein langfristiges Motto zurecht! **Haben Sie Vorbilder?** In der Begegnung mit Menschen beeindrucken mich Charakterzüge, Verhaltensweisen und Wissen, ich reduziere dies jedoch nicht auf eine Person. **Sehen Sie sich als erfolgreich?** Ich bin zufrieden mit dem von mir Erreichtem.

✱ Steinbacher Franz KommR.



● Steckbrief

Beruf: Kraftfahrzeugmeister, allgemein beeideter und gerichtlich zertifizierter Sachverständiger für Kraftfahrzeugwesen. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Franz Steinbacher, KFZ-Technisches Büro., 1160 Wien, Hasnerstraße 78. Geboren - Datum, Ort: 7. Dezember 1944, Wien. Eltern: Rudolf und Franziska. Mitgliedschaften: Interessensvertretung der Wirtschaftskammer und in der Bank Austria (Finanzierung von Klein- und Mittelbetrieben), Präsident der Wirtschaftskammer-Kontrollamt, einziges österreichisches Mitglied des Automobilclubs Club della Mille Miglia. Hobbies: Segeln, Motorrad, Oldtimer, Tennis, Rock 'n Roll, italienische Küche und Weine.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? 1962 Lehrabschluß als Kfz-Techniker bei der damaligen österreichischen General Motors-Vertretung, der Firma Automag, um anschließend nach Italien zur Firma ABARTH/Turin, die bekannte Sport-

und Rennwagen baute, zu gehen. Dort avancierte ich in sechseinhalb Jahren zum Sekretär der Rennabteilung. Der Wechsel zu Pirelli zog die Rückkehr nach Österreich nach sich. Im Jahre 1975, übernahm ich die Geschäftsführung der Franz Steinbacher Ges.m.b.H. - „Fahrzeughandel und Reparatur"; seit den 80er-Jahren engagiere ich mich in der Wirtschaftskammer, seit 1992 organisiere und veranstalte ich „Oldtimer-Auktionen" in ganz Österreich, schreibe Kolumnen in Fachzeitschriften, setze mich darüberhinaus im Bereich der Gesetznormierung von Oldtimern ein, da ich, nicht zuletzt aufgrund meiner intensiven und jahrelangen Tätigkeit, die dementsprechenden Kenntnisse miteinbringe.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Ein persönliches Ziel, das nicht unbedingt monetärer Natur sein muß, zur vollsten inneren Zufriedenheit zu erreichen. **Sehen Sie sich als erfolgreich?** Grundsätzlich ja. Meinen Wunsch nach Selbständigkeit realisierte ich; denn ich bin freiheitsliebend, möchte Dinge selbst gestalten, bewegen und umsetzen, ohne Direktiven berücksichtigen zu müssen, da ich mich selbst verwirklichen möchte. **Spielen Niederlagen eine Rolle bei Erfolg?** Erfolg ist die Summe aus Höhen und Tiefen, die einen wesentlichen Lerneffekt nach sich ziehen. Voraussetzung dafür ist die Akzeptanz und Aufarbeitung der Niederlagen, um den begonnenen Weg in der richtigen Richtung weiter zu verfolgen. **Wie sieht Ihr soziales Umfeld Ihren Erfolg?** In die Position des Familienoberhauptes wuchs ich in den letzten zehn Jahren langsam hinein; meine weitverzweigte Verwandtschaft akzeptiert und schätzt dies vor allem angesichts meines Verantwortungsbewußtseins und meiner Weitsicht. Meine Mitarbeiter, die genau wissen, daß ihnen jederzeit meine Türe für sämtliche Anliegen offen steht, schätzen meine Erfahrung. Da ich Wert auf ihre ungefilterte Meinung lege und ebenso auch Kritik akzeptiere (gute Mitarbeiter-Führung ist immer Interaktion), bemesse ich diese Anerkennung besonders hoch. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Ich verabscheue Oberflächlichkeit in jeder Hinsicht; meine positive Offenheit hat mir schon so manchen Weg geebnet. Außerdem schreibe ich mir großen, aber gesunden Ehrgeiz zu, der einen gewissen Hang zur Akribie und Perfektion aufzeigt. **Wie lautet Ihr persönliches Motto?** Wer über Nacht berühmt werden will, der muß tagsüber hart arbeiten. Mitleid bekommt man geschenkt. Neid muß man sich hart erarbeiten. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Ja, immer wieder, mir ist es jedoch wichtig, daß ich diese Anerkennung von Menschen erhalte, die dieses Lob nicht oberflächlich aussprechen, sondern sich sehr wohl etwas denken.

✱ Steinbauer Heribert

● Steckbrief

Funktion: Verlagsleiter. Tätig bei: Adolf Holzhausens Nfg. Buchdruckerei GmbH., 1070 Wien, Kandlgasse 19 - 21. Geboren - Datum, Ort: 29. März 1935, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Dr. Reingard Grübl. Kinder: 1 Tochter. Eltern: Vater Rechtsanwalt, Mutter Hausfrau.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Matura am Schottengymnasium 1953, Philosophiestudium (Wien und Freiburg) abgebrochen, danach in der deutschen metallverarbeitenden Industrie (davon drei Jahre als Leiter der Informationsabteilung) tätig. 1967 - 1970 ORF-Generalsekretär, 20 Jahre ÖVP-Abgeordneter zum Nationalrat (in dieser Zeit mehrfach ÖVP-Wahlkampfleiter). Seit 6 Jahren (ab 1993) Verlagsleiter bei Holzhausen. Dieser Sachbuchverlag beschäftigt sich schwerpunktmässig mit den Themen Musik, Literaturwissenschaft, Kunstgeschichte, Architektur, Austriacas, Welt & Reisen, Kulinaria, sowie gesellschaftlich relevanten Themen. Zu 90 Prozent bekam ich keine fertigen Manuskripte, sondern das Buch entwickelte sich aus ersten Gesprächen, in denen der Autor seine Ideen skizzierte. Viele dieser Ideen wurden aber letztlich nichts, weil sie doch zu keinem konkreten Ergebnis führte. Ein gutes Buch braucht ein Jahr oder länger und nicht alle Autoren halten diese Zeitspanne durch. Oft habe ich aber auch erst den Autoren die Idee schmackhaft machen müssen. Nach sechs Jahren habe ich so bereits rund 100 Titel ins Programm bringen können. Das Buch über den Wiener Naschmarkt als Phänomen erwies sich als besonders schwierig, daran scheiterten zwei Autoren und es dauerte zweieinhalb Jahre bis zu seiner Fertigstellung. Eine Herausforderung anderer Natur war das Buch „Yquem - Die Jahrhundertverkostung" - hier machten wir über einen einzigen Wein und seine 120 Jahrgänge ein ganzes Buch. Das spannende an meiner Tätigkeit ist das Hineingreifen ins Nichts und zwei Jahre später ist ein Buch entstanden. Der Beruf macht mir Spass, auch wenn es massenhaft Rückschläge gibt. Jedes Buch durchlebt fünf Krisen - beim Autor - der Meineide in Bezug auf die Termine schwört, in der Druckerei, beim Verlagsleiter, etc. Eine ständige Herausforderung für mich ist der Wechsel - sowohl in der Politik als auch im Verlagswesen. Auch wenn er mühevoll ist, so hält er einem jung. Dabei darf einem der Spaß nie ausgehen. Für mich ist der Kontakt zu anderen, interessanten Menschen, ihre Anregungen, ihr Denken unheimlich spannend und wichtig.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Chancen zur Gestaltung zu bekommen, die für Andere nutzbringend ist. Das Produkt muß anderen Freude machen und ihnen Lebensqualität geben. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Nein. Es gibt viele größere, gescheitere und viel erfolgreichere Menschen als mich. Es gibt Augenblicke, in denen ich beeindruckt bin von wahnsinnig gescheiten Menschen, die mir in Büchern begegnen. Derzeit arbeiten wir an einem Buch über 100 Jahre Österreich - in diesem Zusammenhang begegnen mir viele sehr bedeutende Menschen (Erfinder, Mediziner, Denker, etc.) die in ihrem Bereich - oft trotz größter Schwierigkeiten - wirklich etwas bewegten. Erfolg darf man auch nicht nur an dem messen, was einem in dieser Welt im Alltag widerfährt. In anderen Welten - anderen Zeiten, Ländern und Kulturen - gelten andere Meßlatten. **Wie sieht Sie Ihr Umfeld - als erfolgreich?** Das glaube ich als Ex-Politiker nicht: „Ex" gehört zur Vergangenheit, und Politiker sind schnell vergessen. Ich mußte in meinem Leben mit vielen verschiedenen Menschen arbeiten und konnte mich nicht immer fragen, wie er mich einschätzt, obwohl das in manchen Situationen (z.B. einem persönlichen Wahlkampf) durchaus nötig war. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Ich lebte immer nach dem Spruch der Bremer Stadtmusikanten: „Etwas besseres als den Tod finden wir überall." So ging ich auch immer Risiken ein - hätte ich weniger risikoreich agiert wäre ich vielleicht erfolgreicher gewesen. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich hatte mehr Glück bzw. Segen als ich verdiene. So hatte ich zum Beispiel keinen Unfall oder ähnliches. Es gibt Handicaps, die man nicht überwinden kann und die einem bescheidener machen. Das Leben bescherte mir auch immer wieder schöne Erlebnisse, ich hatte das Glück viel von der Welt zu sehen und viele spannende Menschen zu treffen. Wesentlich war auch mein gutes Elternhaus, dem ich meine Einstellung zu Eckwerten wie Gesundheit, Ehrlichkeit, Anständigkeit verdanke. Und letztlich begegneten mir auch Menschen, die freundlich mit mir umgingen. **Was denken Sie, ist für Erfolg hinderlich?** Übervorsichtigkeit bzw. Ängstlichkeit - es passiert einem ständig etwas und man kann sich zu Tode fürchten. Auch wenn man nicht neugierig ist, Zäune um sich errichtet, sich einkastelt und eine Bunkermentalität entwickelt ist das hinderlich. Ein weiterer Negativpunkt ist

nicht an die Weiterentwicklung zu glauben, weil man von fixen Annahmen ausgeht - dann kann man mit anderen nicht mehr reden. **Welche Rolle spielt Ihr Umfeld?** Es gibt keinen Fisch, der ohne Wasser leben kann, und ohne andere Menschen gibt es üblicherweise auch kein Gestalten. Einsame Genies sind ohne Umwelt nicht denkbar - jeder saugt in der Begegnung mit anderen etwas auf. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Im Team muß jeder mit jedem können. Ich mußte aber lange mit vorgegebenen Gruppierungen arbeiten - ich konnte mir nicht aussuchen, wer Landeshauptmann werden wird - und so lernte ich auch auf die Interessen anderer Rücksicht zu nehmen. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Schlecht. Man muß verstehen, an die Wurzeln von Krisen zu gehen und versuchen zu helfen, wobei es auf die jeweilige Situation ankommt. Der Vorteil des Alters ist die Lebenserfahrung - die lösbaren von den nicht lösbaren Krisen unterscheiden zu können. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Diese Frage ist interessant. Es gibt Niederlagen, die stehenbleiben und nicht mehr aufholbar sind: zum Beispiel man wird nicht gewählt und damit Basta. Andere Niederlagen kann man später ausgleichen - oft ohne daß man es erwartet. So eine Situation war, als ich das erste Mal ins Parlament kam: am Wahlabend war ich nach dem Mandatsstand nicht im Parlament und erst am folgenden Mittwoch wurde aus einem FPÖ- doch noch ein ÖVP Mandat und ich war im Parlament. **Ihre Ziele?** Vielleicht ist die Begründung meines Mißerfolges, daß ich kein bestimmtes Ziel monomanisch verfolge. Wenn mich etwas anderes brennend interessiert, bin ich leicht aus dem Konzept zu bringen. Ich kenne aber Menschen, die das was sie sich in den Kopf setzen konsequent verfolgen, wie zum Beispiel Gert Bacher bei der Rundfunkreform. **Haben Sie Anerkennung von außen erfahren?** Man war immer wieder nett zu mir. **Wie lautet Ihr Lebensmotto?** Das Leben läßt sich auf kein Motto reduzieren. **Haben Sie Vorbilder?** Die Geschichte hält eine unendliche Zahl von interessanten Persönlichkeiten und Lebenswerken bereit. **Haben Sie eine Anmerkung zum Erfolg?** Auch eine Kette von Mißerfolgen kann zum Erfolg führen (z.B. mißlungene Experimente).

✱ Steinbauer Wolfgang Dipl.-Ing. OSR



● Steckbrief

Beruf: Beamter. Funktion: Leiter. Tätig bei: Magistratsabteilung 48 - Abfallwirtschaft, Straßenreinigung und Fuhrpark., 1050 Wien, Einsiedlergasse 2. Familienstand: Verheiratet mit Christl. Kinder: Roland (1970) und Christoph (1972). Eltern: Johann und Liselotte. Hobbies: Geschichte.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach der Matura begann ich das Studium der Kulturtechnik an der BOKU in Wien und beendete dieses 1968. Anschließend war ich ein halbes Jahr in einem Zivilingenieurbüro und ein halbes Jahr in einer großen Baufirma tätig. Im September 1970 begann ich beim Magistrat Wien zu arbeiten und war zunächst acht Jahre bei der MA30-Kanalisation in der Planungsabteilung und Kontrolle der Bauausführung. Der Beginn der betriebswirtschaftlichen Karriere erfolgte bei der Presseprüfungskommission, anschließend war ich 15 Jahre in der Stadtbaudirektion tätig, davon 13 Jahre als Leiter des Dezernates 4 (Kontrolle der Auftragsvergaben im technischen Bereich), und Aufbau des Auftragnehmerkatasters der Stadt Wien. Bei der Ausschreibung für die Funktion des Leiters der MA48 bewarb ich mich erfolgreich und bekleide diese Position seit 1993.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Erfolg heißt, die selbstgesteckten Ziele zu erreichen. Erfolgreich ist man auch, wenn man Veränderungen in Form von Weiterentwicklungen und kostenbewußtem Handeln durchführen kann. Durch Umorganisation ist es uns z.B. in sieben Jahren gelungen, den Aufwand an Menschen und Fahrzeugen pro gesammelter Tonne Abfall von 1,2 auf 0,8 Stunden, ohne Leistungsabfall, zu senken. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Mir war immer wichtig zu beweisen, daß der öffentlich angestellte Beamte genauso hart arbeiten kann wie jener in der Privatwirtschaft. Das Vorgeben der groben Ziele, die Identifizierung meiner Mitarbeiter mit den vorgegebenen Zielen und deren selbständiges Arbeiten ist mir besonders wichtig. Wichtig ist meine Identifizierung mit der Tätigkeit, Interesse an Weiterbildung und der richtige Umgang mit den Mitarbeitern. Entscheidungsfreudigkeit ist auch für einen Beamten wichtig. Jede Entscheidung hat die Chance zu 50 Prozent richtig zu sein, keine Entscheidung zu treffen ist jedenfalls zu 100 Prozent falsch. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Im Rahmen der Stadt Wien erreichte ich eigentlich für mich das Maximum und würde diese Frage somit bejahen. **Ist Anerkennung für Sie wichtig?** Anerkennung ist sehr wichtig, sowohl finanziell als auch ideell. Wir machen sehr viel Öffentlichkeitsarbeit und uns ist es sehr wichtig zu wissen, wie die Bevölkerung unsere Dienstleistungen sehen. Außerdem sind 82 Prozent der Mitarbeiter mit der MA48 als Dienstgeber zufrieden. **Sind Mitarbeiter für den Erfolg wichtig?** Sie tragen im wesentlichen mehr zum Erfolg bei als ich selbst. **Spielt die Familie eine Rolle?** Eine wesentliche Rolle, hätte ich nicht so ein geordnetes Familienleben, wäre die berufliche Karriere nicht möglich gewesen **Wie gehen Sie mit Schwierigkeiten um?** Sie sind für mich ein Anspom, noch bessere Leistungen zu erbringen. Auf unserer Ebene gibt es leider keine institutionelle Supervision für Führungskräfte, mit der man persönliche Frustrationserlebnisse und Rückschläge, die man einstecken muß, bewältigen könnte. Man muß allein damit fertig werden. Probleme sollten möglichst konfliktausräumend gelöst werden. **Ihr Motto?** Der Grundsatz der drei „H´s": Hackeln. Helfen wo man kann und Hart in der Sache, aber freundlich in der Form sein. **Ihr Erfolgsrezept?** Gute Ideen haben und sie umsetzen, sowie Vorbildwirkung und Präsenz für die MitarbeiterInnen.

✱ Steindl Christine

Ich wünsche mir eine weiterhin positive wirtschaftliche Entwicklung des Unternehmens bis zu meiner Pension.

● Steckbrief

Beruf: Kauffrau. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Automaterial, Batterien und Reifen Chr. Steindl., 3542 Gföhl, Ernest Thum-Straße 1. Geboren - Datum, Ort: 13. Februar 1952, Berharzhof. Kinder: Friedrich (1970) und Sonja (1973). Hobbies: Lesen, Wandem.

● Karriere

Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich begann meinen beruflichen Werdegang mit einer kaufmän-

nischen Lehre. Nach der Gründung der Familie wollte ich wieder etwas Selbständiges leisten. Meine Eltern stellten mir die Räumlichkeiten zur Verfügung und so eröffnete ich im Jahr 1983 dieses Geschäft hier an diesem Standort. Mein Mann war ursprünglich gegen mein Vorhaben, er war mir aber dann beim Aussuchen der passenden Branche behilflich. So entschieden wir uns für einen Betrieb der Autozubehörbranche. Im ersten Jahr führte ich den Betrieb völlig alleine. Der Betrieb entwickelte sich so gut, daß ich schon bald einen Mitarbeiter aufnehmen mußte. Nach weiteren vier Jahren nahm ich einen weiteren Mitarbeiter auf. Anfänglich war es als Frau in dieser Branche nicht sehr leicht, aber meine Kunden hatten volles Verständnis, wenn einmal etwas nicht so perfekt klappte.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Wenn ich einen Kunden zufriedengestellt habe und dieser Kunde wiederkommt, dann sehe ich das als Erfolg für mich. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Ich glaube es ist mein persönliches Engagement für jeden einzelnen Kunden. Ich rede mit jedem Kunden, manchmal sogar über seine privaten Probleme. Manche meiner Kunden fühlen sich hier bei mir wohler als in einem Kaffeehaus. **Spielt das Personal bei Ihrem Erfolg eine Rolle?** Auf jeden Fall. Ich lege ganz besonders darauf wert, daß sich meine Mitarbeiter so um die Kunden kümmern, wie ich es mir vorstelle. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Wenn ich wieder vor der Entscheidung stünde, mich selbständig zu machen, ich würde wieder die selbe Wahl treffen. **Spielt Familie beim Erfolg eine Rolle?** Ich bin geschieden. Mein ehemaliger Mann hat in einer Entfernung von 8 Kilometer ein Geschäft in der gleichen Branche eröffnet. Er ist nun zu meiner Konkurrenz geworden. Meine Kinder spielen für mich persönlich eine eminent große Rolle, für das Geschäft natürlich nicht. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Ich hatte bis jetzt noch nicht viel Möglichkeit unter Bewerbern auswählen zu können. Ein Mitarbeiter ist bereits 16 Jahre in meinem Unternehmen. Für die anderen Mitarbeiter habe ich mich nach einem Einstellungsgespräch ganz nach dem Gefühl entschieden. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Ich bekomme immer wieder Anerkennung von meinen Kunden. Der Anlaß ist meistens durch mein großes Engagement gegeben. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Geschäftliche Niederlagen erlebte ich bis jetzt noch nicht. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Das weiß ich nicht. Die Kraft habe ich und ich lebe gut mit ihr ohne etwas besonderes dazuzutun. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gern erreichen?** Meine persönlichen Ziele sind sehr bescheiden denn meine Kinder und ich selbst sind versorgt. Ich wünsche mir eine weiterhin positive wirtschaftliche Entwicklung des Unternehmens bis zu meiner Pension. **Haben Sie ein Lebensmotto?** Ich versuche so natürlich zu bleiben wie ich bin. **Haben Sie Vorbilder?** Vorbilder habe ich nicht, weil ich der Überzeugung bin, daß jeder Mensch anders ist. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Man muß sich persönlich voll einsetzen und in das Unternehmen integrieren. Das habe auch ich gemacht und bin damit erfolgreich.

✱ Steindl Uli Mag.

● Steckbrief

Beruf: Systemische Lebens und Sozialberaterin, LSB, NLP, LRS. Tätig bei: Steindl Uli Mag., 1180 Wien, Hockeg. 61. Geboren - Datum, Ort: 9. Juni 1951. Kinder: Felizitas (1981) und Patrizia (1983). Eltern: Dr. Ernst und Ilona. Hobbies: Ski fahren, Segeln.



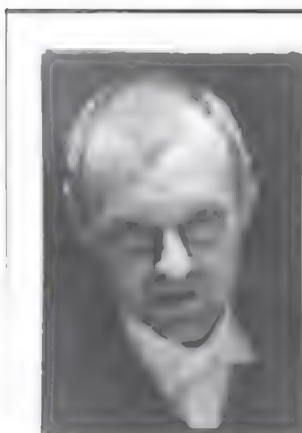
● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Matura habe ich mit dem Studium der Soziologie begonnen, nebenbei arbeitete ich sporadisch in einer Bank und habe 1976 mein Studium mit dem Magisterium beendet. 1977 heiratete ich und bin mit meinem Mann nach Frankfurt gezogen, wo er am Max-Plank-Institut für Rechtsgeschichte tätig war. Ich arbeitete bei der österreichischen Depandance der Firma Böhler-Stahl und anschließend bei der Firma Messer Griesheim, die medizinische Gase produzierte. Nach den Geburten meiner Töchter bin ich nach Wien zurückgekehrt. 1990 wurde eine Soziologin als Vortragende in Krankenschwesternschulen gesucht, somit bin ich in die glückliche Lage gekommen, diese Stelle zu bekommen und beglückte im Rahmen meiner Tätigkeit einige Spitäler, wie z.B. die Krankenpflegerausbildung in Lainz, Kinderklinik Glanzing, AKH. Weiters bilde ich jetzt neben meiner privaten Praxis als systemische Lebens und Sozialberaterin Pflegehelfer am Geriatriezentrum und auch die Diplomkrankenpfleger bei den Barmherzigen Brüdern in den Fächern Sozialhygiene, Soziologie und Krankenhausbetriebsführung im Rahmen von differenzierten Vorlesungen aus.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Es gibt für mich zwei Ebenen für den Erfolg, die eine ist die, als Vortragender und Lehrer, und die andere ist, im Rahmen meiner Praxis den Klienten zu helfen. Als Vortragende in Krankenschwesternschulen ist es ein Erfolg, wenn die Schüler auch etwas für die berufliche Praxis mitbekommen und permanenter Austausch bzw. Kommunikation zwischen den Schülern und mir, bedeuten mir sehr viel. Dazu ist es notwendig ein hohes Maß an Einfühlungsvermögen zu haben. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Einerseits aus der Identifikation und aus der Reaktion der Schüler. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Als erfolgshungrig sehe ich mich eigentlich nicht, wichtig ist für mich, daß man etwas bewirken kann und den Schülern etwas vermittelt und den Klienten helfen kann. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf/Privatleben?** Ich kann Beruf und Privatleben trennen, das heißt psychologische Dinge kann und darf ich nicht in die Familie einbringen. **Gab es Vorbilder?** Ja, meine Eltern, im besonderen war mein Vater ein Vorbild für mich. Er war Offizier und Jurist, besonders was die Menschenführung betrifft, hat er mich sehr beeindruckt. Ich habe gelernt, daß man die anderen Mitmenschen nicht negativ beurteilen sollte, nur weil sie einerseits vielleicht nicht die Möglichkeit haben erfolgreich zu sein und andererseits auch nicht die Möglichkeit hatten, ausreichende Bildung zu genießen. **Von wo bekommen Sie Anerkennung?** Die fachliche Anerkennung bekomme ich von meinem Gewissen, das heißt ich kann nur das vermitteln, von dem ich überzeugt bin, anders funktioniert es nicht. **Was sind Ihre Ziele?** Ich versuche mehr Vorlesungen zu halten und den Klientenstock zu erweitern. **Anmerkungen zum Erfolg?** Wichtig ist, daß man die Zufriedenheit aus der beruflichen Tätigkeit erhält. Für mich ist weiters von Bedeutung, daß die Sozialpsychologie letztlich wachgeküßt wurde. Dieses Thema ist für das Leben von eminenter Wichtigkeit. Als Nichtmediziner sollte man wach sein, für psychosomatische Leiden. Hier hilft es sicherlich, wenn man sich mit der Materie der Sozialpsychologie beschäftigt.

✱ Steiner Dietmar Matthias Mag. Arch.



● Steckbrief

Beruf: Theoretiker der Architektur. Funktion: Direktor. Tätig bei: Architektur Zentrum Wien., 1070 Wien, Museumsplatz 1. Mitgliedschaften: Seit 1998 Vertretung des Architektur Zentrum Wien im „advisory committee" des „Mies van der Rohe Pavilion Preises" für Architektur, des offiziellen Architekturpreises der europäischen Kommission; „Member of the board" von ICAM, der internationalen Conföderation der Architekturmuseen. Hobbies: Arbeit.

● Karriere

Was war für Ihren Werdegang prägend? Meine Eltern arbeiteten immer sehr viel und das prägte mich. Auf Wunsch meines Vaters besuchte ich die Höhere Technische Bundeslehranstalt für Hochbau in Krems an der Donau, wo mich ein Lehrer mit der Architektur sozusagen infizierte. Nach Abschluß der Höheren Technischen Bundeslehranstalt begann ich die Architektur an der Akademie der bildenden Künste in Wien, in der Meisterklasse von Professor Ernst Plischke, zu studieren. Während des Studiums arbeitete ich in diversen Architekturbüros, was in unserer Branche Usus ist und kam dadurch später mit dem Architekten Achleitner zusammen. Das Studium an der Akademie ließ mir sehr viel Freiraum um mich weiterzubilden - ich nahm an diversen internationalen Kongressen und Konferenzen teil und knüpfte viele Kontakte. Mit der Zeit kristallisierte sich der Schwerpunkt meiner Tätigkeit heraus - das war die Architekturforschung. Ich wollte nie Gebäude entwerfen, sondern fühlte mich immer schon in der Theorie sehr wohl. 1979 beendete ich mein Studium an der Akademie der bildenden Künste und machte mein Diplom in der Meisterschule von Professor Gustav Peichl. Von 1980 bis 1982 war ich Generalsekretär der „Österreichischen Gesellschaft für Architektur", mein Aufgabenbereich umfaßte Veranstaltungsprogramme, Konzeption und Gründung der Zeitschrift für Architekturtheorie „UM BAU". 1983 bis 1988 betrieb ich ständig Architekturkritik in der Tagezeitung „Die Presse", von 1983 bis 1989 hatte ich einen Lehrauftrag und war Assistent an der Lehrkanzel für Geschichte und Theorie der Architektur an der Hochschule für angewandte Kunst in Wien. In meinem Leben gibt es zwei Existenzen - eine lokale in Wien und eine internationale. Von 1996 bis 1999 war ich Chefredakteur der größten und mächtigsten Zeitschrift der Welt „domus" (Milano). Viele Jahre war ich als Consulter für Projektentwicklung in Deutschland tätig und bekam Aufträge von führenden Banken und Versicherungen. Seit 1989 führe ich ein eigenes Beratungsbüro für Projektentwicklung, Stadtplanung, Architektur und Publizistik in Wien, und seit 1999 bin ich geschäftsführender Herausgeber der Zeitschrift „architektur aktuell". Ich betreute die Programmentwicklung des Museumsquartiers in Wien und war für die zweite Stufe des Architekten-Wettbewerbes, für die Vorprüfung, Public Relation, Architekturberatung, Nutzungs- und Freiraumstudien unter anderem zuständig. 1992 traten Bundesminister Dr. Scholten und Stadtrat Swoboda mit der Bitte an mich heran, das Konzept für ein Architekturzentrum in Wien auszuarbeiten. Als dieses fertig war, wurde alles akzeptiert und man bestand darauf, daß ich die Leitung dieses Zentrums übernehme. Da damals in Deutschland eine Rezession eingetreten war entschloß ich mich, das Angebot anzunehmen. So wurde ich 1993 Direktor des Architekturzentrums Wien.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Die Ideen, die mir vorschweben, zu realisieren und etwas zu kreieren, was früher nicht vorhanden war. Erfolg heißt für mich, die Anerkennung für geleistete Arbeit, und ich empfinde es als einen solchen, daß man mich in den Vorstand des ICAM - International Conference of Architectural Museums wählte. **Wie lautet Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Mehr als die anderen wahrzunehmen und mich mit einer Arbeit total zu identifizieren; mein Arbeitspensum beträgt 80 Stunden in der Woche - die Arbeit ist mein Lebensinhalt. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus meinem Bauernhof am Land, wo ich entspannen, und mich zurückziehen kann, sowie aus meiner Neugierde. **Worauf sind Sie stolz?** Darauf, daß es mir gelang in den letzten Jahren aus dem Architekturzentrum eine anerkannte internationale Organisation gemacht zu haben.

✱ Steiner Erich

Ich möchte mit 50 Jahren in Pension gehen können.

● Steckbrief

Beruf: Koch, Kellner, Gastwirt. Funktion: Pächter. Tätig bei: Geiselberg Stub´n., 1110 Wien, Gudrunstraße 1. Geboren - Datum, Ort: 20. Juni 1961, Steinegg. Familienstand: Verheiratet mit Karin. Kinder: Sabrina (1987). Eltern: Juliane und Johann. Hobbies: Dart, Billiard, Motorradfahren.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Hauptschule und vier Jahre Lehrzeit als Koch und Kellner. Nach dem Bundesheer habe ich zwei Jahre bei einem Heurigen im 19. Bezirk gekocht. 1982 bot sich mir eine Stelle als Koch im English-Pub im Generali Center auf der Mariahilferstraße an und dort blieb ich dreieinhalb Jahre. Es folgte das Hotel Vienna, wo ich drei Jahre kochte und danach im Restaurant Eck vier Jahre lang Nachtdienst machte. An Wochenenden jobbte ich öfter als Kellner bei Veranstaltungen. Auf der Donauinsel, im FKK-Bereich habe ich auch zwei Mal eine Sommersaison lang gekocht. 1990 machte ich mich dann zum ersten Mal selbständig. Mit einem Freund pachtete ich ein Café im 10. Bezirk, aber bereits nach einem halben Jahr habe ich mich aus diesem Vertrag gelöst. Hier in der Geiselberg Stub´n habe ich dann wieder eine Stelle als Koch gefunden. Von 1992-95 und ab Jänner 1996 war ich wieder selbständig. Es war das Café 51 in der Geiselbergstraße, wo ich bei Null begann und ging dabei auch ein großes Risiko ein. Im Jänner 1999 wollte der Eigentümer die Miete erhöhen und zur selben Zeit erfuhr ich, daß die Geiselberg Stub´n zu pachten wäre. Seit Jänner 1999 führe ich nun hier die Geiselberg Stub´n und habe bereits einen neuen Clubraum als Dartzimmer eingerichtet. Das Büro wurde auch renoviert und mit einer Dusche für das Personal ausgestattet. Mein Lokal ist für 90 Personen ausgerichtet und dem Stüberl, das 25 Personen Platz bietet. Im Sommer kommt noch ein großer, schattiger Gastgarten mit 100 Sitzplätzen dazu. Ich koche selbst, saisonale Spezialitäten und bodenständige Wiener Küche. Verschiedene Clubs treffen sich bei uns, aber auch sonst habe ich hauptsächlich Stammgäste. Ich beschäftige zwischen vier und sechs Mitarbeiter.

● Zum Erfolg

Sehen Sie sich selbst als erfolgreich? Ja, und es geht noch weiter bergauf. **Was ist Ihr Erfolgsrezept?** Selbst arbeiten, flexibel sein und viel Sympa-

thie. **Gibt es jemanden, ohne dem Sie es nicht soweit geschafft hätten?** Meine Mutter, meine Frau sowie meine Schwiegereltern. Sie stehen immer hinter mir. **Haben Sie Rückschläge erlebt und wie gehen Sie damit um?** Ja, es gab Tiefs. Meine Devise lautet: „Mache einen Fehler nie zwei Mal, es gibt Auswahl genug". **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen?** Freunde sehen mich als sympathisch, hilfsbereit und ehrlich. Ich nehme an, sie sehen mich auch als erfolgreich. Mit meinen Mitarbeitern habe ich ein gutes Verhältnis. Meine Mutter ist stolz auf mich, daß das Lokal immer besser läuft. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Ja, und ich brauche sie auch, sie gibt mir Selbstbewußtsein. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus meiner Familie. **Ihre Ziele?** Ich möchte mit 50 Jahren in Pension gehen können. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Aufpassen beim Unterschreiben von Verträgen und Vorsicht bei großen Küchen.

✱ Steiner Eugen Dipl.-Kfm.

● Steckbrief

Beruf: Kaufmann. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Dkfm. Eugen Steiner Textilimporte-Generalvertretungen., 1090 Wien, Hörlgasse 6/8. Hobbies: Verfassen von Lyrik, Poesie.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Matura in Linz, Hochschulabschluß 1950, bis 1960 im Familienbetrieb tätig, 1960 eigene Firma gegründet, zuerst Spezialisierung auf englische und französische Generalvertretung für Textilienimporte, heute Generalvertretung des asiatischen Raumes (Korea, Japan). Der Export geht in hohem Maße in den ehemaligen Ostblock (Polen, Slowakei, Tschechien, aber vorwiegend Ungarn). Am 15. April 2000 wurde das 40jährige Firmenjubiläum gefeiert.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Man muß die Möglichkeiten, die einem persönlich geboten werden, voll und ganz ausschöpfen und das Beste daraus machen. Erfolg bedeutet aber vor allem auch weiterzudenken als andere in seiner Branche, die Konkurrenz genau zu beobachten und auch den Mut zu etwas Neuem aufzubringen. Also Kreativität und Vorausschau ist auch sehr wichtig für beruflichen Erfolg. Was uns zu einem weiterem Bestandteil von persönlichem Erfolg bringt, nämlich ein erfülltes Privatleben zu haben. **Sehen Sie sich persönlich als erfolgreich?** Ich würde mich schon als „bescheiden" erfolgreich bezeichnen. Natürlich gab es auch in meinem Leben Perioden, die nicht ganz so verlaufen sind, wie man sich das vorstellt. Aber das ist meines Erachtens nur natürlich und gehört zum Leben dazu. **Was sollte man auf dem Weg zum Erfolg beachten?** Man muß genau wissen, was man will. Wenn man im Verkauf tätig ist, muß man genau beobachten, was die anderen wollen. Man muß versuchen, diese beiden Komponenten bestmöglichst zu vereinen. **Was sollte man auf dem Weg zum Erfolg vermeiden?** Was man auf alle Fälle vermeiden muß, sind ungenaue Selbstschätzungen und amtlichen Prognosen blind zu vertrauen. Man muß sein Wissen, aber auch seine langjährigen Erfahrungen einsetzen und alles genau beobachten, um künftige Entwicklungen früh zu erkennen und zu reagieren. **Ziehen Sie ein großes Ziel kleineren vor?** Im Prinzip muß das jeder für sich selbst entscheiden. Meine Politik war jedoch immer eine Politik der kleineren Ziele. Habe ich ein kleines Ziel erfüllt, dann habe ich das nächste, das schon etwas größer war, in Angriff genommen. Wovor man sich jedoch immer hüten muß ist, Geld, das man noch nicht wirklich am Konto hat, auszugeben. Daran scheitern wirklich viele. **Wie sollte man sich bei unvorhergesehenen Quereinflüssen verhalten?** Das einzige, was man im vorhinein schon machen kann ist, bereits verschiedene Quereinflüsse in die Zukunftsentscheidung miteinzubeziehen und von vornherein gewisse Lösungsansätze parat zu halten. Dann werden sie nicht so überrascht sein, wenn diese wirklich auftauchen. Also ein gutes Konzept. mit eventuell auftretenden Schwierigkeiten und deren Beseitigung kann dabei von großem Nutzen sein. **Wo liegen Ihre persönlichen Stärken?** Ich bin einerseits ein genauer Beobachter, dann höre ich meinen Geschäftspartnern genau zu und teile ihnen anschließend meine eigenen Ansichten mit, resümiere und zum Schluß ziehe ich dann meine eigenen Schlüsse daraus. **Wie stehen Sie zur Teamarbeit und Motivation?** Es ist wahnsinnig schwierig, ein wirklich gutes Team zusammenzustellen. Also wenn man im Team arbeitet, muß man seine eigenen Interessen in den Hintergrund stellen. Denn wenn zum Beispiel jemand eine bessere Idee als ich hat, muß ich das akzeptieren und wir müssen versuchen, die Idee gemeinsam umzusetzen. Also ein gutes Team stellt immer die Interessen der Firma und des Teams in den Vordergrund und seine eigenen in den Hintergrund. Wenn das funktioniert, dann habe ich ein gutes Team. Motivation ist mir sehr wichtig, und meiner Meinung nach sind meine Mitarbeiter hoch motiviert und das sicher nicht nur, weil sie eine Gewinnbeteiligung erhalten. Schließlich sollen sie ja gerne in ihre Arbeit gehen und dafür muß ich dann sorgen. **Wie begegnen Sie einem Mißerfolg?** Als erstes analysiere ich die Ursachen eines Mißerfolges und versuche dabei den Schaden so gering als möglich zu halten. Damit versuche ich die Fehlerquellen beim Auftreten desselben Problems in Zukunft auf ein Minimum zu reduzieren oder wenn möglich gänzlich auszuschalten. **Woraus beziehen Sie Ihre Energie?** Ich habe ein kleines Wochenendhaus in den Bergen, dort denke ich dann gerne nach. Entspanne mich, lese gerne, spiele Orgel, schreibe Gedichte oder bin einfach draußen in der Natur. Dabei kann ich wieder sehr gut Kraft schöpfen. **Haben Sie eine bestimmte Lebensphilosophie?** Mein Lebensmotto war immer „mit mehr zu gehen, als man gekommen ist" und dabei beziehe ich mich nicht auf das Materielle, sondern auf das geistige Potential. Ich habe immer versucht, viel zu lernen, mein ganzes Leben lang zu lernen. Außerdem muß man immer wieder abwägen, welche Chancen einem gegeben werden und wie ich sie nützen kann. Und das muß ich noch sagen, daß diese Chancen jeder Mensch hat, er muß sie nur wahrnehmen. **Haben Sie Vorbilder?** Geistig: Konrad Lorenz, Sir Karl Popper, Viktor Frankl, Eugen Roth und Othmar Spann. Beruflich: Mein Großvater. **Welche Spezialitäten bietet Ihr Unternehmen?** Unsere Spezialität sind synthetische Stoffe, gut verkäufliche Massenware zu vernünftigen Preisen aus dem Fernen Osten zu importieren. Was bei uns außerordentlich wichtig ist, daß wir nur gute, geprüfte, Qualitätsware einführen und wieder weiterverkaufen. Das Preis- und Leistungs-Verhältnis ist uns sehr wichtig, ein vernünftiger Preis, den sich jeder leisten kann und eine wirklich gute Qualität. Im Geschäft müssen beide Kontrahenten zufrieden sein, das ist das A und O unseres Unternehmens.

✱ Steiner Otmar

● Steckbrief

Beruf: Offizier. Funktion: Ltr Ref. Öffentlichkeitsarbeit. Tätig bei: Bundesministerium für Landesverteidigung, Militärkommando Wien., 1160 Wien, Panikeng. 2. Geboren - Datum, Ort: 4. November 1937. Ehrungen: Auszeichnung für besondere Verdienste für das Land Tirol (1966), Auszeichnung für besondere Verdienste für das Land Kärnten (1967), Goldenes Ehrenzeichen für Verdienste um die Republik Österreich (1979) und das Silberne Ehrenzeichen für Verdienste um das Land Wien (1997). Hobbies: Sportliche Aktivitäten (früher aktiv, später auf Funktionärsebene, zur Zeit nur noch als Konsument).

Karriere

Was waren die wesentlichsten Stationen Ihrer Karriere? Nach der Matura am BRG Gänserndorf rückte ich im Oktober 1956 beim Bundesheer in Krems ein. Nach drei Monaten wurde ich an die Militärakademie nach Wiener Neustadt versetzt, wo ich 1959 zum Fähnrich ausgemustert wurde (erster Jahrgang in Wiener Neustadt). Bis 1962 war ich bei den Panzergrenadieren stationiert und wurde im gleichen Jahr nach Wien zum Jagdbataillon versetzt. Ich übernahm die Funktion eines Kompaniekommandanten einer Maturantenkompanie. 1969 wechselte ich für ein Jahr zur Garde und wurde anschließend zur Sanitätsschule versetzt. Ich übte sämtliche Offiziersfunktionen aus, u.a. leitete ich die Ärzte-Grundausbildung sowie Kurse für den höheren militärisch-medizinischen Dienst und Sanitätskurse. Zwischen 1970 und 1980 erfolgte ein dreimaliger Auslandseinsatz im Rahmen der friedenserhaltenden Mission auf den Gloan-Höhen, wobei ich folgende Funktionen ausgeübt habe: Kompaniekommandant, Adjutant der Force-Kommandos und Logistikoffizier. Weiters war ich für Öffentlichkeitsarbeit für ausländische Besucher zuständig, Berichtsverfasser und Betreuer von Angehörigen. Von 1981 bis 1987 war ich in verschiedenen Stabsfunktionen im Militärkommando Wien tätig und bin seit 1989 Leiter der Abteilung für Öffentlichkeitsarbeit.

> Ich bin immer meine eigenen Wege gegangen und hatte somit eigene Gedanken.

Zum Erfolg

Was verstehen Sie persönlich unter Erfolg? Ein mit harter Arbeit und einem perfekten Team erreichtes Ziel. In unserem Beruf zählt die Teamarbeit und dazu gehört, daß das Team, aber auch ich in der Funktion des Teamleaders, mit gründlicher Planung, Beharrlichkeit und Geradlinigkeit zum Ziel kommt. **Sehen Sie sich als erfolgreich?** Eigentlich nein. Da ich in einer Servicefunktion tätig bin, freue ich mich über positives Feedback. Besonders Loyalität ist meiner Ansicht nach wichtig, jeder einzelne des Teams muß sich mit der Tätigkeit identifizieren. Für meine Person halte ich fest, daß Loyalität im hohen Maß vorhanden ist, obwohl ich Informationen weiterzugeben habe, welche ich leider nicht beeinflussen kann. Ein hohes Maß an Diplomatie ist dabei von eminenter Bedeutung. **Wie motivieren Sie Ihre Teammitglieder?** Jetzt anders als früher. Ich habe das Team binnen eines Jahres komplett ausgetauscht und neu aufgebaut. Jeder einzelne hat Loyalität und fachliche Kompetenz für seine Aufgabe mitgebracht. Durch permanente Kommunikation wird Leistung geschätzt und somit ein hoher Motivationsgrad erreicht. Das von meinen Mitarbeitern ausgerichtete jährliche Sommerfest spiegelt dies wider. **Wie werden Sie vom Kollegen- bzw. Freundeskreis gesehen?** Die Kollegen schätzen meine Arbeit, welche auch anerkannt wird. Als Kollege, welcher konsequentes Verhalten praktiziert. Im Freundeskreis - so glaube ich - werde ich als geselliger, kommunikativer und heiterer Zeitgenosse akzeptiert. **Wie sehen Sie die Bereiche Familie und Beruf?** In meinen bisherigen und meiner jetzigen Funktion lassen sich beide Bereiche vollkommen trennen. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Primär werden sie auf der sachlichen Ebene ausgehandelt. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus dem Interesse an meiner Tätigkeit und durch meine körperliche Fitneß. **Gab es Vorbilder?** Nein, ich bin immer meine eigenen Wege gegangen und hatte somit eigene Gedanken für meine Arbeit, was für einen Teamleiter von besonderer Bedeutung ist. **Wie erhalten Sie Anerkennung?** Durch Belobigung. Voraussetzung ist, daß das Ziel erreicht wurde und das Team dabei mitgewirkt hat. **Welchen Erfolgstip können Sie zu Ihrem Beruf abgeben?** Die Fähigkeit zu führen bzw. ein dementsprechendes Führungspotential zu haben ist wichtig für diesen Beruf. Verantwortungsbewußtsein, die Bereitschaft, seine Persönlichkeit in den Dienst der Allgemeinheit zu stellen und Identifikation mit der Tätigkeit.

✱ Steiner-Binder Marion



Steckbrief

Beruf: Dipl. Diätassistentin, Ernährungsberaterin. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Ernährungs Management Consulting Marion Binder., 1180 Wien, Hockeg. 19/2. Geboren - Datum, Ort: 17. März 1955, St. Pölten. Familienstand: Verheiratet mit Mag. Alois Steiner. Eltern: Arnold und Gertrude Binder. Schöpferische Akte: „Kochen fürs Herz", „Hausmannskost für Diabetiker", „Kochen und Backen für Diabetiker". Hobbies: Lesen, Spazierengehen, Wandern, klassische Musik, das Leben genießen.

Karriere

Was war für Ihren Werdegang wesentlich? Der Wunsch, Menschen zu helfen, etwas Positives zu verändern. Da ich immer gern kochte, absolvierte ich eine Ausbildung zur Diätassistentin. Fünf Jahre lang war ich im Krankenhaus in Mödling tätig und habe dort als erste Diätassistentin neue Erkenntnisse durchgesetzt. Nachdem ich mein Diätsystem etabliert hatte, empfand ich die Aufgabe als erfüllt und ging an die Medizinische Universitätsklinik nach Wien, wo ich von 1981-86 im therapeutischen Bereicht tätig war. 1985 löste ich den Gewerbeschein für Ernährungberatung und ein Jahr später ging ich in die Selbständigkeit. Mein Schwerpunkt war die Beratungstätigkeit. Ich beschäftigte mich mit Verkauf-Marketing-Werbung, PR-Arbeit und schrieb Kochbücher. Eine Zeitlang arbeitete ich bei der Österreichischen Staatsdruckerei, wo ich an der Softwareentwicklung zum Thema Ernährung mitarbeitete. 1992-95 leitete ich dort diese Abteilung. Dieses Programm wurde aber eingestellt, und ich machte mich zum zweiten Mal selbständig. Neben beratenden Tätigkeiten für die Nahrungsmittelindustrie leite ich Seminare und organisiere Symposien. 1998 fand in Wien das erste Symposium „Die Zukunft der Verpflegung im Sozialbereich" statt. 1999 fand dann das zweite Symposium meines Unternehmens mit dem Thema „Der Stellenwert der Verpflegung im Sozialbereich", welches wieder großen Anklang bei der spze

Zum Erfolg

Was ist der Schlüssel Ihres Erfolges? Liebe zum Beruf, der für mich eine Berufung darstellt. Der Wunsch, Dinge zu bewegen. Kompetenz in Sachen Essen und Trinken - da kann mir niemand etwas vormachen. Nie stehenbleiben, lebenslang lernen und ein Ziel vor Augen haben. **Was bedeutet für Sie Erfolg?** Spaß bei der Arbeit zu haben, das Gefühl, daß man etwas bewegen kann. Innere Ruhe, die ich unter anderem dazu brauche, um meine Aufgaben zu erfüllen. Privat bedeutet Erfolg eine gut funktionierende Partnerschaft - eine Familie, die hinter mir steht. Erfolg heißt auch eine gewisse finanzielle Unabhängigkeit zu haben, bei der die erwünschte Lebensgestaltung möglich ist. **Was bedeutet für Sie Familie?** Ein Ort, an den man sich zurückziehen kann, an dem man selbst sein kann. Familie gibt mir Geborgenheit und innere Kraft. **Wie erfahren Sie Anerkennung?** Verbal durch positive Aussagen von

Kunden. Dadurch, daß meine Familie stolz auf mich ist. Eine wichtige Art der Anerkennung ist ein guter Ruf in der Branche. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Niederlagen sind für mich ein Neuanfang. **Was haben Sie in der letzten Zeit auf dem Gebiet der Ernährungsberatung erreicht?** Zu meiner Freude stelle ich fest, daß die Bevölkerung immer ernährungsbewußter wird. Eine meiner Tätigkeiten ist, daß Berechnen der Nährwerte von Rezepten der bekannten österreichischen Zeitschriften „Gusto" und „ORF-Nachlese". Hier bekomme ich die Rezepte von allseits bekannten Spitzenköchen, guten Landgasthäusern sowie von HobbyköchInnen und muß feststellen, daß die Rezepte zum Großteil immer leichter, also ernährungsbewußter werden. Bei diesen Rezepten lautet das Motto: „Weg von der fettreichen Küche, aber unter beibehalten des gewohnten Geschmacks". Mit diesem Trend sehe ich mich in meiner langjährigen Tätigkeit bestätigt und werde konsequent diesen Weg weiter verfolgen. Ein weiteres Anliegen ist mir die Qualität der Ernährung im Sozialbereich, also in Krankenanstalten (öffentlicher, sowie privater), Seniorenheimen und Seniorenresidenzen, Kinderheimen, ... Hier versuchte ich mit meinen beiden Symposien aufzurütteln, was mir, so glaube ich auch gelang, denn mittlerweile haben auch schon große Seminarorganisationen wie zum Beispiel das „Institute of International Research" diese Thematik zu ihrer gemacht. 1998 war dieses Thema für diese Institute noch zu unbedeutend. Mit dieser Seminarreihe werde ich nun einige Jahre pausieren, bis mir wieder ein Thema einfällt, welches für große Organisationen zu uninteressant ist. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus der sportlichen Betätigung und bewußter Ernährung.

✶ Steinmetz René

● Steckbrief

Beruf: Floristenmeister. Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Blumenhaus Sädtler GesmbH & CoKG., 1010 Wien, Opernring 13. Geboren - Datum, Ort: 16. Januar 1966, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Claudia. Kinder: Lena-Valentina (1998) und Fiona-Sophia (2000). Eltern: Edmund und Hertha. Mitgliedschaften: Obmann des Vereines zur Förderung und Erhaltung der Blumenbinderei. Hobbies: Kreative Tätigkeit.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Mein Vater, ein gelernter Bäcker, fing seine selbständige Tätigkeit ganz klein an, indem er als Marktfahrer Nußkipferl verkaufte. Seine Persönlichkeit war durch Ideenreichtum geprägt; er war der Erste in Wien, der mit einem Würstelstand anfing. Die Ideen, die mein Vater kreierte setzte, meine Mutter in die Realität um. Vor der Eröffnung der Kärntner Straße als Fußgängerzone reichte mein Vater den Antrag, dort einen Würstelstand eröffnen zu dürfen, ein. Man genehmigte ihm stattdessen einen Blumenstand zu installieren, was damals in Wien auch noch nicht bekannt war. Obwohl er früher keinen Bezug zu Blumen hatte nahm er das Angebot wahr und setzte seine Phantasie ein, um etwas zu machen, was noch keiner gemacht hatte und später viele andere nachmachten. Nach einer Entwicklungszeit war das Endergebnis der Pavillon in der Kärntner Straße, welchen es noch immer gibt. Im Jahre 1977 kaufte mein Vater das Blumengeschäft „Sädtler" am Ring, welches 1903 gegründet wurde. Nach dem Kauf investierte er sehr viel an Kreativität, Phantasie und Geld in den Umbau und belebte ein „exklusives Blumenhaus mit Tradition" wieder. Ich wurde mit unseren Betrieben groß, begann aber nicht sofort bei uns, sondern absolvierte die Handelsakademie und danach eine Floristenlehre. Von meinem Vater erbte ich die Kreativität, und die Auseinandersetzung mit den Blumen machte mir sehr viel Freude. Unsere gemeinsame Kreativität und die Ideen setzten wir in die Gestaltung unserer Filiale im 22. Wiener Bezirk, im Donauzentrum, ein, wo eine enge Verbindung zwischen dem Verkaufsraum und der Umgebung geschaffen wurde. Seit einigen Jahren ist unser Geschäft am Ring den Zufällen des Lebens ausgeliefert, da die Zukunft der Häuser am Opernring, die leer stehen, immer noch nicht bestimmt ist. In dieser Situation hilft nur eine optimistische Lebenseinstellung und die Tatsache, daß wir mehrere Standbeine haben.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Harmonie in der Familie, die Möglichkeit, meine Ideen umzusetzen und damit den Menschen Freude zu bereiten. **Wie lautet Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Fleiß, Einsatz, Aufgeschlossenheit, Risikobereitschaft. Ein Beweis für das Letztgenannte ist die Eröffnung eines Blumenpavillons in Hietzing bei EKAZENT, wo wir auch Veranstaltungen organisieren, die unsere Kunden zu schätzen wissen. **Wie gehen Sie mit Mißerfolgen um?** Es ist wichtig, Geduld zu besitzen, sich mit einem Problem oder einem Mißerfolg auseinanderzusetzen, daraus zu lernen und gestärkt aus der Situation herauszukommen. Es ist auch von Bedeutung, den selben Fehler nicht zum zweiten Mal zu machen. **Welche Art der Anerkennung imponiert Ihnen am meisten?** Ehrliche Anerkennung von den Menschen, die ich schätze. Ich freue mich immer, wenn ich von einem Kunden Lob erhalte, was auch ab und zu passiert; das motiviert und gibt Kraft. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus meinem Naturell und aus Eigenmotivation. **Was ist für Sie im Beruf wichtig?** In meinem Beruf eines Floristen ist mir wichtig, daß dieses Metier nicht verschwindet und die Blumen als solche ihren Stellenwert im menschlichen Leben nicht verlieren. So war es mir ein Anliegen, zusammen mit Frau Dr. Sädtler den Verein zur Förderung und Erhaltung der Blumenbinderei zu gründen und ein Blumenmuseum in Perchtoldsdorf zu eröffnen, welches aus einer Privatsammlung entstand, und wo man die Kunst der Blumenbinderei bewundern kann.

✶ Steinwander Walter

● Steckbrief

Funktion: Inhaber. Tätig bei: Landesprodukte-Holz-Baustoffe., 3240 Mank, Strannersdorf 2. Geboren - Datum, Ort: 14. Jänner 1974, St. Pölten. Familienstand: Lebensgemeinschaft mit Evelyne. Ehrungen: Jugendmeister im Radstraßenrennen. Hobbies: Sport, Hund, Bühnenkultur.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich maturierte 1993 am Francisco-Josefinum in Wieselburg. Anschließend begann ich im elterlichen Betrieb als Filialleiter zu

arbeiten. Ich befaßte mich mit dem Einkauf von Rohstoffen und der Kalkulation. Ich hatte damals bereits große Freiheiten und konnte in sehr starkem Maß selbst entscheiden. Mein Vater machte mir dies möglich, um Erfahrungen sammeln zu können. Nach dem Beitritt zur EU veränderte sich die Situation am Markt drastisch und hatte starke Auswirkungen auf unsere Geschäftsfelder. Mein Vater ging 1996 in Pension und ich übernahm den elterlichen Betrieb. Ich war damals erst 22 Jahre alt und war anfänglich etwas skeptisch. In der Zwischenzeit entwickelt sich der Betrieb so, daß ich zufrieden sein kann.

Ich sehe einen Mißerfolg oder eine Niederlage als neue Chance mit einem Kunden in Kontakt zu treten und eine bessere Beziehung daraus zu machen.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Es ist für mich dann ein persönlicher Erfolg, wenn ich das tun kann was mir Spaß macht und davon aber auch leben kann. Gleichzeitig ist für mich aber auch der familiäre Erfolg in meiner Lebensgemeinschaft von großer Wichtigkeit. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Zum einen Teil ist es meine fundierte Ausbildung, zum anderen ist es die Tatsache, daß ich schon in jungen Jahren durch meine Anwesenheit im Unternehmen viel lernte. Ich hatte schon in meiner Jugend Kontakt zu den Kunden und konnte schon zu dieser Zeit Geschäftsluft schnuppern. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Die Alternative für die großen Investitionen in den letzten Jahren war eine schwierige aber doch erfolgreiche Entscheidung. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Meine früheren Erfahrungen im familiären und gleichzeitig geschäftlichen Umfeld. Ein weiterer Teil des Erfolges ist meine Weiterbildung. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** *Adametz* **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle – welche?** Es gibt in meinem Familienleben einige Fixpunkte, die ich mit meiner Lebenspartnerin alleine verbringe. Dazu gehört das tägliche Frühstück und der gesamte Sonntag. Diese familiären Momente geben mir wieder die nötige Entspannung, um unternehmerisch aktiv und erfolgreich sein zu können. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Sehr wichtig ist mir die Loyalität gegenüber der Firma und meiner Person. Ich halte sehr viel vom Teamgedanken und lege besonderen Wert auf Flexibilität und persönlichem Engagement. Unter Flexibilität verstehe ich, daß ein Mitarbeiter sich nicht scheut andere, weniger qualifizierte Arbeiten zu machen und auch bereit ist, manchmal länger zu arbeiten als üblich. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Die Anerkennung von unseren Kunden ist wie ein Lichtstrahl an dunklen Tagen. Etwas Lob entschädigt mich für manche Enttäuschungen, die man bei geschäftlichen Verhandlungen manchmal hinnehmen muß. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Niederlage und Mißerfolge bearbeite ich sehr analytisch und versuche als erstes ruhig zu bleiben. Ich betreibe dann Schadensbegrenzung und daraufhin ziehe ich meine Konsequenzen. Aus vorgefallenen Fehlern versuche ich das beste zu machen und daraus zu lernen. Ich sehe einen Mißerfolg oder eine Niederlage als neue Chance mit einem Kunden in Kontakt zu treten und eine bessere Beziehung daraus zu machen. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich nütze die Mittagspause nicht nur zur Aufnahme von Nahrung, sondern auch als Möglichkeit zur Entspannung. In dieser Zeit brauche ich absolute Ruhe und bin dann wieder voll motiviert und entspannt. Auch die Beschäftigung mit meinem Hund gibt mir wieder neue Energie. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gerne erreichen?** Ich möchte dieses Unternehmen so positiv weiterführen, daß es mir und meiner Familie das nötige Auskommen bietet. Ein weiteres Ziel ist die formale Gründung der Familie und meinen zukünftigen Kindern optimale Möglichkeiten der Entwicklung zu garantieren. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Man darf die Ausbildung nicht nur auf dem Bereich der Schule beschränken. Auch sollte man sich nicht nur fachlich weiterbilden, man muß sich auch persönlich weiterentwickeln. Eine besondere Empfehlung von mir ist das Erwerben von Erfahrung in anderen Betrieben, teilweise sogar im Ausland. Aus eigener Erfahrung kann ich sagen, daß das Erlernen von Sprachen für die wirtschaftliche Entwicklung aber auch für die Persönlichkeit besonders wichtig ist.

✱ Stelzl Peter Dr. Dipl.-Ing. Prof. BR h.c.

Natürlich, denn der Grundtyp eines Managers ist die Faulheit und daher muß er delegieren, und zwar an die richtigen Personen.

● Steckbrief

Beruf: Staatlich befugter und beeideter Ziviltechniker, Ingenieurkonsulent für Elektrotechnik. Funktion: Inhaber. Geboren - Datum, Ort: 29. April 1933, Feldbach. Familienstand: Verheiratet mit Edeltraud. Eltern: Dr. Robert und Karoline.

● Karriere

Was waren die wichtigen Stationen Ihrer Karriere? Nach Beendigung des Gymnasiums in Fürstenfeld studierte ich Nachrichtentechnik an der TU Wien. Während dieser Zeit heiratete ich und war als wissenschaftliche Hilfskraft an der TU tätig. 1959 Beendigung des Studiums mit anschließender siebenjähriger Assistententätigkeit an der Lehrkanzel für elektronische Meßtechnik. Ablegung des Doktorates, Wechsel zur Lehrtätigkeit am TGM Wien, wo ich 25 Jahre tätig war. Die längste Zeit davon als Fachvorstand und einer siebenjährigen Gewerkschaftsfunktion als Besoldungsrechtsreferent für alle berufsbildenden Lehrer - Einführung der Funktionsalterszulage. 1966 Ablegung der Ziviltechnikerprüfung und Eintritt in die Selbständigkeit mit zahlreichen wesentlichen Aufträgen wie die Erstellung der kompletten Sicherheitsanlage der Nationalbank I und II, Altersheimen, Schulen, Krankenhäusern, u.v.a.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Wenn ein Projekt zur Zufriedenheit aller abläuft. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Zunächst die Eigenschaft zu delegieren und trotzdem das Gesamtgeschehen überblicken und überwachen zu können. Dazu kommt daß ich immer genau wußte was ich will. So setzte ich meine Berufswahl gegen den Willen meiner Eltern durch, welche mich massiv zum Medizinstudium drängten, da mein Vater Arzt war. Man muß für alles was man tut, Interesse und Freude mitbringen. Es ist nicht so wichtig welche Grundausbildung man hat, sondern daß man das was man tut, gern tut. Ich selbst habe nie etwas gemacht was ich nicht gern tat. Die Voraussetzung dafür ist jedoch die genaue Einschätzung des Könnens der jeweiligen Person. Die Fähigkeit und Bereitwilligkeit, selbst im Notfall einzuspringen. Wichtig für meinen Erfolg war eine umfassende Öffentlichkeitsarbeit in Form von diversen Veröffentlichungen, Seminarorganisationen und eigener Weiterinformation, sowie der Möglichkeit frei zu handeln. Dazu gehört jedoch Zivilcourage, Selbstkritik und die Gabe die eigenen Grenzen genau zu kennen. **Sind Mitarbeiter für Ihren Erfolg wichtig?** Natürlich, denn der Grundtyp eines Managers ist die Faulheit und daher muß er delegieren, und zwar an die richtigen Personen.

Sie müssen selbst managen und delegieren können, bereit sein zur Weiterbildung und ein gutes fachliches Grundwissen haben. **Ist Anerkennung für Sie wichtig?** Sehr, sie macht mich mutig. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Nicht immer gleich, manchmal steht zunächst die emotionale Reaktion im Vordergrund, aber es ist wichtig Situationen sachlich zu regeln. **Wie lautet Ihr Erfolgsrezept?** Dies hängt immer von den Umständen ab und nach diesen muß man sich richten. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus der Familie. **Haben Sie ein Vorbild?** Ich hatte immer Leute die ich bewunderte aber nie eine spezielle Person. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Zivilcourage, geradlinige Führung.

✶ Stephanides Martin

● Steckbrief

Beruf: Bankkaufmann. Funktion: Selbständiger Finanzmanager. Geboren - Datum, Ort: 20. Oktober 1962, Wien. Kinder: Bernhard (1992) und Georg (1993). Eltern: Camilla und Alfred. Hobbies: Kinder, berufliche Tätigkeit.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der AHS in Wien 19, Billrothstraße (bis 1977) besuchte ich das Oberrealgymnasium in der Hegelgasse 12 in Wien 1, welches ich im Juni 1981 abschloß. Von 1981 bis Dezember 1998 arbeitete ich als Vertragsangestellter bei der Creditanstalt. Danach war ich freiberuflich tätig. Im Moment bin ich einerseits als Geschäftsführer einer Handelsfirma und andererseits bei mehreren mittelständischen Unternehmen als Prokurist im Finanzwesen tätig.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Erfolg bedeutet für mich, den Kunden bzw. Geschäftspartnern mit dem vorhandenen fachlichen Wissen zu helfen und deren Probleme zu lösen. Dies bewirkt schließlich auch, daß die Kunden besser leben, in weiterer Folge besser wirtschaften können und somit auch Arbeitsplätze erhalten bleiben. **Gab es Rückschläge?** Ich übe diese Tätigkeit erst seit Jänner 1999 aus und habe dabei noch keine Niederlage erlitten. Kleinere Stolpersteine gibt es immer wieder, das heißt, wenn man seine Vorstellungen nicht zu 100 % realisieren kann. Ich sehe einen Rückschlag als eine Herausforderung, um es in Zukunft besser zu machen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Die größte Motivation ist für mich, daß ich in einem Marktsegment tätig bin, in dem ich viel bewegen und bewirken kann. Die Problemstellung ist für mich eine sehr große Herausforderung. **Welches Wissen ist hierfür von Bedeutung?** Auf Grund meiner fast 18-jährigen Erfahrung in vielen Bereichen des Bankwesens kenne ich die Strukturen sehr genau. Ich glaube, daß dies die wichtigste Komponente ist. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, weil meine Erwartungen weit übertroffen wurden. Ich habe wesentlich mehr erreicht, als ich mir erhofft hatte. **Welche Fähigkeiten und Eigenschaften waren dafür ausschlaggebend?** Den Hausverstand richtig einzusetzen, dies war und ist das „Um und Auf". Flexibilität und ein hohes Maß an analytischem Denken und die theoretischen Lösungsvorschläge auch in die Praxis umzusetzen. **Wie sehen Sie die Bereiche Privatleben und Beruf?** Als Alleinerzieher muß ich mir den Tagesablauf sehr genau einteilen, das heißt, daß ich vormittags unterwegs bin, den Nachmittag mit meinen Kindern verbringe und abends weiterarbeite und zwar zu Hause hinter dem Schreibtisch. **Gab es Vorbilder?** Nein, ich habe mich an keinen Personen als solches orientiert, jedoch habe ich mir die wesentlichsten Dinge von Personen angeschaut, analysiert und probiert, soweit dies für mich von Bedeutung war, es in meine berufliche Tätigkeit miteinzubeziehen. **Wie kommen Sie zu Kunden?** Einerseits durch die unternehmensberatende Tätigkeit und andererseits durch Steuerberater und Rechtsanwalt. Letztlich steigt auch die Weiterempfehlung in Form von Mundpropaganda. **Wie erhalten Sie Anerkennung?** Durch Akzeptanz und Zufriedenheit der Kunden, besonders dann, wenn der Auftraggeber darauf kommt, daß er bedingt durch meine beratende Funktion, Geld sparen konnte.

✶ Ster Ulrich Ing.



● Steckbrief

Funktion: Gschf. Ges.. Tätig bei: SP.B - Ster Planungs- und Bauges.m.b.H., 1090 Wien, D'Orsayg. 11. Geboren - Datum, Ort: 2. Jänner 1946, Siegersdorf. Familienstand: Verheiratet mit Irmgard. Kinder: Judith und Markus. Mitgliedschaften: Bauberater im Hausbesitzerbund. Hobbies: Beruf, Lesen, Wandern.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich besuchte zuerst die Hauptschule, dann die HTL, dann maturierte ich. Meinen ersten Posten bekam ich in einer Baufirma, und ich machte gleichzeitig mehrere Jobs, dadurch konnte ich mich sehr schnell entwickeln. Anfangs war ich im ausführenden Bereich tätig, erst später kam ich zur Planung. In weiterer Folge kam ich in ein Architekturbüro, nebenbei übernahm ich die Führung eines Witwenbetriebes. Ich war von diesem Zeitpunkt an für zwei Betriebe tätig. Die zweite Firma war eine Baufirma, ich konnte mich somit mit der Planung genauso wie mit der Ausführung befassen. Nach sieben Jahren Beschäftigung bei diesem Architekten machte ich mich selbständig.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Erfolg ist für mich ein Ganzes. Es muß privat genauso wie beruflich und finanziell stimmen. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Es ist die Treue. Ich halte mich an alle Termin- und Kostenvereinbarungen. Wir sind ein kleines Unternehmen, aber wir haben folgende Schwerpunkte: Renovierungen und Revitalisierungen. Da gibt es sehr interessante Arbeiten, wir haben z.B. zwei Hofmann-Villen revitalisiert. Wir machen auch sehr viele Dachausbauten und sind auch sehr stark im gewerblichen Bereich. Speziell in gewerblichen Bereich kommt es darauf an, Termin- und Kostenvereinbarungen einzuhalten. Sehr oft ist es so, daß besonders bei Konzernen ein bestimmter Kosten- und Zeitrahmen vorgegeben wird, der auch eingehalten werden muß. Dies ist eine unserer Stärken. **In welcher Situation haben Sie sich erfolgreich entschieden?** Die wichtigste Entscheidung für mich war die Entscheidung zur Selbständigkeit. Ich wollte eigene Ideen umsetzen können, und das ist nur als Selbständiger möglich. Eine glückliche Entscheidung habe ich bei der Wahl des Ehepartners getroffen. Meine Partnerin hat immer vollstes Verständnis für meine Arbeit. **Werden Sie von Mitarbeitern und Freunden als erfolgreich angesehen?** Es gibt ein Feedback, weniger von den Mitarbeitern als von Freunden und Bekannten. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich und warum?** Ich sehe meinen Weg als erfolgreich, weil die vorher gesagten Dinge auf mich zutreffen. Ich habe eine intakte Familie, bin 30 Jahre verheiratet, habe 2 Kinder, aus denen auch etwas geworden ist. Wir leiden nicht Not, haben eine schöne Wohnung und können uns so manches leisten. Wir haben in der Familie ein gutes Verhältnis, die

Kinder kommen gerne nach Hause, und wir haben alle einen intensiven Kontakt. Ich gebe aber zu, daß ich früher die Familie etwas vernachlässigt habe und mich zuviel meinem Beruf gewidmet habe. Im beruflichen Bereich kann ich sagen, daß mir der Beruf Freude macht. Wenn ich es mir heute aussuchen könnte, würde ich mich wieder für diesen Beruf entscheiden. Dieser Beruf ist sehr vielseitig, er ist kreativ, und es interessiert mich besonders der Umgang mit den Menschen. Die Dinge, die wir realisieren, machen andere Leute glücklich und sind auch von längerem Bestand. Es macht mir besondere Freude, die Umwelt in ökologischer und architektonischer Art zu gestalten. **Spielen Mitarbeiter beim Erfolg eine Rolle?** Welche? Ich führe meinen Betrieb autoritär. Ich habe bestimmte Vorstellungen, und diese versuche ich durchzuziehen. Ich habe die Erfahrung gemacht, daß ich Abstriche machen muß, wenn ich nicht autoritär führe, und das möchte ich nicht. Bei der Ausführung haben meine Mitarbeiter jedoch größte Freiheit. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Ich habe für diesen Zweck einen Fragebogen entwickelt, der 2 Seiten umfaßt. Manchmal schaue ich mir die Bewerber selbst an, manchmal nehme ich auch Personalberater in Anspruch. In erster Linie schaue ich auf fachliche Kompetenz, es ist mir aber auch wichtig, daß wir die selbe Wellenlänge haben. Ich habe leider eine gewisse Schwäche in Bezug auf die Motivation der Mitarbeiter und tue mir etwas schwer mit Anerkennung und Lob für Mitarbeiter. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Es ist keine Frage, ich brauche die Anerkennung. Es ergibt sich oft bei Gesprächen mit Kunden, daß mir Anerkennung entgegen gebracht wird. Solche Anerkennung ist immer wieder ein großer Motivationsschub für mich, und ich gebe diese Anerkennung immer an meine Mitarbeiter weiter. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle, und was verstehen Sie unter einer Niederlage?** Niederlagen gibt es selbstverständlich auch, manchmal sogar wöchentlich. Als erstes analysiere ich die Niederlage, versuche zu klären, inwieweit wir selbst schuld sind, und dann ziehe ich die Konsequenzen daraus. Ich setze dann alles daran, daß sich der Fehler nicht mehr wiederholt. Zum Glück sind Niederlagen seltener als Erfolge. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich habe es geschafft, bereits über einen längeren Zeitraum, am Wochenende nicht mehr zu arbeiten. Fast nicht zu arbeiten. Ich habe ein Haus in Niederösterreich, dort verbringen wir unsere Wochenenden. **Haben Sie ein Lebensmotto oder ein Vorbild?** Ich gehe an jede Sache so heran, als würde ich sie für mich selbst machen. Gerade in letzter Zeit habe ich durch diese Einstellung große Erfolge. Ich arbeite auch unter anderem für eine Bankengruppe, hier sind alle meine Prognosen eingetreten. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Erstens: Man muß die Sache gerne machen. Zweitens: Geld darf keine Rolle spielen. Wichtig ist, eine Aufgabe zu haben, die einem Freude macht. Dann wird man gut und kann Überdurchschnittliches leisten. Und dann kommt auch der Erfolg, der sich dann auch finanziell auswirkt.

✱ Stern Peter DDr.

● Steckbrief

Beruf: Rechtsanwalt. Funktion: Inhaber. Geboren - Datum, Ort: 27. Juni 1926, Wr. Neustadt. Kinder: Eva-Maria, Claudia-Antonia, Petra und Peter-Michael. Hobbies: Familie, Beruf und Musik.

● Karriere

Was war für Ihren Werdegang ausschlaggebend? Mein Vater war ein berühmter Rechtsanwalt, eine Legende. Ich bin bereits mit 12 Jahren in seine Kanzlei mitgegangen und damit war mein Weg im Beruf eingeschlagen.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Erfolg hat für mich gar keine Bedeutung. Man wird auch nie den Erfolg haben, wenn man ihn sucht. Der Erfolg ist nur eine Weiterentwicklung, er hat keinen Anfang und kein Ende. Erfolg ist nur ein Wechsel der Augenblicke. **Wie kommt man dann zum Erfolg?** Durch die Suche nach dem Reich Gottes auf der Erde. In jedem Menschen verbirgt sich ein Talent, und dieses Talent ist das Geschenk Gottes. Man muß dieses Talent nur verwirklichen können. Je weiter der Mensch in seiner Entwicklung kommt, desto mehr Talente entdeckt er in sich. Man denke nur an Goethe und an Michelangelo. Der Beruf ist immer eine Berufung und er muß einem immer Freude bereiten. **Wie erfahren Sie Anerkennung von außen?** Durch das Vertrauen, welches mir die Leute schenken. Sie kommen zu mir oft voller Angst und gehen mit weniger Angst, getröstet. Das ist für mich eine wichtige Anerkennung. **Ihre Vorbilder?** Meine Mutter, die mir alle positiven Werte beigebracht hat. Sie ist für mich immer noch das Licht, das meinen Lebensweg erleuchtet. **Kennen Sie Rückschläge?** Gott sei Dank, kenne ich sie. Nichts ist wichtiger, als ein Rückschlag. Die Heilung liegt in der Krankheit und das Leid entsteht nur durch Haftung, wie Buddha lehrt. „Einen Rückschlag muß man aus der Hand schlagen". **Welche Rolle spielt Ihre Familie in Ihrem Leben?** Ich beschränke die Familie auf die Kinder, die eine sichtbare Sinnerfüllung verkörpern und lebende Beispiele für eigene Fehler sind. Selbstverständlich gehört auch die richtige Frau dazu, eine Frau kann die Kräfte eines Mannes um das 10-fache steigern, wenn sie den richtigen Platz in seinem Leben findet. **Ihr Lebensmotto?** Wo Absicht liegt, liegt der Tod. Man muß das annehmen, was geschieht und man darf mit der Suche nach dem Reich Gottes nie aufhören.

✱ Stettmeier Hans DDr. med.

Anerkennung ist wichtig für mich und ich glaube jeder Mensch braucht sie.

● Steckbrief

Beruf: Nuklearmediziner. Funktion: Mitinhaber. Tätig bei: Gemeinschaftspraxis., 80333 München, Weinstraße 3. Geboren - Datum, Ort: 23. November 1949, München. Familienstand: Verheiratet mit Heidy, geb. Gaiser. Kinder: Tobias (1988). Hobbies: Musik, Gitarre (Rockmusik), Sport (Skifahren, Radfahren, Segeln, Fitneß), Literatur, Kultur.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach meiner Schulzeit in München begann ich Physik zu studieren. Nach dem Diplom begann ich an meiner Doktorarbeit zu arbeiten, zunächst in der extra-terrestrischen Physik. Dann ging dort eine Apparatur kaputt, was meine Doktorarbeit um mindestens ein Jahr verzögerte. Deshalb ging ich wieder zur Kernphysik zurück. In dieser Zeit stellte ich fest, daß mir in diesem Bereich der Kontakt zu Menschen fehlte. Ich fuhr dann mit Freunden für ein Vierteljahr nach Indien und beschloß daraufhin Medizin zu studieren. Zwei Wochen nach meiner Rückkehr bewarb ich mich um eine Halbtagsstelle in der Physiologie an der Universität, die ich auch bekam. Mein Chef unterstützte meine Pläne für das Medizinstudium und schrieb mir ein Gutachten für einen Studienplatz in München. Da ich auch ein sehr gutes Abitur hatte, bekam ich tatsächlich einen Medizinstudienplatz in München. Während ich meine Doktorarbeit schrieb, lernte ich einen Nuklearmediziner vom Krankenhaus Rechts der Isar kennen. Nach Abschluß meines Studiums bekam ich eine Stelle an diesem

Krankenhaus und machte dort meine Facharztausbildung. Mir war klar, daß ich keine Universitätslaufbahn einschlagen möchte. Deshalb wechselte ich ans Bogenhausener Krankenhaus, wo ich noch Radiologie dazu nahm. Ich hatte dann die Möglichkeit in eine Praxis zugehen, wo ich am Sektor Radiologie weitermachte. Eigentlich wollte ich dort als Partner einsteigen, als ich einen ehemaligen Kollegen traf, der mir erzählte, daß meine jetzige Praxis zum Verkauf stünde. Nach langwierigen Verhandlungen kaufte ich 1991 zusammen mit einem Kollegen, der ebenfalls Nuklearmediziner ist, die Praxis. Am 1. Juli 1992 eröffneten wir dann unsere Praxis. Als Nuklearmediziner kann man entweder mit einem Onkologen oder mit einem Kardiologen zusammen in einer Praxis arbeiten. Wir beschlossen einen Kardiologen zu nehmen. Da wir sehr viele Patienten hatten, nahmen wir 1995 noch einen zweiten Kardiologen in der Praxis auf. In der Zwischenzeit kam noch ein weiterer Nuklearmediziner dazu. Heute sind wir fünf Ärzte, mit allen Angestellten und Assistenten sind wir insgesamt 20 Leute.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Ich glaube ein Teil des Erfolgs sind sogenannte Zufälle. Natürlich gehört zum Erfolg auch das Geld, aber das allein ist nicht das Ausschlaggebende. Beruflicher Erfolg bedeutet für mich auch eine Tätigkeit zu haben, mit der man zufrieden ist. Wenn ich etwas tue was mir Spaß bereitet und damit auch noch Geld verdiene, dann ist das für mich Erfolg. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Ich würde sagen es gehört viel Arbeit und Zeitaufwand dazu. Erfolg muß man sich erarbeiten. In der Praxis kommt es natürlich auch auf den persönlichen Umgang mit Menschen an. Man muß gut mit Menschen umgehen können, man benötigt Kommunikationsfähigkeit und Einfühlungsvermögen. Man muß auf die Menschen eingehen können und für sie Zeit haben. Natürlich muß auch die Qualität der Arbeit stimmen. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Man bekommt durch viele Kleinigkeiten Anerkennung von Patienten. Wenn der Patient zum Beispiel lächelnd die Praxis verläßt, oder sich bedankt. Sonst bekommt man Anerkennung im Gespräch mit Kollegen. Anerkennung ist wichtig für mich und ich glaube jeder Mensch braucht sie. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Ich glaube, aus meinem positiven Umfeld. Ich habe ein sehr gutes Verhältnis zu den Angestellten und das ist sehr wichtig für mich. Natürlich gibt mir auch meine Familie Kraft und außerdem spiele ich Gitarre in einer Band. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Ich denke, da muß man sich einfach durchbeißen, und versuchen etwas zu ändern. **Was sind Ihre Ziele?** Ich habe vor in Zukunft nicht mehr ganz so viel zu arbeiten, um mehr Zeit für mich, meine Familie und meine Hobbies zu haben. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Berufsspezifisch ist es sicher das Eingehen auf den Patienten. Man muß einfühlsam und kommunikationsfähig sein. Kommunikationsfähigkeit ist sicher in jedem Beruf ein Erfolgsfaktor. Grundvoraussetzung ist eine sehr gute Ausbildung, aber auch der menschliche Faktor spielt eine große Rolle.

✱ Stift Michael Mag.

● Steckbrief

Funktion: Leiter des Geschäftsbereiches Kundencenter. Tätig bei: Wolfgang Denzel AG., 1010 Wien, Parkring 12. Geboren - Datum, Ort: 28. Juli 1959, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Dr. Maria. Kinder: Clemens (1992) und Nikolaus (1994). Hobbies: Kinder, Reisen, Sport, Lesen.

● Karriere

Welche waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Ich absolvierte den ersten Studienabschnitt des Faches Bauingenieurwesen an der TU Wien, anschließend begann ich an der Wirtschaftsuniversität in Wien Betriebswirtschaftslehre (spezielle BWL: Marketing, Transportwirtschaft und Wirtschaftsinformatik) zu studieren. Mein Berufsweg begann 1985, wo ich bei GMT in Wien und NET Holding in Istanbul mit der Akquisition und Betreuung von Großkunden in Europa und USA, sowie mit der Erstellung von Marketingkonzepten konfrontiert war. 1990 wechselte ich zu AESCA, der österreichischen Niederlassung des amerikanischen Pharmakonzerns Schering-Plough, wo ich in der Kundenbetreuung tätig war. Von 1991 bis März 1992 war ich als Marketing- und Verkaufsleiter bei „W. Schneider" in Bruck an der Leitha tätig. Anschließend wechselte ich als Geschäftsführer zu Midas Autoservice GmbH, wo ich den Aufbau und Betrieb der Kette von Schnellservice Kfz-Werkstätte durchführte. Im Jänner 1996 trat ich in die Firma Denzel ein, wo ich ebenfalls als Geschäftsführer, diesmal mit dem Neuaufbau und Betrieb von Schnellservice Kfz-Werkstätten (Fastbox Autoservice Ges.m.b.H.) beschäftigt war. Im Oktober 1997 wurde ich Prokurist und Leiter des Geschäftsbereiches Kundencenter der Wolfgang Denzel AG. In dieser Funktion bin ich für 17 Autohäuser und 28 Fastbox Autoservice Werkstätten sowie für 1.400 Mitarbeiter und einen Umsatz von 4,5 Milliarden Schilling verantwortlich.



● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Als leitender Angestellter bedeutet Erfolg für mich, daß man etwas gestaltet und bewegt und somit für das Unternehmen einen positiven Effekt erreicht. Die technisch-fachliche Kompetenz ist bei dieser Anzahl von Mitarbeitern weniger ausschlaggebend. Es ist vielmehr von eminenter Wichtigkeit die richtigen Mitarbeiter auszuwählen und diesen genügend Rückhalt und Unterstützung zu geben, sodaß sie in der Lage sind, die richtigen Entscheidungen vor Ort rasch zu treffen. Man muß Mitarbeiter motivieren können und damit auch erreichen, daß diese entsprechendes Vertrauen in ihren Vorgesetzten haben. Manager vor Ort dürfen nicht zu Verwaltern degradiert werden, sondern müssen aktiv auf die Anforderungen des Marktes reagieren können. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Ich versuche die Mitarbeiter immer an der Gestaltung der Zielstellungen zu beteiligen. Dadurch entsteht der Motivations-Effekt für die Um- und Durchsetzung ganz von selbst. Natürlich versuche ich auch bei Problemen in der Umsetzungsphase für meine Mitarbeiter da zu sein. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Es hat sicher mit dem Willen zum selbständigen Gestalten zu tun. Bei mir ist die Triebfeder, daß ich bereits einen großen Betrieb vor mir habe und auch eine Vision, wie sich dieser Betrieb weiterentwickeln soll. Reizvoll ist, daß sich diese Vision auch permanent neuen Markt- und Umweltbedingungen anpassen muß. Man weiß eigentlich, daß man sein Ziel nie ganz erreicht. Man muß aber auch immer versuchen nahe dran zu bleiben. **Wie gehen Sie mit Mitbewerbern um?** Der Mitbewerb ist für uns eigentlich kein vordergründiges Thema. Wir haben klare Vorstellungen wo wir mit dem Konzern hinwollen. Die dazu notwendigen Partnerschaft ist die mit unseren Kunden. Von einzelnen Herstellern haben wir unsere Abhängigkeit durch Erweiterung des Produkt-Portfolios weitgehend reduziert. Wir können uns daher auf die Optimierung unserer Dienstleistungen konzentrieren. Die Mitbewerber beobachten wir natürlich und wenn dort in einem Gebiet ein guter Ansatz sichtbar wird, wird der ohne weiteres von uns übernommen und weiter entwickelt. **Wo sehen Sie die Stärke des Unternehmens?** Es ist ein gewachsenes Unternehmen mit Geschichte und hat einen enorm großen Know-

how Pool. Manche Mitarbeiter sind seit 30 Jahren in diesem Unternehmen beschäftigt. Trotzdem - oder gerade deshalb - ist es gelungen auch in Bezug auf die neuen Medien und das E-Business die Technologieführerschaft in der Branche zu erreichen. Diese Kombination gibt dem Unternehmen enorm viel Kraft und Kompetenz. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Es ist immer schwierig, über den eigenen Erfolg zu urteilen. Für mich ist wichtig, daß ich mich mit Erfolgen selbst motivieren kann. Ohne entsprechender Selbstmotivation kann man in einer solchen Position nicht bestehen. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Ein sehr schwieriger Bereich! Meine Frau ist Zahnärztin und wir haben zwei Kinder. Es wird dabei der Frau sehr viel an organisatorischem Geschick abverlangt um Kinder und Beruf zu organisieren. Natürlich würde ich gerne viel mehr Zeit mit der Familie verbringen. **Gab es Vorbilder?** Ja! Ich war in der glücklichen Lage, in drei aufeinanderfolgenden Firmen Vorgesetzte gehabt zu haben, die ich sehr schätzte und die mich auch förderten. Jeder hatte andere Stärken und ich konnte somit sehr viel profitieren. Dies hat sich auch bei meiner Selbsmotivation bemerkbar gemacht. Letztlich bin ich auch wegen meines jetzigen Vorgesetzten in dieses Unternehmen eingetreten. **Welchen Ratschlag für zukünftige Führungskräfte können Sie weitergeben?** Den richtigen Mittelweg zu finden zwischen einem kollegialen Verhältnis das den Mitarbeitern das Gefühl vermittelt, daß sie gut aufgehoben sind, und der Vorbildfunktion die nötig ist um einen gewissen Respekt zu wahren. Ich habe persönlich Probleme mit Führungskräften die eine vorwiegend autoritären Führungsstil pflegen. Ich habe viele dieser Manager an eben diesem Führungsstil scheitern sehen. Ich versuche diese Einstellung auch besonders den jüngeren Führungskräften zu vermitteln. Es ist aber ebenso wichtig, daß Mitarbeiter die andere Menschen führen stark genug sind um sich wenn nötig auch vor sie zu stellen und ihre Anliegen zu vertreten - auch mir gegenüber.

✱ Stingl Georg Prof. Dr.



● Steckbrief

Beruf: Facharzt für Dermatologie und Immunologie. Funktion: Leiter der Abteilung Immundermathologie u. Infektiöse Hautkrankheiten.. Tätig bei: AKH - Universitätsklinik für Dermatologie., 1090 Wien, Währinger Gürtel 18-20. Geboren - Datum, Ort: 28. Oktober 1948. Familienstand: Verheiratet mit Laura. Schöpferische Akte: Über 200 Fachbeiträge zum Thema aus den Gebieten Dermatologie und Immunologie, ca. 180 Seminare, Vorträge bzw. Gastprofessuren in allen Erdteilen. Hobbies: Klassische Musik, Oper.

● Karriere

Was waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Nach der Matura 1966 am Bundesrealgymnasium in Mödling studierte ich an der Wiener Universität Medizin und promovierte am 5. Dezember 1973. Von 1973-76 dermatovenerologische Fachausbildung an der I. Universitäts-Hautklinik Wien, daran anschließend Forschungsaufenthalt in den USA. 1980 wurde ich Univ. Doz. und Facharzt für Dermatologie und Venerologie. 1985 erfolgte die Ernennung zum a.o. Prof. für Dermatologie und Venerologie an der Wiener Universität. 1985 und 1986 Tätigkeit als Gastwissenschaftler in den USA. 1992 wurde ich als o.Univ.Prof. Vorstand der Abteilung für Immundermatologie und infektiöse Hautkrankheiten an der Klinik für Dermatologie am AKH in Wien. Sonstige Tätigkeiten: Mitglied der Österreichischen Akademie der Wissenschaften, Vorstandsmitglied des Internationalen Komitees für Dermatologie, führende Funktionen in nationalen und internationalen Fachgremien der Dermatologie und Immunologie.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Dabei will ich vor allem über das Berufliche sprechen und meine Funktionen als Wissenschaftler, Arzt und Hochschullehrer beleuchten. Erfolg in diesen meinen Hauptaufgabenbereichen bedeutet, eine Veränderung zum Besseren gemacht bzw. möglich gemacht zu haben, sei es durch den Erhalt oder Ausbau funktionstüchtiger Systeme und Abläufe oder, wahrscheinlich noch wichtiger, durch Ausmerzen von Unzulänglichkeiten und Fehlern. **Waren Sie meist erfolgreich oder gab es auch Niederlagen?** In meinem Forscherleben gab es sicherlich beides. Aus guten, originellen Ideen wurden oft recht respektable Arbeiten, die Resultate versäumter Ideen haben andere publiziert. Glück war mir bei der Auswahl und Ausbildung vieler meiner Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beschieden, von denen manche in national und international führenden Positionen der Dermatologie und Immunologie tätig sind. Entscheidend für meine forscherische Karriere waren sicherlich Studienaufenthalte in den U.S.A, die mich die direkte Beziehung zwischen Leistung und Einsatz einerseits und Erfolg andererseits gelehrt haben. Als Arzt standen Erfolge und Niederlagen immer eng beisammen, die Freude, die mir anvertraute Patienten von ihren Beschwerden zu befreien und die Betrübnis, den unheilvollen Verlauf bestimmter Krankheiten nicht wenden zu können. Meine Tätigkeit als Hochschullehrer liegt mir besonders am Herzen, vor allem wenn sich die Möglichkeit zu guter kommunikativer Interaktion mit kleinen Gruppen von Studenten ergibt und, noch mehr, wenn es gilt, Diplomanden und Dissertanten in die Welt der Wissenschaft einzuführen. **Von wo erhalten Sie Anerkennung?** Von der Fachwelt, von meinen Patienten und Studenten, bei besonders guten Leistungen sogar von meiner Frau. **Wie sehen Sie die Bereiche Privatleben und Beruf?** Dies ist sehr schwierig. Glücklicherweise ist meine Frau ebenfalls Wissenschaftlerin, wir kommen beide spät nach Hause und nutzen die oft karge Freizeit vielleicht etwas intensiver als manche andere. **Gab es Vorbilder?** Viele Menschen haben mich geprägt und geformt. Ein humanistisch gebildeter, den Beruf eines praktischen Arztes ausübender Vater, eine warmherzige musische Mutter, hervorragende Lehrer im Gymnasium, an der Hochschule und an jenen Institutionen, an denen ich zum Arzt und Wissenschaftler ausgebildet wurde. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Durch Vorbildwirkung, durch wohlüberlegtes, jedoch entschlossenes, geradliniges, hoffentlich kompetentes Handeln. Wichtig ist auch, daß die Mitarbeiter merken, daß man für sie jederzeit da ist. **Was ist für Erfolg wichtig?** Einem selbst und den Menschen der Umgebung die Möglichkeit zu geben, ihre Talente zu voller Entfaltung zu bringen. Nur so kann Außergewöhnliches entstehen, sofern es zumindest in Ansätzen vorhanden ist.

✱ Stocker Hans-Georg

● Steckbrief

Beruf: Verantstaltungsmanager. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Backstage Concerts GmbH., 80636 München, Helmholtzstraße 18. Geboren - Datum, Ort: 7. Juli 1967, München. Eltern: Hans und Johanna. Mitgliedschaften: Mitglied im Verband der Münchner Kulturveranstalter. Hobbies: Musik, Motorrad, Rollerblades, Theater, Literatur, Computer.

Karriere

Was sind die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich habe in München eine Lehre als Hotelfachmann absolviert. War dann auf der Fachoberschule für Sozialwesen, und dieses Projekt hier ist eigentlich aus dieser Schule entstanden, aus einer Klasse in der ich war. In dieser Klasse waren sehr viele Leute, die sehr an Kultur und dem sozialen Umfeld in dieser Stadt interessiert waren. Das war 1989, als ich hier in München im Bereich Subkultur, wo wir nach wie vor beheimatet sind, ziemlich wenig los war. Ursprünglich wollten wir eine Zeitung gründen, um für die Kultur und für Künstler ein Medium zu schaffen. Dazu gründeten wir den Verein X-Ray e.V.. Das Ziel war, eine Zeitung als Medium zu gründen, in dem sich die Leute artikulieren können, dazu gab es drei Arbeitsschwerpunkt. Einer war ein Planungsteam, das inhaltlich und redaktionell das Erscheinen dieser Zeitung vorbereitet hat. Dann gab es zweimal im Monat Vernetzungstreffen in München, wo wir Einzelpersonen, Gruppierungen, Initiativen, Veranstalter und alle möglichen Leute eingeladen haben, die an einem lebendigen, kulturellen Leben in München interessiert waren. Die Idee war, sich zusammenzuschließen, um gemeinsam eine Lobby zu bilden und etwas zu verändern. Der dritte Punkt war in erster Linie das Veranstalten von Konzerten. Damit wollten wir einerseits die Gruppierungen zusammenführen um gemeinsam etwas zu machen und andererseits, Geld sammeln. Es waren hauptsächlich Benefizveranstaltungen als Anschubfinanzierung für diese Zeitung, die sich selbst tragen sollte. Das war alles ehrenamtliche Arbeit. Wir haben unter anderem versucht, Kontakt mit der Stadt und den Behörden herzustellen, und bei einem dieser Vernetzungstreffen waren Leute vom Jugendkulturwerk da, die uns in Fürstenried ein Gebäude von der Stadt als Veranstaltungsort zur Verfügung stellten. Wir haben dann dort Testveranstaltungen gemacht. Als wir uns entschieden, in dem Raum dauerhaft etwas zu machen, war klar, daß wir ein Konzept und einen Namen brauchen würden und entschieden uns für den Namen Backstage. Am 1. Jänner 1991 war dann die erste Veranstaltung des Vereins Backstage. Eine Bekannte, Brigitta Erdödi, und ich haben uns dann auf den Veranstaltungsort konzentriert. Das war sehr mühsam, da das Konzept eigentlich ein unkommerzielles war, das sich aber selbst tragen mußte. Wir hatten zunächst keine öffentlichen Zuschüsse. Am Anfang haben alle ehrenamtlich gearbeitet, dann kristallisierte sich immer mehr heraus, daß Brigitta Erdödi und ich die Sache hauptsächlich tragen. Wir beide haben dann eine GbR gegründet, die auf eigene Rechnung ein Büro gemietet hat und haben dann mit dem Verein unsere Arbeitszeit abgerechnet. Da der Verein kein Geld hatte, haben wir eigentlich umsonst gearbeitet und auch mit privaten Mitteln eine Anlage für Popkonzerte angeschafft. Das Konzept war, möglichst günstig zu sein, um Kultur für jeden erschwinglich zu machen. Wir waren sehr erfolgreich, aber auf Dauer konnten wir so nicht arbeiten, denn zum inhaltlichen Erfolg gehört auch die wirtschaftliche Basis. Wir waren gezwungen, andere Räume zu finden und fanden im Herbst 1993 diese Räume hier auf dem Gelände an der Donnersberger Brücke, auf einem ehemaligen Bahngelände. Dazu haben wir eine GmbH gegründet, die dieses Gebäude hier erschlossen hat. Wir haben die Halle selbst aufgebaut, wurden beide zu 50 Prozent Gesellschafter und waren beide Geschäftsführer. Seit 1998 bin ich alleiniger Geschäftsführer, da meine Partnerin aufgehört hat.

Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Erfolg hat natürlich mehrere Komponenten. Grundsätzlich ist Erfolg aber das Erreichen der Ziele, die man sich gesteckt hat. Zunächst einmal der persönlichen Ziele, aber natürlich auch der Ziele und Erwartungen, die andere an einen haben. Das ist oft nicht voneinander zu trennen. Erfolg ist natürlich immer etwas individuelles, das man vielleicht im wirtschaftlichen Bereich in Zahlen fassen kann, aber im persönlichen oder mentalen Bereich nicht. Es gibt auch Erfolg auf intellektuelle Art und Weise, der oft nicht meßbar ist. Mir geht es immer zunächst darum, was ich von mir selbst erwarte, da ich mich aber als sehr soziales Wesen betrachte, ist es für mich natürlich auch immer eine Motivation etwas nicht nur für mich, sondern auch für andere zu tun. Es geht mir auch darum, anderen Leuten etwas zu geben, sie ein wenig glücklich zu machen. Wenn ich merke, daß den Leuten eine Veranstaltung gut gefallen hat, dann gibt mir das sehr viel und motiviert mich. Der Erfolg kann sowohl qualitativ als auch quantitativ sein. Mir geht es nicht unbedingt darum, viel Geld zu verdienen, sondern darum, etwas zu erreichen, etwas zu schaffen, etwas zu bewegen. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Ich glaube, was es letztendlich ausmacht ist, nie zufrieden zu sein. Das bedeutet nicht, daß ich permanent unzufrieden bin, sondern es heißt, immer weitergehen zu wollen. Ich glaube, mein Erfolg kommt auch daher, daß ich ständig versuche etwas zu verbessern. Das ist natürlich auch manchmal problematisch für die Mitarbeiter, weil es einen gewissen Druck ausübt, wenn man immer nur sieht, was noch besser sein könnte. Mein Leben und meine Arbeit sind sehr miteinander verwoben, das ist ein wesentlicher Punkt für meinen Erfolg. Ich glaube, man kann nie richtig erfolgreich sein, wenn man sein Leben und seine Freizeit strikt von der Arbeit trennt. Ich glaube, man muß das ganzheitlich sehen. Wir haben hier eigentlich als Zwei-Mann-Betrieb mit Helfern angefangen. Inzwischen arbeiten hier über 60 Leute. Da muß man lernen, Chef zu sein, Verantwortung zu übernehmen und Anweisungen zu geben. Einen Betrieb dieser Größe muß man natürlich ganz anders leiten, um erfolgreich zu sein. Da braucht es Struktur, Organisation, zuverlässige Leute und motivierte Mitarbeiter. Ein ganz großes Kapital für unser Unternehmen ist, daß die Mitarbeiter wirklich motiviert sind und mit Idealismus an die Arbeit gehen. Das trägt sicher ganz wesentlich zum Erfolg unseres Unternehmens bei. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Ganz unterschiedlich. Ich habe sehr viel Streß und gehe deshalb oft nicht so gelassen mit den Dingen um, wie ich gerne möchte. **Was sind Ihre Ziele?** Wir wollten hier in München einen Ort schaffen, in dem Kultur stattfindet. Unser Ziel war es einen Ort zu schaffen, der nicht konservativ ist, wo politisches und Unterhaltung passiert und wo sich die unterschiedlichsten Leute wiederfinden können. Dieses Ziel haben wir erreicht. Eines unserer Ziele jetzt ist, das Geschaffene aufrechtzuerhalten. Jetzt heißt das Ziel, die Pole zusammenzubringen, den idealistischen Hintergrund mit der wirtschaftlichen Funktionstüchtigkeit zu kombinieren. Mein persönliches Ziel wäre, mehr Freiraum und weniger Streß zu haben. Ich möchte es mir leisten können, etwas mehr Distanz zu gewinnen. Ich möchte, daß sich das Verhältnis zwischen Arbeit und Freizeit etwas mehr zur Freizeit hin verschiebt. Aber das ist natürlich immer schwierig. Mittlerweile besteht mein soziales Umfeld hauptsächlich aus meinem Arbeitsumfeld. Das macht zwar Spaß und muß auch so sein, aber es sollte auch ein Gegengewicht vorhanden sein. In der Hinsicht einen Ausgleich zu schaffen ist ein großes persönliches Ziel von mir. Ein weiteres großes Ziel ist, dafür zu kämpfen, daß das Heizkraftwerk stehen bleibt und für kulturelle Zwecke verwendet wird, so daß wir mit erweitertem Konzept und anderen Initiativen dorthin übersiedeln können. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Manchmal ist die Kraft einfach da. Das liegt in meiner Persönlichkeit. Was mir grundsätzlich Kraft gibt, ist die Arbeit und der Erfolg. Es gibt mir Kraft, wenn ich z.B. ein Festival organisiert habe und dann über das Gelände gehe und sehe und höre, daß es den Leute gefällt, daß die Arbeit, die man macht, auf positive Resonanz stößt. **Welchen Ratschlag für Erfolg können Sie weitergeben?** Wir leben in einer Gesellschaft, wo sich die Leute einen sehr hohen Lebensstandard erwarten und wo sehr viel gefordert wird. Durch Globalisierung, Internet und ähnliches werden die Leute jetzt wieder mehr zu eigenem handeln gezwungen. Auch die Wirtschaft ändert sich, die Industriegesellschaft wird immer mehr zur Dienstleistungsgesellschaft, die

den einzelnen immer mehr fordert. Auch Firmenstrukturen ändern sich. Es wird immer mehr berufliche Flexibilität gefordert. Es ist jetzt viel mehr Eigeninitiative gefragt. Man muß sich selbst zu seines Glückes Schmied machen, sich nicht so sehr auf Strukturen wie Staat oder Firma verlassen, sondern auf sich selbst. Das macht, glaube ich, den Erfolg aus. Man muß aufhören, immer zu jammern, wie schlecht alles ist,und versuchen die Dinge selbst in die Hand zu nehmen. Man muß sich engagieren und selbst etwas verändern, etwas tun.

✱ Stöckli Michaela



● Steckbrief

Beruf: Kaufmännische Angestellte. Funktion: Vorstand für Vertrieb und Marketing. Tätig bei: Software AG Österreich., 1190 Wien, Cobenzlgasse 32. Geboren - Datum, Ort: 10. August 1962, Zürich. Schöpferische Akte: Regelmäßige Editorials in verschiedenen Zeitschriften, Hauszeitschrift „The Message". Ehrungen: Interne Sales Awards. Hobbies: Literatur, Sport, Wein.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? 1982 Matura in der Schweiz, sechs Semester BWL-Studium in St. Gallen. Während des Studiums arbeitete ich als Werkstudent in der PC-Branche (zur boomenden Computerzeit) und erkannte, daß ich lieber arbeiten als studieren wollte. Bis 1986 war ich bei Migro (PC-Installationen) tätig, wechselte anschließend als Marketing-Assistentin zum PC-Hersteller Victor Technologies, wo ich 1988 mit 26 Jahren Marketingleiterin wurde. 1990 ging ich zu Unisys in den Vertrieb und leitete dort bis 1994 ein kleines Team, das für ein Produkt zuständig war. 1994 trat ich bei Software AG als Vertriebs- und Marketingdirektorin in der Schweiz ein, wurde 1997 zur Country Managerin und Alleingeschäftsführerin für die Schweiz befördert und bin seit 1. Jänner 2000 im Vorstand der Software AG für Schweiz und Österreich. Das Unternehmen beschäftigt sich mit hochkomplexer Softwaretechnologie, wie Datenbanken, Netzwerken, etc..

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Wenn ich morgens gern arbeiten gehe. Erfolg ist, was einem selbst Spaß macht. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Im Sinne meiner Definition schon. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen?** Von außen betrachtet denkt jeder, daß ich ein enormes Durchsetzungsvermögen und eine rasche Auffassungsgabe besitze. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Das Studium abzubrechen führte dazu, daß ich nicht in der üblichen akademischen Laufbahn als Assistentin der Geschäftsleitung endete. Die zweite wesentliche Entscheidung war der Wechsel vom Marketing in den Verkauf. Besonders für mich als Frau war dieser Wechsel wichtig, da im Vertrieb die Leistung direkt meßbar ist. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Nein, meine Karriere war nicht geplant. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Eine gewisse Entspanntheit. Ich klammere mich nicht an Sachen, sondern habe das Wissen, daß ich jederzeit in den unterschiedlichsten Funktionen arbeiten kann. Das macht es mir leichter nonkonformistisch zu sein. **Warum wurden Sie in diese Position berufen?** Das war der klassische Fehler, daß man die beste Verkäuferin zur Managerin machte. **Was ist für Erfolg hinderlich?** Sich mit Verbissenheit an Ziele zu klammern. **Welche Rolle spielt Ihr Umfeld?** Sowohl das private als auch das berufliche Umfeld sind wichtig. Im privaten ist mir Verständnis dafür wichtig, daß ich abends nicht mehr stundenlang diskutieren möchte. Ich brauche ein stabiles Privatleben in dem mir Harmonie und wortloses Verstehen am wesentlichsten ist. Im beruflichen Umfeld muß es Personen geben, denen man bedingungslos vertrauen kann, die einem zuhören, mit einem die Sorgen teilen und zulassen, daß man auch Schwächen zeigte. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Größten Wert lege ich auf Soft Skills: Sommon sense, Denkfähigkeit, soziale Intelligenz und der Betreffende muß ins Team passen. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Ich motiviere nicht bewußt. auf dem Level in dem wir uns bewegen, darf ich erwarten, daß jeder selbst motiviert ist. Man muß nur das Umfeld so gestalten und Hindernisse aus dem Weg räumen, daß der Erfolg möglich wird. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Bei Niederlagen bin ich niedergeschmettert und brauche eine gewisse Regenerationszeit. Dann zweifle ich eine Woche und hinterfrage vieles in meinem Leben, ob das alles was man tut auch Sinn hat. Nach dem tiefen Loch setzt sich meine „jetzt erst recht"-Einstellung durch und ich habe nach jeder Krise mehr Energie als zuvor. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus dem Spaß heraus und weil ich mir sage, das schaffen wir. Das Geschäftsleben ist für mich auch nicht ausschließlich lebensentscheidend. Ich betrachte das eher wie Monopoly und will das Spiel gewinnen. Ohne jemals auch nur fünf Minuten gejoggt zu sein, lief ich einen Marathon, weil ich mir sagte, daß ich das ganz einfach kann. **Ihre Ziele?** Ich will einmal mehr Dinge im geistigen Bereich tun und entscheiden ob und wann ich arbeiten will. Mit 50 will ich nicht mehr angestellt sein, sondern frei das arbeiten, was mir Spaß bereitet, sei es nun Bücher schreiben oder Wein zu produzieren. **Bekommen Sie Anerkennung?** Ja, sehr viel. Von den Vorgesetzten, aufgrund der Betriebsergebnisse und auch über meinen Gehaltszettel, der eine deutliche Sprache spricht. Bei der Anerkennung von Außenstehenden weiß man nie, welcher Eigenzweck dahintersteckt. **Ihr Lebensmotto?** Mein oberstes Ziel ist sich täglich wohlzufühlen. **Haben Sie Vorbilder?** Unterschiedliche in den verschiedensten Bereichen, z.B. Lee Iacocca, der Chrysler wieder aufbaute und den Ausspruch: „Ein Manager, der mehr als acht Stunden am Tag arbeitet ist mit seinem Job überfordert" tätigte, oder den CEO von IBM, Lou Gerstner (der IBM wieder trimmte) wegen seines Charismas und Rhetorik. **Anmerkung zum Erfolg?** Ehrlichkeit, wieder sich selbst noch anderen etwas vorzumachen und im Job seine Persönlichkeit nicht zu verlieren ist für den Erfolg ebenso wichtig, wie nie langweilig und immer für eine Überraschung gut zu sein.

✱ Stoll Franz



● Steckbrief

Beruf: Angestellter. Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Röhr-Möbeltransport GmbH., 3124 Unterwölbling, Hohe Brücke 1a. Geboren - Datum, Ort: 1. November 1965, Krems. Familienstand: Verheiratet mit Anita, geb. Dietz. Kinder: Bettina (1988) und Michael (1991). Eltern: Franz und Ingeborg. Ehrungen: Pokale beim Zillenfahren. Hobbies: Fischen, Fußballspielen, Wandern, Zille fahren bei der FFW.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich schloß den polytechnischen Lehrgang mit Vorzug ab und trat anschließend in eine Tischlerlehre bei der Firma Geppert, in Krems, ein. 1984 beendete ich meine Lehre mit gutem Erfolg. Anschließend entschloß ich mich meinen Beruf zu wechseln und als LKW-Fahrer tätig zu werden. In Folge hatte ich zwei Arbeitgeber, die Firma Stöbermühle in Etsdorf und die Winzergenossenschaft, in Krems. Den Präsenzdienst absolvierte ich 1986 und ging anschließend wieder zur Winzergenossenschaft als LKW-Fahrer zurück, wo ich bis April 1989 beschäftigt war. Als die Firma Röhr aus Deutschland eine Niederlassung in Österreich gründete, übernahm ich im August 1989 die Aufgabe als geschäftsführender Gesellschafter. Ich fuhr selbst mit dem ersten LKW und meine Gattin unterstützte mich bei der Büroarbeit. Innerhalb weniger Jahre baute ich die Firma immer mehr aus. Mein erlernter Beruf als Tischler half und hilft mir noch immer diese Funktion gut auszuführen. Das Stammhaus der Firma Röhr befindet sich in Norddeutschland, in Mastholte. Unsere österreichische Firma ist aber rechtlich selbständig. Wir sind eine Spedition die nur Neumöbel transportiert, wobei unsere Auftraggeber vorwiegend deutsche Möbelproduzenten sind. Unsere Auslieferungsziele sind vorwiegend Möbelhäuser in Österreich. Seit meinem Eintritt in die Firma ist das Auftragsvolumen ständig gewachsen. Der Standort der Firma war ursprünglich in Krems. Wir hatten aber 1993 unseren Lagerumschlagplatz an den jetzigen Standort verlegt und übersiedelten 1996 unsere Büroräume ebenfalls hier her. Unser Fuhrpark bestand zu Beginn meiner Tätigkeit aus einer fremden Zugmaschine (Frächter). Unseren ersten LKW kauften wir im Dezember 1989 und zum heutigen Zeitpunkt verfügen wir über acht Lkws und zwei Aufleger. Auch beschäftigen wir noch einen Subfrächter. Derzeit sind bei uns elf Mitarbeiter angestellt. Seit 1990 sind wir in der glücklichen Lage nur schwarze Zahlen zu schreiben. Nach und nach kauften wir das gesamte Grundstück, mit der darauf befindlichen Halle und besitzen nun ca. 10.000 m² Grund. Auch verfügen wir über eine eigene Haustankstelle und haben auch einen Waschplatz in Planung. Eine zusätzliche Halle, von 1.500m², wurde nahe unserem Standort angemietet.

Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Wenn ich meine Ziele im Beruf, wie auch in meinem Privatleben erreiche, dann bin ich erfolgreich. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, beruflich wie auch privat. Die Familie kommt aber aufgrund der hohen Arbeitsbelastung zu kurz. **Was war für Sie die wichtigste Entscheidung, die zu Ihrem jetzigen Erfolg geführt hat?** Meinen Tischlerberuf aufzugeben und auf den Beruf eines LKW-Fahrers umzusatteln. Daraus ergab sich dann auch die Entscheidung in diese Firma einzusteigen. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Meine Arbeitseinstellung ist jene, immer 100-prozentig für den Betrieb da zu sein. Es ist ein sehr großer Vorteil für mich, und sicher auch für meinen Erfolg, daß ich selbst LKW-Fahrer bin und als gelernter Tischler auch das Produkt sehr gut kenne, das wir transportieren. Mit meinen Auftraggebern und mit den Kunden die ich beliefere, habe ich ein sehr gutes Arbeitsverhältnis. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Ich kann gut organisieren und improvisieren. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Nein, es hat sich so ergeben. **Spielt die Familie eine Rolle bei Ihrem Erfolg?** Auf jeden Fall. Die Familie muß hinter mir stehen, sonst könnte ich das hohe Arbeitspensum nur schwer bewältigen. **Spielen die Mitarbeiter eine Rolle in Ihrem Erfolg?** Ja, eine ganz wesentliche, ohne diese könnte ich nicht erfolgreich sein. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Speziell nach dem persönlichen Gespräch und den Eindruck, den der Mensch auf mich macht. Das wichtigste aber ist, daß ich bei dem Bewerber eine gute Portion Arbeitswillen erkennen kann, alles andere kann man lernen. **Wie motivieren Sie diese?** Ursprünglich hatten wir in der Firma ein sehr freundschaftliches Betriebsklima. Dies führte aber nicht zu einem optimalen Ergebnis der Teamarbeit. Ich änderte meinen Führungsstil und bin nun auf größere Distanz zu den Mitarbeitern gegangen. Persönlich bin ich damit nicht zufrieden, aber ich sehe keine andere Lösung. Die Bezahlung ist übrigens sehr gut. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Kleine Tiefschläge habe ich des öfteren zu verkraften gehabt. **Wie gehen Sie damit um?** Ich stecke sie mental weg. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Im Prinzip aus der Natur, aus der Familie und aus dem Erfolg meiner Firma. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie noch gerne erreichen?** Ich strebe immer nach höheren Zielen. Die Firma soll gewinnbringend bleiben, egal, ob sie in der Größenordnung gleich bleibt oder sich weiter ausdehnt. **Haben Sie Anerkennung von außen bekommen?** Ich bekomme Anerkennung nur selten, dabei ist sie schon sehr wichtig für mich. **Wie definieren Sie Ihr Lebensmotto?** Allein kann ich nichts bewirken, nur im Team bin ich stark. **Was ist Ihr persönliches Erfolgsrezept?** Ich bin sehr hartnäckig im Erreichen meiner Ziele. Ich bin auch ein großer Praktiker. **Welche Empfehlungen bezüglich Erfolg möchten Sie gern (an die nächste Generation) weitergeben?** Das wichtigste Erfolgskriterium ist, immer ehrlich zu sein, großen Arbeitswillen an den Tag zu legen und sich für keine Arbeit zu schade zu sein. Mit dieser Lebenseinstellung kann man alles lernen und erreichen.

✱ Stoppacher Maria Dr.



Steckbrief

Beruf: Beamtin. Funktion: Stationschefin. Tätig bei: Bundeskanzleramt., 1010 Wien, Ballhauspl. 1. Geboren - Datum, Ort: 18. November 1959, Mistelbach. Familienstand: Verheiratet mit Robert. Kinder: Florian (1991). Ehrungen: Orden des Russischen Journalistenverbandes, Ehrenbürgerin von Texas, Kandidatin zur Weinritterin. Hobbies: Reisen, Lesen.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? 1978-84 absolvierte ich mein Studium in Publizistik, Kommunikationswissenschaften und Pädagogik in Wien. Von 1979-86 arbeitete ich als freie Mitarbeiterin beim ORF in den Abteilungen Radio Österreich International, Aktueller Dienst Radio und TV, Familienredaktion Hörfunk und machte ORF-interne Fortbildungsseminare (Sprecher, Nachrichten). 1986 Eintritt in den Bundesdienst als Pressereferentin im Bundesministerium für Bauten und Technik. 1987 wechselte ich in den Bundespressedienst (Bundeskanzleramt). 1989 bekam ich die Zuteilung als Pressesprecherin von Frau Staatssekretärin J. Dohnal. 1992 wurde ich mit der Leitung der Grundsatzabteilung für Frauenfragen im Bundeskanzleramt beauftragt. 1993 arbeitete ich als Pressesprecherin im Büro des Bundesministerium für Gesundheit, Sport und Konsumentenschutz. 1995 wurde ich Leiterin der Abteilung Mediendokumentation, EU-Information im BPD. Von 1996-1997 war ich karenziert wegen Aufenthalts in Brüssel und einem International Visitors Program in den USA. 1997 kehrte ich in den BPD als Abteilungsleiterin zurück. Am 12. Jänner 1998 Ernennung zur Leiterin des BPD. Die Aufgaben des BPD umfassen neben Öffentlichkeitsarbeit (Bundesregierung) und Pressearbeit (Bundeskanzler) auch die Herstellung von Informationsmaterial über Österreich mit jeweilig relevanten Themen, die Betreuung der Auslandskorrespondenten, die Einladung internationaler Journalisten wie auch die Abwicklung von Informationskampagnen.

Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Erfolg kann ich nur über die berufliche Tätigkeit definieren: im beruflichen Leben gestalterisch zu agieren, Richtungen vorzugeben und möglichst eigenständige Entscheidungen zu treffen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, ich kann in meiner Tätigkeit gestalten und auf Entscheidungen Einfluß nehmen. **Wie sieht sie Ihr Umfeld?** Das kann ich nicht beurteilen. **Wobei haben Sie erfolgreiche Entscheidungen getroffen?** Da gab es mehrere. Grundsätzlich war es richtig, diese Studienrichtung einzuschlagen, während des Studiums praktisch zu arbeiten und schließlich in den Bundesdienst einzutreten. Ich wollte mich damals beruflich verändern, wobei es für mich wichtig war, die Kombination von Journalismus und Verwaltung kennenzulernen. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich war schon lange vorher in der Sektion und als Pressesprecherin tätig und aufgrund meiner Arbeitsleistung wurde man schon während meiner Referententätigkeit auf mich aufmerksam. Ich bekam in Folge mehrere externe und interne Angebote. Grundvoraussetzung ist fachliche Qualifikation, denn aufmerksam wurde man auf mich über die Qualität meiner Produkte. Ausschlaggebend war aber vielleicht meine Fähigkeit, innovativ-kreativ zu denken und dieses Denken auch in der Verwaltung umsetzen zu können, zu erkennen, welche Möglichkeiten es gibt und wo die Grenzen sind, Strategien zu entwickeln und taktieren zu können. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Ja. **Welche Rolle spielen Ihre Mitarbeiter?** Persönlicher Erfolg ist nur mit kompetenten, exzellenten Mitarbeitern möglich. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Fachliche Qualifikation allein ist zu wenig. Wichtig sind auch soziales Verhalten und Flexibilität. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Anteil am Erfolg und Bestätigung für geleistete Arbeit. **Kennen Sie Niederlagen?** Ohne Niederlagen gibt es auch keinen Erfolg, daher sind sie wichtig. Aus Niederlagen sollte man lernen und gestärkt hervorgehen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus der Familie. **Ihre Ziele?** In der Beamtenhierarchie kann ich nicht mehr höher aufsteigen, somit habe ich hier alles erreicht. **Haben Sie Anerkennung von außen erfahren?** Ja, ausreichend. Für die Organisation der EU-Präsidentschaft 1998 bekam ich sowohl von den Medien als auch vom Kanzler viel Lob. **Ihr Lebensmotto bzw. Ihr Erfolgsrezept?** Ständige Gelassenheit - die hat sich stets bewährt. **Anmerkung zu Erfolg?** Interessant ist der unterschiedliche Zugang von Mann und Frau zum Erfolg. Als Frau ist man mit Kindern und Haushalt einer Doppelbelastung ausgesetzt. Auch Vorurteile gegen Frauen erschweren es, die Karriereleiter hochzusteigen. Männer sind durch viele Vereine besser vernetzt und haben dadurch einen Karrierevorsprung.

✱ Strasser Christoph Erwin



Steckbrief

Beruf: Manager, Wirtschaftstreuhänder BA. Funktion: Gründungseigner. Tätig bei: C. Strasser GmbH. Wirtschafttreuhandgesellschaft., 3830 Waidhofen/Thaya, Bahnhofstr. 33. Geboren - Datum, Ort: 22. Juli 1960, Waidhofen. Familienstand: Verheiratet mit Ingrid. Mitgliedschaften: Diverse Sportclubs. Hobbies: Golf, moderne Literatur, Philosophie.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Im Jahr 1978 legte ich die Matura am örtlichen Realgymnasium ab. Anschließend begann ich ein Studium der Betriebswissenschaften in Wien. Gleichzeitig trat ich in den elterlichen Betrieb, einer Steuerberatungskanzlei ein. 1989 übernahm ich dieses Unternehmen. Seit dieser Zeit leite ich diesen Betrieb.

Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Persönlicher Erfolg ist für mich die eigene Zufriedenheit. Dazu gehört auch die Verantwortung gegenüber den Mitarbeitern und deren Familien. Meine Zufriedenheit kommt nicht nur durch den wirtschaftlichen Erfolg, sondern hauptsächlich durch ein erfülltes Leben in einem intakten sozialen Umfeld wie der Familie. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Ich baue zu jedem Kunden eine persönliche Beziehung auf. Als Namensträger des Unternehmens versuche ich den Kunden ein Gefühl zu vermitteln, daß kein Anliegen zu klein aber auch kein Problem zu groß ist. Den Betrieb leite ich gemeinsam mit einer Kollegin und für uns ist die Teamarbeit das optimale Instrumentarium. Ich habe große Achtung vor meinen Klienten und sehe in ihnen immer den Menschen. Es ist mir ein großes Anliegen, daß mich unsere Klienten nicht mit einer Honorarnote in Verbindung bringen, sondern die menschliche Komponente zu schätzen wissen. Dieser Stil bedarf naturgemäß eines hohen persönlichen Engagements. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich wurde nach sehr traditionellen Werten erzogen. Wir arbeiten in unserer Kanzlei stark strukturiert und unsere Klienten wissen das zu schätzen. Selbstverständlich ist auch die fachliche Weiterbildung für meinen Erfolg ausschlaggebend. Ich lese viel Fachliteratur, besuche ausreichend Seminare und Kongresse und pflege den Erfahrungsaustausch mit Kollegen. Aktuelle Themen beziehe ich von unserer Kammer und dem Internet. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich und warum?** Ich sehe mich deshalb als erfolgreich, weil ich meine von mir selbst erstellten Ziele erreicht und teilweise sogar überreicht habe. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle - welche?** Erfolg und Karriere kommen nur zustande, wenn ein intaktes Familienleben dahintersteht. Meine Mutter im Alter von über 80 Jahren ist selbst noch fallweise im Betrieb tätig und meine Ehepartnerin macht es mir erst möglich erfolgreich zu sein und noch erfolgreicher zu werden. Ich lege deshalb auch großen Wert darauf, sämtliche Freizeit mit meiner Partnerin gemeinsam zu verbringen. Gleichzeitig bin ich in der glücklichen Lage, daß mir meine Frau die häuslichen Sorgen abnimmt und mich erst über Probleme informiert, wenn sie schon gelöst sind. Diese Vorgangsweise gibt mir viel Freiraum für die Betreuung meiner Klienten. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Ich lege kaum wert auf Zeugnisse, mir ist die Ausstrahlung und der erste Eindruck ein wesentliches Kriterium. Ausbildung und fachliche Kompetenz ist natürlich Bedingung, alles andere liegt im Bereich der Persönlichkeit. Für die Auswahl führe ich ein ca. einstündiges Gespräch mit dem Bewerber. Diese Besprechungen sind sehr emotional, wir stellen uns beide vor und sprechen über unsere Erwartungen. Ich entscheide schlußendlich nach dem persönlichen Gefühl. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Anerkennung gibt es noch immer und tut mir sehr gut. Ich differenziere allerdings zwischen der ehrlich gemeinten Anerkennung und jener mit Hintergedanken. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Anfänglich leide ich unter einer Niederlage. Dann beginne ich mit einer Analyse und der Aufarbeitung. Bereits in dieser Phase sehe ich eine Niederlage als positiv und eine Chance für weitere Entwicklungen. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Besondere Kraft beziehe ich aus der Beziehung zu meiner Ehepartnerin. Sie ist mein Rückhalt für alle Lebenslagen. Große Entspannung erfahre ich durch den Golfsport. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gerne erreichen?** Ich möchte das Unternehmen klein und überschaubar weiterführen. Mir ist dabei die Qualität wichtiger als die Quantität. In meinem privaten Bereich möchte ich mich auf mein soziales Umfeld mit Familie und meinem Freundeskreis beschrän-

ken. Dies alles in einem kleinen überschaubaren Kreis. **Haben Sie ein Vorbild?** Mein Vater und ein Kollege meines Vaters sind meine Vorbilder. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Man soll daran denken, Mensch zu bleiben.

✱ Strasser Dieter



● Steckbrief

Beruf: Kaufmann. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Strasser Informationstechnik GmbH., 3100 St. Pölten, Rödlstraße 1. Geboren - Datum, Ort: 9. Juni 1964. Familienstand: Verheiratet mit Martha, geb. Binder. Eltern: Josef und Monika. Hobbies: Skifahren, Fußballspielen, Lesen, alles rund um den Computer.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach dem Besuch des Gymnasiums und drei Jahren HTL, Fachrichtung Maschinenbau, beschloß ich in das Berufsleben einzusteigen und begann bei der Firma Walter, Tief- und Gleisbau, die später von der Firma Maculan übernommen wurde, zu arbeiten. Bei dieser Firma war ich neun Jahre tätig, von 1983-1992, und wurde im Laufe der Jahre zum Projekt- und Bauleiter ernannt. In diesen Bereichen setzte ich mich auch stark mit Vermessungstechnik auseinander und begann bei der Firma auch selbst zu programmieren (Autodidakt und Kursbesuche). Ich führte das AutoCAD Programm ein und war daher bei der Erstellung meiner technischen Pläne schneller als viele meiner anderen Kollegen. Dies sprach sich bald herum und viele Auftraggeber und Partner der Firma traten an mich heran, um gewisse Dienstleistung zu erstellen. Mein Chef hat mich daher neun Monate freigestellt, um diese digitalen Baupläne im Namen der Firma für Dritte zu erstellen. 1991 löste ich mir dann meinen eigenen Gewerbeschein und nach einigen Monaten der Überlegung machte ich mich selbständig. Die Firma Strasser wurde demzufolge im Jahre 1992 als Einzelfirma gegründet. Die ersten zwei Jahre waren die schwierigsten und der Aufbau eines Kundenstocks war äußerst mühsam. Reine Dienstleistungen wie Programmierung, Beratung und Ausfertigung von Plänen war für die Bedürfnisse des Kunden nicht mehr ausreichend. Kooperationspartner wie Computerhardwarefirmen konnte ich nur schwer finden und deshalb begann ich die Hardware selbst zu installieren und zu warten. Zu den damaligen Bedingungen war die Anschaffung von Anlagen noch sehr kostenintensiv und die Kunden schauten sich genau an wer hinter dem Angebot steckt. Bis zum Jahre 1996 arbeitete ich alleine und baute mir bis zum heutigen Tag einen Mitarbeiterstab von elf Personen auf. Der Markt ist zusehends spezifischer geworden und die Firma hat sich schlußendlich auf den Bereich der Geographischen Informationssysteme konzentriert und wir wurden das Technologiezentrum für räumliche Daten schlechthin. Der Betrieb bietet Firmen zugeschnittene Lösungen an, die alle auf Datenbank basierend und auf das Internet zugreifbar und verteilbar sind. Dabei werden vier Hauptentwicklungen unterschieden, wie: a) ix (i= innovativ, informativ, Internet, intelligent, interaktiv, interoperabel); x (= extended, gleichzeitig, optisches Malzeichen); b) xFMS = Facility Management; c) ixcall= Call Center Bereich; d) GMS = Geomarketing; e) xMIT = Mobile Informationstechnologie; xMAP = Stadttourismus und Informationsbereich. Vor einem Jahr wurde die Firma in eine GmbH umgewandelt und eröffnete auch drei weitere Büros, die sich in Wien, Salzburg und München befinden. Unsere Referenzliste beinhaltet Firmen wie: ÖBB, NÖ- und OÖ Landesregierungen, EVN, Bundesministerium für Land- und Forstwirtschaft, Telekom, Mobilkom, OMV, Brau Union, etc.. Unsere Firma ist mit seinem Dienstleistungsangebot in Österreich, aber auch im deutschsprachigen Raum führend.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Wenn ich für den Kunden adäquate Lösungen erstelle, die ihm einen langfristigen Vorteil bieten und daraus resultierend eine stabile Zusammenarbeit zwischen Firma und Kunden erwächst. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, wenn ich mir meinen Werdegang betrachte und meinen Firmenaufbau anschaue, dann sehe ich mich als erfolgreich. **Was war für Sie die wichtigste Entscheidung, die zu Ihrem jetzigen Erfolg geführt hat?** Ich würde diese in drei Etappen einteilen: a) der Sprung in die Selbständigkeit, b) nicht mehr allein zu arbeiten, sondern den Betrieb zu erweitern und mir Mitarbeiter anzustellen; c) meine Dienstleistung auf einen Spezialbereich zu konzentrieren. **Sieht die Familie Sie als erfolgreich?** Ja, aber auch die Mitarbeiter und Freunde. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich bin ständig bestrebt mich weiterzubilden und suche die Kommunikation mit meinen Mitmenschen. Ich betrachte mich als eine große Integrationsfigur, indem ich verschiedene Strömungen und Schwankungen ausgleiche. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Ich passe meine Produkte an die Menschen an und nicht die Menschen an unsere Produkte. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ja, ich habe eine selbständige Tätigkeit angestrebt, aber der Bereich in dem ich arbeite hat sich ergeben. **Spielen Familie und Mitarbeiter beim Erfolg eine Rolle?** Ja, beide spielen eine große Rolle. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Nach der Grundausbildung und nach menschlichen Fähigkeiten. Letztendlich entscheide ich aber aus dem Bauch heraus, welchen Bewerber ich einstelle. **Wie motivieren Sie diese?** Meine Mitarbeiter sind alle selbst von ihrer Arbeit begeistert und verfügen über einen sehr großen Entfaltungsfreiraum in ihrer Tätigkeit. Bei uns herrscht auch ein guter Teamgeist. **Was verstehen Sie unter einer Niederlage?** Wenn sich ein langjähriger Mitarbeiter bei uns nicht mehr wohl fühlt, oder wenn ein Kunde uns einen potentiellen Auftrag nicht erteilt. **Wie gehen Sie damit um?** Ich analysiere die Situation und lerne daraus. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Vorwiegend aus meiner eigenen Motivation für meine Arbeit und aus meinen Visionen. Ebenso aus Sport (Radfahren, Joggen) und aus der Meditation. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie noch gern erreichen?** Der Firma eine langfristige Auftragslage sichern und noch gezielter, ökonomischer arbeiten. Persönlich möchte ich mich wieder gern technischen Dingen widmen und werde mir dafür öfters Zeit nehmen. **Wie definieren Sie Ihr Lebensmotto?** „Fessle durch Taten die jagende Zeit, schmiede den Tag an die Ewigkeit!" (Julius Lohmeyer). **Was ist Ihr persönliches Erfolgsrezept?** Nie nachlassen und sich zurücklehnen. **Haben Sie Vorbilder?** Nein, denn jeder Mensch hat seine speziellen Vor- und Nachteile. **Welche Empfehlungen bezüglich Erfolg möchten Sie gern weitergeben?** Danach streben eine möglichst gründliche Ausbildung zu haben, praxisnah zu arbeiten, und sich an modernen Gegebenheiten orientieren. Ehrlich und mit großem Arbeitswillen seine Leistungen vollbringen und finanziell keine Kopfstände zu machen, das ist meine Empfehlung.

✱ Straßhofer Elfriede

● Steckbrief

Beruf: Lehrerin. Funktion: Bezirksschulinspektorin.. Tätig bei: Landesschulrat für NÖ, Bezirksschulrat für Krems-Stadt und Krems-Land., 3500 Krems, Wiedengasse 4. Geboren - Datum, Ort: 15. Oktober 1940, Schloß Rosenau bei Zwettl. Kinder: Margit (1962). Mitgliedschaften: Lehrerfortbildung Hobbies: Handarbeiten, Lesen, Reisen.



● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach meiner Ausbildung zum Lehrer unterrichtete ich vorerst in der Volksschule Braunegg bei Pöggstall, anschließend 20 Jahre an der Hauptschule in Pöggstall. Als hier die Stelle des Hauptschulleiters ausgeschrieben wurde, war es für mich eine Herausforderung, mich um diese zu bewerben, doch für meinen damaligen Chef war es undenkbar, daß diese Funktion eine Frau bewältigen kann. So habe ich mich schließlich in die Stadt Krems versetzen lassen. Dieses mein angestrebtes Ziel war auf Grund der langen Warteliste fast unerreichbar, doch ich hatte das Glück, daß eine Kollegin mit meinen Fächern (D, ME, K) in eine andere Schule wechselte. Nach einer fast achtjährigen Lehrertätigkeit an der Hauptschule Hafnerplatz bewarb ich mit um diese Schulleitung, was mir, unterstützt durch meinen damaligen Schulinspektor, Prof. Egon Weinberger, auf Anhieb glückte. Ich fühlte mich in dieser Funktion sehr wohl und konnte durch die ausgezeichnete Mitarbeit meiner Lehrer einiges bewegen und auf die Beine stellen. Nach fast siebenjähriger Leitertätigkeit bewarb ich mich um die Stelle einer Bezirksschulinspektorin. Ich durfte dann drei Jahre diese Funktion im Bezirk Zwettl ausüben und wechselte anschließend nach der Pensionierung des Schulinspektors der beiden Kremser Bezirke in meinen Bezirk zurück, was mich ganz besonders freut.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Erfolg ist, meiner Meinung nach, zu differenzieren. Für manche Menschen ist Erfolg eine Einzelleistung. Für mich bedeutet er aber mehr. Wenn die SchulleiterInnen durch meine Unterstützung in ihren Schulen erfolgreich arbeiten, ist das auch für mich Erfolg. **Ihr Erfolgsrezept?** Menschlichkeit statt Abgehobenheit steht für mich an oberster Stelle. Der richtige Umgang mit meinen Mitarbeitern, die Wertschätzung ihrer Arbeit, läßt Erfolg wachsen. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Die richtige Entscheidung bei Schulleiterbesetzungen, entgegen der Meinung anderer, gab mir das eine oder andere Mal Bestärkung. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ich wollte immer Lehrer sein, von meiner Überzeugung bin ich es auch noch heute. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Für mich ist alles, was ich tue, selbstverständlich und ich bemühe mich, meine Arbeit gut zu machen. Über einzelne Erfolge freue ich mich sehr, ich fühle mich aber deshalb persönlich nicht als erfolgreich. **Welche Rolle spielen Familie und Mitarbeiter beim Erfolg?** Meine Familie (Tochter und Eltern) ist für mich Energiequelle, aus der ich viel Kraft für meine Arbeit tanke. Meine Tochter ist zwar selbst Rauchfangkehrermeisterin, lebt aber sehr intensiv mit meinem Beruf mit. Was mir sehr wichtig ist, ist ein positives Arbeitsklima. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Für mich ist fachliche Kompetenz, aber auch eine gefestigte Persönlichkeit, gepaart mit Menschlichkeit wichtig. Heute hat sich das Bild unserer Schullandschaft gewandelt. Schule ist zum Betrieb geworden, der einem Konkurrenzkampf unterworfen ist. Unsere SchulleiterInnen sind Manager geworden, sie müssen viel fachliche Kompetenz, aber auch das Geschick einer gesunden Menschenführung mitbringen. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Es tut gut und beflügelt, wenn Leistung anerkannt und geschätzt wird. **Haben Sie Niederlagen erlebt und wie gehen Sie damit um?** Ich war auch geraume Zeit in der Politik aktiv tätig, der richtige Durchbruch konnte mir aber nicht gelingen. Niederlagen kränken mich, ich kann aber, so glaube ich, ganz gut damit umgehen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Wie schon angesprochen - aus meiner Familie, speziell dem überaus guten Verhältnis zu meiner Tochter, und meinen sehr engagierten Mitarbeitern. Mein Umfeld gibt mir die Kraft, meinen Anforderungen gerecht werden zu können. Meine derzeitige Funktion erfüllt mich und macht mich glücklich. **Ihre Ziele?** Weiterhin erfolgreich arbeiten können sowohl im Beruf als auch im privaten Bereich. **Haben Sie ein Vorbild?** Mein größtes Vorbild war meine erste Volksschullehrerin, Leopoldine Rirsch, und eine Professorin während meiner Ausbildung zum Lehrer, Frau Mater Romana Wieninger. Altbundespräsident Rudolf Kirchschläger verkörpert für mich Ruhe, Ausgeglichenheit und Noblesse. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern weitergeben?** Den jungen Menschen ist Strebsamkeit, vor allem aber wieder ein menschlicher Umgang miteinander in diesem neuen Europa anzuraten und zu empfehlen.

Für mich ist fachliche Kompetenz, aber auch eine gefestigte Persönlichkeit, gepaart mit Menschlichkeit wichtig.

✱ Straßhofer Margit



● Steckbrief

Beruf: Rauchfangkehrermeisterin. Funktion: Inhaberin. Geboren - Datum, Ort: 11. März 1962, Wien. Hobbies: Grafisches Gestalten, Theater, Oper.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich besuchte in Pöggstall die Volks- und Hauptschule, anschließend das Oberstufenrealgymnasium in Krems. Kurz vor der Matura entschloß ich mich für die Übernahme des elterlichen Betriebes. Im Alter von 18 Jahren begann ich daher mit der Lehre als Rauchfangkehrer im Betrieb meiner Eltern. Nach drei Jahren Lehrzeit schloß ich diese Ausbildung mit der Gesellenprüfung ab und arbeitete in weiterer Folge als Geselle bis zum Jahr 1992. In diesem Jahr verstarb mein Vater. Somit sah ich mich veranlaßt, im Jahr 1993 die Meisterprüfung abzulegen. Diese Prüfung bestand ich auf Anhieb und bin seit diesem Jahr als selbständige Rauchfangkehrermeisterin tätig.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Wenn ich die Ziele, die ich mir selbst gesteckt habe, zumindest teilweise erreiche. Im Lauf der Zeit lernt man, mit Zielen umzugehen. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Man muß mit

Kunden umgehen sowie ihnen zuhören können. Für Erfolg ist es besonders wichtig, auf die Wünsche der Kunden einzugehen. Man muß auch immer wieder bereit sein, Kompromisse zu schließen und Zugeständnisse zu machen. Dabei lernt man nie aus, es gibt immer wieder neue Herausforderungen. **Welche Rolle spielen Mitarbeiter bei ihrem Erfolg?** Mitarbeiter spielen selbstverständlich eine große Rolle, denn ohne sie könnte ich meinen Betrieb nicht aufrechterhalten. Ich sehe es so: Meine Mitarbeiter vertreten die Firma nach außen. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Es war dies wohl die Entscheidung gegen den Verbleib im Gymnasium und für die Übernahme des elterlichen Betriebes. Ich war mir aber dessen bewußt, daß man es als selbständiger Unternehmer in der heutigen Zeit nicht leicht hat. Wenn ich noch einmal vor dieser Entscheidung stünde, würde ich mich wahrscheinlich wieder dafür entscheiden. Die fehlende Matura belastet mich nicht. Ich wollte früher Lehrerin werden, ich sehe aber, daß auch diese Aufgabe immer schwieriger wird. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ich wollte nie Rauchfangkehrermeisterin werden. Ursprünglich wollte ich eine ähnliche Laufbahn wie meine Mutter einschlagen und Lehrer werden. Ich entschloß ich mich aber dann doch für diesen Beruf. **Spielt Familie beim Erfolg eine Rolle – Welche?** Meine Großeltern, meine Mutter und mir nahestehende Personen unterstützen mich bei meiner Tätigkeit und der Leitung des Unternehmens sehr. Mein Vater hatte große Freude daran, daß seine Tochter den Betrieb übernehmen würde. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Die wichtigsten Eigenschaften meiner Mitarbeiter müssen Ehrlichkeit, Freundlichkeit und Reinlichkeit sein. Wenn ein Mitarbeiter diese Attribute nicht besitzt, schadet er der Firma. Ich lege besonderen Wert darauf, daß unsere Mitarbeiter mit den Kunden Gespräche führen. Das Verrichten der Kehrtätigkeit allein wäre mir zuwenig. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Besonders als Frau in diesem Beruf ist mir Anerkennung wichtig. Es ist so, daß besonders männliche Kunden in technischen Fragen einer Frau gegenüber sehr skeptisch sind. Deshalb freut es mich besonders, wenn ich dort Anerkennung erfahre. Ich gebe diese auch gern an meine Mitarbeiter weiter. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** An Niederlagen oder Mißerfolge kann ich mich nicht erinnern. Ein Mißerfolg wäre es für mich, wenn eine ganze Ortschaft mit meiner Tätigkeit nicht zufrieden wäre und sich für einen anderen Rauchfangkehrer entscheiden würde. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich habe selbst sehr viel Kraft und ein sehr vitales Vorbild in Form meiner Mutter. Eine beeindruckende Kraftquelle sind meine lieben Bekannten und der Freundeskreis. In diesem Umfeld ist es mir möglich, völlig abzuschalten und mich zu entspannen. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gern erreichen?** Ich habe mit diesem Erbe ein nicht besonders erfolgreiches Unternehmen übernommen. Mein Ziel ist, dieses auf die positive Seite führen zu können. Ich wünsche meinem persönlichen Umfeld und mir selbst Gesundheit. **Haben Sie ein Vorbild?** Ich habe ein außerordentlich gutes Verhältnis zu einer Mutter. Das ist nicht das klassische Mutter-Tochter-Verhältnis, sondern eher das von zwei Freundinnen. Haben Sie ein Lebensmotto: Mein Motto ist die positive Geisteshaltung. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern an die nächste Generation weitergeben?** Man muß in jeder Richtung offen sein. Um erfolgreich sein zu können, muß man mit der Entwicklung Schritt halten können.

✱ Strausz Diethard Dr.

● Steckbrief

Beruf: Jurist. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Dr. Diethard Strausz - öffentlicher Notar., 1230 Wien, Haeckelstraße 7. Geboren - Datum, Ort: 18. Juli 1954, Graz. Familienstand: Verheiratet mit Mag. Gertrud. Kinder: Pia (1988) und Lisa (1997). Eltern: Franz und Irene. Hobbies: Töchter, Gitarre spielen, Eßkultur, Weinreisen organisieren.



● Karriere

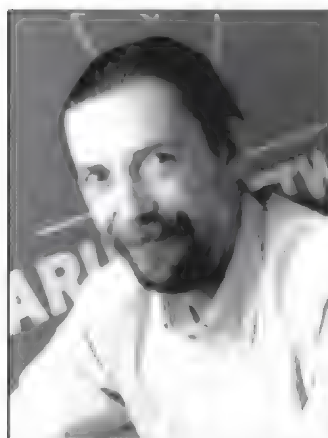
Wie war Ihr Werdegang? Ich bin im südlichen Burgenland aufgewachsen, mein Vater war Angestellter, meine Mutter Hausfrau. Ich war das erste von fünf Kindern und meine Mutter hat mich sehr gefördert. Sie brachte mir viel Wissen bei, bevor ich in die Schule kam, deswegen mußte ich nicht viel lernen und habe trotz geringer Leistungen gute Noten bekommen. Ab der vierten Klasse war ich bei den Wiener Sängerknaben und bin dort fast bis zur Matura geblieben. Dann holten mich meine Eltern zurück, und die Matura legte ich im Südburgenland ab. Beim Bundesheer ließ ich mich zum Sanitäter ausbilden und war von der Medizin fasziniert. Ich wollte auch Medizin studieren, war mir aber nicht sicher, ob ich das nötige Durchhaltevermögen für dieses Studium hätte. Das Entscheidende bei der Auswahl der Studienrichtung war der Wunsch meines Freundes Rechtswissenschaft zu studieren. Das Studentenleben genoß ich - es war leicht zu bewerkstelligen und dadurch hatte ich Zeit, mich mit Musik zu beschäftigen. In einer Band spielte ich Baßgitarre, Keyboard und sang. Nach der Promotion konnte ich zwischen mehreren Angeboten aussuchen und entschloß mich für das Notariat. Ein Jahr verbrachte ich im Burgenland, dann ging ich nach Wien, wo die Berufschancen größer waren. Ich ließ mich beraten, welche Kanzlei für meine Anwärterzeit am geeignetsten wäre und fing dort an. Mein Ziel war, nicht lange in einer Kanzlei zu bleiben, sondern mich einer Rotation zu unterziehen, damit ich alle Facetten des Berufes kennenlernen könnte. Anschließend war ich 15 Jahre Substitut von Dr. Fürst. Danach stieg ich in die Kanzlei als Partner ein. Diese Partnerschaft dauerte aber nur zehn Monate, dann ist Dr. Fürst auf einer Reise überraschend verstorben. Ich habe den Erben die Anteile abgekauft und führe seit 1998 die Kanzlei allein.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Dreifache Sicherheit: in der Familie, im finanziellen Bereich und bei den Angestellten, auf die ich mich 100-prozentig verlassen können muß. Erfolg bedeutet für mich, daß ich meine Orientierung und meine innere Ruhe gefunden habe. Als großen Erfolg erachte ich, daß ich österreichweit ein Netzwerk aus Freunden habe, sie mir lange Jahre die Treue halten und für mich immer da sind, wenn ich sie brauche. **Was macht Ihren Erfolg aus?** Beharrlichkeit, Ausdauer und Geduld. In unserem Beruf muß man warten lernen, weil die Zahl der öffentlichen Notare streng reglementiert ist. Zu meinem Erfolg gehört auch Fingerspitzengefühl. **Was sind die Schwerpunkte Ihrer Kanzlei?** Erbrecht, Liegenschaften, Klein- und Mittelbetriebe. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Mein Rückzugsgebiet sind Bücher und Musik, sie lassen mich nie im Stich. **Welche Rolle spielt die Familie für Sie?** Der Wunsch, eine eigene glückliche Familie zu haben, war bei mir stark ausgeprägt und dieser Wunsch ist in meiner zweiten Ehe in Erfüllung gegangen. Nach Phasen, wo die Beziehung zu meinen Eltern und zu meinen Schwestern relativ kompliziert war, kehrte wieder Harmonie ein, was ich als ein sehr positives Zeichen empfinde. **Welche Art der Anerkennung ist für Sie wichtig?** Ehrliche Anerkennung in jeder Form. Ich freue mich über Anerkennung von meinen langjährigen Stammkunden, von meinen Angestellten, mit denen ich auch lange Zeit zusammenarbeite und mir ist Anerkennung meiner Familie

wichtig. Meine Frau kann mich aber ruhig auch kritisieren. Ich schätze Anerkennung und das ist durch meine musikalische Vergangenheit zu erklären. Wer den Applaus einmal genossen hat, braucht ihn immer wieder. **Ihr Ziel?** Perfektionierung der übernommen Kanzlei. **Anmerkung zum Erfolg?** So wichtig die Arbeit für mich sein mag, ich lasse mich nicht von ihr auffressen und schließe die Tür meiner Kanzlei um 17 Uhr ab, selbst wenn ich mich dem Risiko unterziehe, ein Geschäft zu verlieren. Ich empfinde meine Zeit bei den Sängerknaben als sehr signifikant und ich wäre nie soweit gekommen, wenn ich nicht dort gewesen wäre. Am meisten fürchte ich mich vor Armut und Einsamkeit, und ich möchte, daß die Menschen mich mögen. Zu meinen Mitarbeitern sage ich: „Wir sind freundlich und hilfsbereit, aber nicht unterwürfig, seriös, aber nicht bürokratisch, rasch, aber nicht ungenau."

✱ Strelsky Viktor Dipl.-Ing.



● Steckbrief

Funktion: Geschäftsführer, Leiter der Software Entwicklung. Tätig bei: Ikarus Software., 1060 Wien, Fillgradergasse 7. Geboren - Datum, Ort: 4. September 1954, Wien. Kinder: Michael (1979). Hobbies: Radfahren, Reisen.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Meine Karriere gestaltete sich sprunghaft. Nach Abschluß der Pflichtschule trat ich ins Beamtenwesen ein. Dieser Karriereweg gestaltete sich sehr geradlinig, jedoch lag mein Bestreben nach einiger Zeit im Kennenlernen von Neuem und ich begann mit dem Studium für Informatik. Schließlich gelang ich an jenen Punkt der Entscheidung, Arbeit oder Studium, und entschloß mich für das Studium. Im letzten Abschnitt erhielt ich das Angebot am WIFI in Wien Lehrtätigkeiten im Bereich computerspezifische Erwachsenenbildung zu übernehmen. Aufgrund von Einsparungsmaßnahmen stand ich nach einigen Jahren vor der Herausforderung ein neues Betätigungsfeld zu finden, stieß 1996 zur Firma Ikarus, beginnend als Programmierer übernahm ich relativ rasch die Leitung der Softwareentwicklung. 1997 ging das Unternehmen in den Besitz von zwei Kollegen und mir über. Bis heute beschäftigen wir uns äußerst erfolgreich mit der Herstellung und dem Vertrieb von Antivirensoftware, entwickeln Gegenprogramme die von etwa zweidrittel aller größeren, österreichischen Unternehmen eingesetzt werden.

● Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Ich denke mein Erfolg gründet auf der Fähigkeit des Zuhörenkönnens und des Problemlösens zur Zufriedenheit aller Beteiligter. Gepaart mit Kreativität, Freude an meiner Tätigkeit und der Identifikation mit dem Unternehmen und dem Produkt. **Wie definieren Sie Erfolg?** Erfolg ist, wenn mir mein Beruf Spaß bereit, ich mein Leben nach meinen Vorstellungen gestalten kann und ich von der anhaltenden Sicherheit des Zustandes überzeugt bin. **Welche Ziele verfolgen Sie?** Das Unternehmen zu noch mehr Erfolg zu führen und mich schrittweise zurückzuziehen um das Leben zu genießen. **Welche Ratschläge würden Sie gern weitergeben?** Auf meine Branche bezogen würde ich raten eine vernünftige Grundausbildung zu absolvieren, um auf einen umfangreichen Erfahrungsschatz zurückgreifen zu können. Ein Aufgabengebiet auswählen, in diesem sich durch Training weiterzubilden und im Bewußtsein des lebensbegleitenden Lernens agieren. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Mit Erfolg gehen auch Niederlagen einher. Die Ursachen dafür bespreche ich mit einer mir vertrauten Person, um daraus wieder Kraft zu bekommen und den Fehler nicht nocheinmal zu begehen. **Ihre Devise?** Ich suche immer nach einer Lösung. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, ich bin mit dem Ablauf meines Lebens sehr zufrieden.

✱ Strobl Peter Dr.



● Steckbrief

Beruf: Jurist. Funktion: Vorstandsmitglied. Tätig bei: Donau Allgemeine Versicherungs AG., 1010 Wien, Schottenring 15. Geboren - Datum, Ort: 10. September 1945, Doboz (Ungarn). Eltern: Karl und Katharina. Mitgliedschaften: Obmann des Österreichischen Schutzverbandes der Wertpapierbesitzer, CV, Katholischer Kartellverband. Hobbies: Gärtnerei, Lesen, TV.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Matura 1965 in Ungarn, 1969 Übersiedelung nach Wien, Jus-Studium 1970-74, während des Studiums wissenschaftliche Hilfskraft, bis 1975 Vertragsassistent am Institut für Kirchenrecht. 1975 war ich einige Monate in der Bundeswirtschaftskammer (Sektion Geld-, Kredit- und Versicherungswesen) tätig. Da mir der Kammerstil aber nicht behagte wurde ich in die Girozentrale vermittelt, war dort kurz in der Rechtsabteilung tätig, da mir aber auch die Konkursabwicklung nicht so lag, kam ich bald in den Wertpapierbereich der Immorent, wo ich bis 1985 arbeitete. Seit 1. März 1985 bin ich im Bereich Veranlagungen der Wiener Städtischen (seit 1991 als Leiter der Wertpapierveranlagungen) und seit 1988 auch im Fondsmanagement der Ringturm KapitalanlagengmbH tätig. Seit 1. Juli 1999 wurde ich auch in den Vorstand der Donau Allgemeinen Versicherungs AG berufen.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Da ich dabei mit Zahlen argumentieren kann, tue ich mir bei der Definition leicht. Erfolg ist etwas meßbares und manifestiert sich in Ziffern. So hatte ich z.B. für das vergangene Jahr außerordentliche Erträge der Wertpapierveranlagung der Wiener Städtischen von 1,06 Milliarden angepeilt und letztlich 1,64 Milliarden erzielt. Das ist für das Unternehmen ein Riesenerfolg und damit auch für mich. Dieser Erfolg schlägt sich, extra erwähnt, auch in der Bilanz nieder. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, auch wenn ich nicht zehn Mal vor den Vorhang gebeten werde wie ein Schauspieler. Meine Parole in meiner neuen Tätigkeit ist, daß auch Vorstandsmitglieder verkaufen müssen und so konnte ich das Prämienvolumen seit 1. Juli 1999 bis Jahresende um 38 Prozent steigern. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen - als erfolgreich?** Das private Umfeld sieht das wahrscheinlich gar nicht, wohl aber das berufliche. Vom Betriebsrat bekomme ich aber den „Kaktus" für aufmüpfige Führungskräfte. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** 1984 teilte ich meinem Chef in der Girozentrale mit, daß wir uns trennen werden, da ich keine Handlungsvollmacht erhielt. Damals

ahnte ich schon, daß dieses Unternehmen bald von der Bildfläche verschwinden wird und kurz darauf hatte ich den Job bei der Wiener Städtischen. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Ja, nachdem ich als Kundenbetreuer bei Immorent und Girozentrale für die Kunden als Käufer agierte, wollte ich die Seite wechseln und selbst Investitionsentscheidungen für das Unternehmen treffen. Damals war ich noch keine 40 und wollte bei Dipl.-Kfm. Dr. Paul Prebil (Direktor der Wiener Städtischen) in die Lehre gehen. Wie er für das Unternehmen agieren konnte, bewunderte ich. Bis zu seiner Pensionierung 1991 war ich als sein Assistent tätig. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Zivilcourage, den wohlbestallten Job ohne Netz zu verlassen. Ich ging immer davon aus, daß man mir nichts wegnehmen kann, was ich an Neuem lerne. Generalisten werden immer mehr gebraucht als Spezialisten und ich halte Spezialisten für etwas Negatives. Ich bildete mich selbst aus und bin auch in der Lage mein Wissen weiterzugeben, brauchte keine Protektion und mußte mich auch nie bewerben, sondern wurde immer geholt. Ganz wesentlich war für mich die Job-Rotation und das daraus resultierende Generalistentum. Aus diesem Grund wollte ich mich als Jurist auch nicht auf Richter oder Anwalt spezialisieren. **Was ist für den Erfolg hinderlich?** Pragmatisierung erzieht zu Faulheit und animiert zu Bequemlichkeit. Wagt man den Sprung ins tiefe Wasser nicht, wird man immer im Seichten bleiben. **Welche Rolle spielt die Familie?** Ohne geordnete familiäre Verhältnisse könnte ich mir nicht vorstellen mich auf berufliche Agenden stürzen zu können. **Welche Rolle spielen Mitarbeiter?** Ohne Vertrauen und Wohlwollen der Vorgesetzten und Mitarbeiter kann man nicht erfolgreich sein. Würde mein Vorgesetzter Dr. Sellitsch nicht ebenso den Erfolg anstreben und mir vertrauen, hätte auch ich keinen Erfolg. Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein. Wir nützen Headhunter ebenso wie die Personalabteilung (internes System). Letztlich versuche ich im persönlichen Gespräch (unabhängig vom Werdegang) herauszufinden, wie der Bewerber denkt (kann er entscheiden, hat er Disziplin). Das erste positive Bild kann aber falsch sein, wenn man merkt, daß der Betreffende keine Konzepte erstellen kann. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Als Chef darf man nicht grantig sein und keinen schief anschauen. Die Leute erwarten Anerkennung der Leistung über das Prämiensystem ebenso wie durch Lob. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Eine Niederlage ist, wenn ich z.B. im Wertpapierbereich Verluste habe. Man kann nicht nur richtige Entscheidungen treffen, solange man aber mehr positive als negative Entscheidungen trifft, ist das Erfolg. Fehler kann nur der machen, der agiert. Im Tagesgeschäft sind wir von der Börse abhängig. Dazu werde ich auch immer wieder von Magazinen über die wahrscheinliche Kursentwicklung befragt und bin dadurch auch festzunageln. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Am schönsten ist es daheim in meinem Garten. Als Hobbygärtner mit einem kleinen Glashaus ernte ich mein eigenes Gemüse und führe einen Kampf gegen die Nacktschnecken, wobei ich auch da Niederlagen einstecken muß. **Ihre Ziele?** Bis ich in fünf Jahren in Pension gehe, will ich meine Arbeit bestmöglich machen. **Bekommen Sie ausreichend Anerkennung?** Das Vorstandsmandat ist für mich ebenso Anerkennung wie daß ich immer wieder von Zeitungen und Zeitschriften über Kursentwicklungen befragt werde. **Ihr Lebensmotto?** Immer den eigenen Weg gehen, sich nie beirren lassen und auf seine innere Stimme hören. **Anmerkung zum Erfolg?** Aus dem Bauch heraus entscheiden zu können ist eine wichtige Fähigkeit, die man nicht erwerben kann. 50 Prozent des Erfolges basiert auf Gefühl und der inneren Stimme, 30 Prozent macht die Erfahrung aus und der Rest ist Fleiß und Disziplin. Ein ganz wesentlicher Punkt ist auch Handschlagqualität, die ich auch von anderen erwarte. Im Wertpapiergeschäft ist das besonders wichtig, da man keine schriftlichen Verträge macht, sondern das was man sagt gelten muß.

✱ Strohmayer Helmut



● Steckbrief

Beruf: Kaufmännischer Angestellter. Funktion: Filialleiter, Bereichsleiter/Assistent. Tätig bei: Kleider Bauer., 1220 Wien, Wagramer Straße/Donauzentrum. Geboren - Datum, Ort: 13. September 1965, Wiener Neustadt. Familienstand: Verheiratet mit Claudia. Kinder: Stefan (1995) und Markus (1996). Eltern: Helmut und Anneliese. Hobbies: Schwammerl suchen, Handwerken, Musizieren (Klavier spielen).

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Mein Vater ist Tischler und von ihm habe ich die Affinität zu einer handwerklichen Tätigkeit, die ich hobbymässig ausleben kann. Mode interessierte mich schon immer und nach der fünften Klasse des Gymnasiums begann ich den Beruf des Einzelhandelskaufmanns bei dem renommierten Modegeschäft „Nowotny" in Baden zu erlernen. Nach dem Abschluß der Ausbildung wechselte ich in die Gastronomiebranche, wo sich meine Karriere erfolgreich entwickelte und sich nach einiger Zeit in der Position eines Geschäftsführers niederschlug. Diese Zeit war für mich insofern wichtig, daß ich Erfahrung in der Mitarbeiterführung sammelte und mit der kaufmännischen Seite konfrontiert wurde, was mir sehr zugute kommt. Da ich eine Familie gründen wollte, traf ich die Entscheidung, zurück in die Modebranche zu gehen, weil meine frühere Tätigkeit oft mit familienfreundlichen Arbeitszeiten verbunden war. 1994 begann die Firma Kleider Bauer eine neue Linie für die jungen Leute - „Furore" - einzuführen, und ich wurde als Filialleiter-Stellvertreter des Geschäftes in Wiener Neustadt aufgenommen. Als eine neue Filiale von Kleider Bauer in Eisenstadt eröffnet werden sollte, entschloß sich der Personalchef der Firma für mich. Das war ein Geschäft mit 1000m² und mit 25 Mitarbeiter, die neuangestellt wurden und die ich zu einem Team formen konnte. Es war eine erfolgreiche Zeit, wir machten sehr gute Umsätze. 1998 bekam ich dann das Angebot, zwei Filialen von Kleider Bauer in Wien zu übernehmen und so entschloß ich mich nach Wien zu gehen. Inzwischen avancierte ich zum Assistenten des Bereichsleiters und wurde bald mit der Leitung der größten und umsatzstärksten Filiale der Firma Kleider Bauer betraut.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Eine tiefe innere Befriedigung, wobei ich den Beruf vom privaten Bereich trenne. Im Beruf wird eine Meßlatte für den Erfolg gelegt, eine Zielsetzung formuliert. Im Privatleben ist für mich wichtig, daß ich ausreichend Zeit für meine Familie habe und an der Erziehung meiner Kinder teilnehmen kann. **Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Ständiges Lernen, denn das Leben ist für mich ein Lernprozeß. Es wird seitens des Unternehmens in diesem Bereich viel angeboten und ich versuche mich auch privat weiter zu bilden. Wichtige Voraussetzungen für den Erfolg sind Korrektheit, Gewissenhaftigkeit und Zielstrebigkeit. Ich strebe immer nach mehr. In meiner Position ist es wichtig, Menschen führen zu können. Ich handle nach dem Motto, daß die Soldaten den Krieg gewinnen oder verlieren, und bin überzeugt, daß mein Team mich erfolgreich macht. **Wie gehen Sie mit Ihren Mitarbeitern um?** Ich versuche sie zu motivieren und für die Arbeit zu begeistern. Als ich im Donauzentrum anfing, habe ich die erste Zeit jeden Mitarbeiter beobachtet, um die Stärken und Schwächen jedes einzelnen erkennen zu können. Das Unter-

nehmensbild hat sich in der letzten Zeit sehr verändert. So führen wir jetzt viele Markenshops und haben für diese Shops Mitarbeiter eingesetzt, die wir dementsprechend geschult haben. Die Personalführung gehört zu meinen Stärken und ich bin sehr froh wenn ich Bestätigung dafür bekomme. **Wie gehen Sie mit Mißerfolgen um?** Ich versuche daraus zu lernen und mich nicht lange mit einem Mißerfolg zu beschäftigen. Bei einem Mißerfolg stellt sich in erster Linie die Frage: „Was kann ich besser machen?". **Wie erfahren Sie Anerkennung?** Dadurch, daß ich immer mit größeren Aufgaben innerhalb der Firma betraut werde, durch die Kunden, die sich bei mir bedanken und durch mein privates Umfeld. Ich empfinde die Anerkennung als einen sehr wichtigen Motivationsfaktor und wenn meine Mitarbeiter eine besondere Leistung vollbringen, spreche ich ebenso meine Anerkennung aus. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus Eigenmotivation, Erfolgserlebnissen und aus meiner Familie. Die Zeit, die ich mit meiner Familie, mit meinen Freunden verbringe, wo wir z.B. musizieren oder unseren sonstigen Interessen nachgehen, gibt mir viel Energie. Im Geschäft sind das sichtbare Ergebnisse, die sich in der Umsatzsteigerung niederschlagen. **Ihr Motto?** Eine Hand wäscht die andere, und zwei das Gesicht.

✱ Strohschneider Gabi

● Steckbrief

Beruf: Bürokauffrau. Funktion: Geschäftsführerin. Tätig bei: Glasbiegerei Otto Strohschneider., 1060 Wien, Stumperg. 14. Geboren - Datum, Ort: 5. Mai 1952, Korea. Kinder: Michaela (1976), Martin (1977) und Markus (1980). Hobbies: Wandern und Faulenzen.

● Karriere

Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach der Übersiedelung nach Österreich war ich von 1973-76 als Krankenschwester am pulmologischen Zentrum tätig. 1976 trat ich in das Glasbiegeunternehmen meines Gatten ein, ich arbeitete vor allem im Büro und war für die internationalen Auftragsabwicklung zuständig. Seit dem Tod meines Gatten 1997 bin ich alleinige Geschäftsführerin unter Mitarbeit meiner Söhne. Unser Unternehmen liefert gebogenes Flachglas für weltweite Architekturprojekte ebenso wie Einzelanfertigungen im Bereich Beleuchtung, Vitrinen, Antiquitäten, Uhrenglas, und ähnliches, sowie gebogenes Spiegelglas (z.B. für die Automobilindustrie). Wir fertigten die gebogenen Gläser für die Ringstraßen-Galerie, arbeiteten für das Hilton in Hongkong, für den Luna-Park bei Moskau (für André Heller), für den Bahnhof Salzburg und für die Leipziger Messe, u.v.a.

● Zum Erfolg

Was verstehen sie unter Erfolg? Selbständig zu sein und daß meine Leistung anerkannt wird. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Nein, es ist der Erfolg meines Mannes, an den ich anknüpfe. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Das Unternehmen ist seit 25 Jahren am Markt und daher jahrzehntelang bekannt. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Wir sind vor allem auf kleine Aufträge und Sonderanfertigungen spezialisiert. Ich kann die Ideen der Auftraggeber (Designer, Architekten, etc.) gut umsetzen. Das ist auch der Grund dafür, daß wir schon Aufträge aus der ganzen Welt wie z.B. für ein Museum vom Schah von Persien, Hotel Hilton in Hongkong, usw. bekommen haben. Am Wichtigsten ist es mir, wenn wir die Aufträge zur Zufriedenheit der Kunden und zeitgerecht durchführen können. **Welche Rolle spielen Familie und Mitarbeiter?** Meine Kinder unterstützen mich bei der Arbeit. Ich kümmere mich um den Kundenkontakt und die Aufträge, meine Söhne haben das Gespür für präzise Arbeit und können sie exakt ausführen. **Bekommen Sie Anerkennung von außen?** Mich freut es, wenn wir schöne Arbeit liefern, die auch von den Kunden anerkannt wird. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Konjunkturschwache Zeiten nütze ich für Kundenbesuche- und pflege. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus der Freude darüber, daß unsere Leistung anerkannt wird. **Ihre Ziele?** Der Beruf soll nicht aussterben, meine Kinder sollen das Geschäft erfolgreich weiterführen können. **Ihr persönliches Erfolgsrezept?** Fachliche Qualifikation ist wichtig, noch wichtiger ist es aber keine leeren Versprechungen zu machen und die Aufträge zeitgerecht und in bester Qualität zu liefern. Ich lehne lieber einen Auftrag ab, als ihnnicht zeitgerecht zu erfüllen.

✱ Strupf Günter

Man muß für sich selbst Erfolg haben - egal wie man das jetzt definiert.

● Steckbrief

Beruf: Betriebswirt. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Hollywood Super Bowling., 81476 München, Forstenrieder Allee 74. Geboren - Datum, Ort: 20. März 1964. Kinder: Daniel (1988). Eltern: Wenzel und Gerlinde. Hobbies: Skifahren, Motorrad, Paragliding.

● Karriere

Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich lernte hier in München Fernmeldetechniker und machte meinen Facharbeiterbrief. Ich arbeitete dann einige Zeit in verschiedenen Berufen, so fast vier Jahre bei der Polizei, machte im mittleren Polizei-Vollzugsdienst meinen Abschluß in Nürnberg, merkte aber dann, daß das nicht das Richtige für mich war. Seit ich 13 Jahre alt bin spiele ich selbst Bowling und durch Zufall bekam ich einen Job bei einer Bowling-Bahn in Ingolstadt. Dort arbeitete ich sieben Jahre als Geschäftsführer und kam dadurch auch immer mehr mit der Gastronomie in Kontakt. In dieser Zeit machte ich dann auch noch den Betriebswirt. Ein Jahr später stand die Bowling-Bahn zum Verkauf, das war 1997. Zusammen mit einigen anderen übernahm ich die Bahn in Ingolstadt. Als es zu Zwistigkeiten zwischen den Gesellschaftern kam, ließ ich mich auszahlen. Gleichzeitig entschloß sich mein Bruder mit einem Geschäftspartner, in München eine Bowling-Anlage zu kaufen. Ich schloß mich an und wir kauften zu dritt diese Anlage hier in München und bauten sie komplett um. Das war vor etwa zwei Jahren. Wir haben hier insgesamt 2000 m². Inzwischen sind wir so weit, daß wir uns eventuell dieses Jahr in Innsbruck eine weitere Anlage kaufen werden.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Geld ist es mit Sicherheit nicht. Natürlich möchte man auch Geld verdienen, das ist klar, abr das ist nicht das Wichtigste. Die Anerkennung, die man bekommt, spielt sicher auch eine Rolle. Wichtig ist, daß ich mir selbst beweise, daß ich es kann, es schaffe. Das bedeutet für mich Erfolg - meine selbstgesteckten Ziele zu erreichen, wobei ich diese natürlich immer wieder erweitere. Wir gehen jetzt zum Beispiel in einen ganz neuen Bereich und bringen eine eigene Zeitung für Bowling heraus. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Die Art und Weise, wie ich an die Dinge herangehe. Man eignet sich über die Jahre ein gewisses Wissen an. Man kann natürlich nicht alles wissen, aber man muß wissen, wo man nachschauen

kann oder wen man fragen muß. Außerdem kommt es darauf an, daß man zum richtigen Zeitpunkt das Richtige mit Erfolg am richtigen Ort tut. Ich kann mein ganzes Denken und Handeln auf ein bestimmtes Ziel hin konzentrieren. Diese Methodik trägt sicherlich auch zu meinem Erfolg bei, sowie daß man sich mit den richtigen Dingen umgibt und gute Freunde hat, die im richtigen Augenblick auch konstruktive Kritik äußern. **Was sind Ihre Ziele?** Langfristig habe ich eigentlich keine Ziele; oft ist auch einfach der Weg das Ziel. **Was gibt Ihnen Kraft?** Ich beschäftige mich mit Buddhismus, lese auch viel in dieser Richtung. Ich denke, man braucht die Beschäftigung mit anderen Sachen einfach als Ausgleich. Ich schöpfe viel Kraft aus einer gewissen Spiritualität. Diese ermöglicht es mir, aus dem Ganzen herauszugehen, die Dinge von außen zu betrachten. Dadurch gewinne ich einen gewissen Abstand und kann die Dinge sehr selbstkritisch sehen. Dann kann man seinen Weg auch schneller korrigieren und besser an seine Ziele kommen. Zum Abschalten und Entspannen gehe ich regelmäßig in die Sauna. Das Alleinsein gibt mir auch Kraft. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Um mit Rückschlägen umgehen zu können braucht man Durchsetzungsvermögen. Man darf nicht gleich die Flinte ins Korn werfen. Aus jedem Rückschlag entwickelt sich auch immer wieder ein Erfolg. Und wenn es nur darum geht, daß ich nach dem Rückschlag weiß, wie es nicht funktioniert. Dadurch habe ich auch wieder eine neue Erkenntnis gewonnen. Es kommt immer darauf an, wie man es sieht. **Welche Rolle spielt Ihre Familie, Ihr soziales Umfeld für den Erfolg?** Meine Eltern spielen eine wichtige Rolle. Ich habe auch heute noch regelmäßig und viel Kontakt zu ihnen. Wir haben ein sehr großes Vertrauensverhältnis zu ihnen und meinen Brüdern. **Haben Sie Vorbilder?** Ich habe einmal eine Biographie über Bela Kock gelesen, die mir gut gefiel. Das war ein sehr interessanter Mann - aber so richtige Vorbilder habe ich eigentlich nicht. Was das Menschliche, die Einstellung betrifft könnte man sagen, daß meine Eltern Vorbild für mich sind. **Haben Sie einen Ratschlag für Erfolg?** Man muß für sich selbst Erfolg haben - egal wie man das jetzt definiert. Natürlich braucht man auch Durchsetzungsvermögen und Hartnäckigkeit sowie Disziplin. Man muß seinen Visionen, seinen Träumen, folgen. Mit Sicherheit werden sie durch die Realität gebremst, aber man sollte sie sich zumindest immer wieder in Erinnerung rufen. Ich glaube, das braucht man für sich selbst zum Glücklichsein, sonst kommt man irgendwann an einen Punkt, wo man sagt, ich habe nur das getan, was für mich angeblich wichtig war, was alle von mir verlangten. Seine Träume wird man auch eher durchsetzen - da wird man nicht so schnell aufgeben. Natürlich sollte man auch in der Lage sein, eine Zielkorrektur vorzunehmen; das hat auch etwas mit Effizienz zu tun. Worauf sich meine Träume oder Visionen dann richten, ob auf Geld, Familie oder was auch immer, kann ganz unterschiedlich sein. Man muß sich nur darüber im Klaren sein, wenn man das Eine will, kann man vielleicht das Andere nicht haben. **Haben Sie ein Lebensmotto?** Das Leben selbst - es ist das Leben, welches gar nicht so leicht ist. Es kommt darauf an, zum richtigen Zeitpunkt am richtigen Ort zu sein und dann zu versuchen, das Richtige mit Erfolg zu kombinieren. Wenn man sich das selbst als Motto stellt und sich immer wieder fragt, ob man alles getan hat und dies immer wieder neu versucht, dann wird es wirklich gut. Natürlich auch immer in Anlehnung an die Zeit, denn manchmal muß es auch schnell gehen.

✱ Stubenvoll Erika Prof.

● Steckbrief

Beruf: Professorin. Funktion: Dritte Präsidentin. Tätig bei: Wiener Landtag., 1082 Wien, Rathaus. Geboren - Datum, Ort: 26. Jänner 1945, Wien. Kinder: Dr. Renate (1970). Eltern: Johann und Margarethe Gigler. Schöpferische Akte: Schriftreihe zum Pflegekinderwesen, Trainerleitfaden für Frauenseminare. Ehrungen: 1981 Förderungspreis für Erwachsenenbildung. Mitgliedschaften: Ab 1968 Mitglied der SPÖ, ab 1970 Mitglied in diversen Funktionen der SPÖ-Bezirksorganisation Floridsdorf, Mitarbeit bei den Wiener SPÖ-Frauen, ab 1983 Landtagsabgeordnete und Gemeinderätin der Stadt Wien, Mitglied des GR-Ausschusses Bildung, Jugend, Familie und Soziales (Vorsitz Dezember 1988 bis Dezember 1991), 1986-91 Mitglied des GR-Ausschusses Gesundheits- und Spitalswesen, ab 1986 Mitglied des Wiener SPÖ-Frauenkomitees, 1987-88 Mitglied des Kontrollausschusses, 1991-94 Vorsitzende des Gemeinderates, 1994-96 Zweite Präsidentin des Wiener Landtages, ab 1996 Dritte Präsidentin des Wiener Landtages, Mitglied des Wiener Vorstands und Ausschusses der SPÖ, Mitglied des SPÖ-Klubvorstandes, Vorsitzende der Gemeinderätlichen Behindertenkommission, Mitglied der Gemeinderätlichen Psychiatriekommission, Mitglied der Gemeinderätlichen Geriatriekommission, Vorsitzende des Ständigen Ausschusses, Ersatzmitglied des Kontrollausschusses, Ersatzmitglied der Gesundheitspolitisschen Kommission, Ersatzmitglied des Wiener Krankenanstaltenfinanzierungsfonds, Ersatzmitglied der GRAe: Gesundheits- und Spitalswesen, Integration, Frauenfragen, Konsumentenschutz und Personal, Kultur. Mitarbeit im Kuratorium Wiener Arbeiterheime, Kuratorium Wiener Pensionistenwohnhäuser, Kuratorium Wiener Jugendwohnheime, Kuratorium Psychosoziale Dienste, Vorstandsvorsitzende von Jugend am Werk, Vorstandsvorsitzende des Vereines für Sozialpädagogisch-therapeutische Betreuung (August-Aichhorn-Haus), Vorsitzende der ARGE Frühförderung, Vorsitzende-Stellvertreterin der ARGE 1000 Wohnplätze für behinderte Menschen, Vizepräsidentin der Wiener Sozialdienste, Vorsitzende-Stellvertreterin des Vereines Familie und Beratung, Vizepräsidentin des Österreichischen Komitees für Sozialarbeit, Vorstandsmitglied des Verbandes Wiener Volksbildung, Vorstandsmitglied der Volkshilfe Österreich, Vorsitzende der Volkshochschule Floridsdorf. Hobbies: Reisen, Kochen, Lesen, Schwimmen, Radfahren.



● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich komme aus bescheidenen Verhältnissen und wurde besonders durch meinen Vater geprägt, der sich immer weiterbildete und auch künstlerisch sehr begabt war. Nach der Matura begann ich mit dem Studium der Psychologie während ich parallel zum Studium als wissenschaftliche Kraft an der Heilpädagogischen Station im AKH arbeitete. Viel brachten mir Kontakte mit einer Familie von Psychologen, wo ich ständig als Kindermädchen arbeitete. Kurz vor der Dissertation wurde ich schwanger und obwohl ich und mein Mann finanziell nicht abgesichert waren, entschloß ich mich für das Kind. Zu diesem Zeitpunkt begann ich mich für Politik zu interessieren, insbesondere für Frauenpolitik. Gemeinsam mit Dr. Hawlicek gründeten wir Mütterclubs mit dem Ziel, den Müttern die Möglichkeit zu geben, aus dem Alltag herauszukommen und sich mit Themen, die sie interessieren, zu beschäftigten. Um einen Beruf zu haben, ging ich an die Akademie für Sozialarbeit, was mich auch sehr interessierte und wo ich nach dem Abschluß als Professorin zu arbeiten begann. Die sozialpolitische Arbeit ging weiter, ich habe zusammen mit meinen Gesinnungsgenossen einige Projekte ins Leben gerufen. So haben wir mit Frau Dohnal Seminare für Frauen, die zu Hause sind, organisiert und Trainerinnen für diese Seminare ausgebildet. Diese Arbeit wurde mit einem Förderungspreis

für Erwachsenenbildung gewürdigt. Mir war und bleibt sehr wichtig, Projekte auszuarbeiten und sie in die Tat umzusetzen. So beschäftigte ich mich mit Pflegeeltern, organisierte für sie Schulungen, publizierte zu diesem Thema, erarbeitete Konzepte für obdachlose Menschen, startete Arbeiten, die sich auf behinderte Kinder und ihre Eltern konzentrierte. Mein soziales Engagement hat mit den Jahren nicht nachgelassen und außer meiner Haupttätigkeit im Wiener Landtag erfülle ich noch eine Reihe von diversen Funktionen und versuche mit meinem Wissen und meiner Erfahrung den Menschen zu helfen. Die Arbeit erfüllt mich, ich bin froh, daß ich ein gut funktionierendes Büro habe, mich nicht mit jedem Detail beschäftigen muß und ich bin stolz, daß ich als Vertreterin meiner Heimatstadt im In- und Ausland wirke und Wien repräsentieren darf. Wenn ich meine Entwicklung Revue passieren lasse, stelle ich fest, daß ich etliches erreicht habe und mit meinem Leben zufrieden bin.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Wenn ich zu einer Entwicklung beitragen kann, die sich über Jahre bewährt, wenn meine Art, mit Menschen umzugehen, anerkannt wird, wenn das, was ich sage, Gewicht hat. Als Erfolg empfinde ich die Tatsache, daß ich im Leben alles selbst erarbeitet habe. **Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Die Vielfältigkeit meines Weges, Offenheit, Mut, Sachen zu machen, von denen andere sich distanzieren sowie die Gabe sich in die Situation des Gesprächspartners hineinzuversetzen. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Zuerst bin ich deprimiert, dann beginnt die Phase der Verarbeitung und ich bin überzeugt, daß jede Krise in sich eine Chance birgt. Wenn ich private Rückschläge erleide, wie es bei meiner Scheidung der fall war, stürze ich mich in den Beruf und schöpfe daraus neue Kraft. **Woraus schöpfen Sie sonst Ihre Kraft?** Aus dem Umgang mit meiner Tochter, aus einem stabilen Freundeskreis, indem ich mich sehr gut aufgehoben fühle und aus meiner Tätigkeit als Lehrerin, die mich in eine andere Welt versetzt. **Ihre Ziele?** Mein Studium zu vollenden, eine psychotherapeutische Ausbildung zu machen und eventuell mit meiner Tochter im Gesundheitsbereich (sie ist Ärztin) zusammen zu arbeiten.

✱ Stummer Peter Ing.



● Steckbrief

Beruf: Kaufmännischer Angestellter. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: BGT Personalservice GmbH., 1070 Wien, Mariahilfer Straße 88A. Geboren - Datum, Ort: 13. Oktober 1958, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Silvia. Kinder: Christopher (1990). Eltern: Ede und Elfriede. Hobbies: Tennis, Golf.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Meine ersten beruflichen Schritte führten mich zur Energietechnik in die HTL Mödling. Nach der Matura arbeitete ich einige Jahre in dieser Branche, wo ich unter anderem zwei Jahre in Saudi Arabien und zweieinhalb Jahre in Libyen beim Bau von zwei Kraftwerken mitgewirkt habe. Danach wechselte ich aus privaten Gründen wieder nach Österreich und übernahm die Überwachung der elektrotechnischen Baudurchführung des AKH Wien. Im Zuge dieser Tätigkeit benötigten wir immer wieder Leihtechniker und daraus ergab sich die Möglichkeit mit der Geschäftsführung des Personalbereitstellungsbüros immer wieder in Kontakt zu treten. Die gute Zusammenarbeit und meine Freude am Umgang mit Menschen beeindruckte die Geschäftsführung und man bot mir an, in die Firma DIS einzusteigen, um eine Abteilung im Bereich Technik und Programmierung aufzubauen. Ich liebe den Reiz des Neuen. Nicht zu wissen, was einen erwartet, wenn man neue Menschen kennenlernt. Das ist eine Inspiration die ich benötige um mit Freude arbeiten zu können. Ich hatte aber auch das Glück, den richtigen Lehrer zu finden. Herr Krc, heute in Pension, brachte mir alles bei, um in diesem Beruf erfolgreich sein zu können. Das erste was er mir beibrachte war, daß egal welche Position in einer Firma zu besetzen ist, der Mensch im Vordergrund steht. Das bedeutet, daß alle Mitarbeiter gleichwertig sind und somit auch so zu behandeln sind. Nach diesem Richtsatz arbeite ich jetzt seit 17 Jahren und deshalb macht mir mein Beruf auch so viel Freude.

● Zum Erfolg

Was ist für Erfolg ausschlaggebend? Man kann nur erfolgreich sein, wenn die Tätigkeit die man ausübt, Spaß bereitet. Man braucht natürlich einige Zeit, um festzustellen, wo seine Stärken liegen - was macht man gern und was kann man. Diese Kombination ist notwendig und gleichzeitig ist es eine Wechselwirkung, denn alles was man kann, macht auch Freude. Wichtig ist, daß die Lernbereitschaft vorhanden ist, aber nicht das Nachahmen ist Erfolg, sonder der eigene Weg den man dadurch findet. Natürlich versucht jeder Lehrling irgendwann seinen Meister zu übertreffen, dadurch ist man ungeduldig und resultieren Fehlerquellen. Eine Maxime von mir ist: Jeder Mitarbeiter von mir darf Fehler machen, denn nur dadurch wird das Niveau der Belegschaft erhöht. Diese Lernhilfen sind notwendig, um zu reifen und verantwortlicher zu werden. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Ich motiviere alle Mitarbeiter, in dem ich allen vermittle, daß niemand Angst um seinen Job haben muß, wenn Fehler auftreten. Jeder kann über alles mit mir sprechen, egal ob es sich um berufliche oder private Belange handelt. Ich bin immer für meine Angestellten da und helfe wo immer ich kann. Die Analysen der Fehler sind notwendige Schritte, um auch in Zukunft erfolgreich sein zu können. Wir sind ein lebendes Unternehmen, welches auf Ideen eingehen kann und diese dann auch realisiert. Wir lassen unsere Mitarbeiter mitdenken, denn jeder kann seinen Job in der Firma besser als ich. Wichtig ist für mich,daß sich Bewerber bei uns wohl fühlen. Die Aufnahmegespräche in natürlicher Atmosphäre durchzuführen ist für uns alle ein großes Anliegen. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Bei uns zählen Kommunikations- und Teamfähigkeit. **Wie bleibt man in Ihrer Branche erfolgreich?** Indem man unsere Firmenphilosphie allen neuen Mitarbeitern näherbringt und selbst auch offen bleibt für neue Ideen, neue Berufe und Strukturänderungen. Wir haben Sturkturänderungen durchgeführt, indem wir eigene Bereichsleiter eingesetzt haben, da es wichtig ist vor Ort zu sein, um schnell und effizient handeln zu können. Sehr wichtig ist, seinen Mitarbeitern zu vertrauen und Freiheiten zu gewähren. **Welche Rolle spielen die Mitarbeiter?** Wir helfen unseren Mitarbeitern in allen Belangen und sie danken es mir mit verantwortungsvoller Arbeit. Das heißt, ich denke über meine Mitarbeiter nach und nehme mir die Zeit auch wirklich persönlichen Kontakt zu suchen. Das zweite ist, daß wir bei unseren Gesprächen mit Bewerbern Fachkräfte einsetzen, das bedeutet: ein Manager spricht mit einem Manager und ein Kellner mit einem Kellner. Das ist sehr wichtig, weil wir anders sein wollen und sind. **Was ist für Sie Erfolg?** Erfolg ist, wenn ich zufrieden bin. Zufrieden bin ich, wenn ich in die Firma komme und die Leute freuen sich, mich zu sehen. Selbstverständlich haben wir Firmenziele, die wir erreichen wollen, aber auch die daraus resultierende Erfolgsorientierung bleibt immer auf der menschlichen Basis. Erfolg ist für mich, wenn Kunden privat und geschäftlich mit uns zufrieden sind. Wir helfen unseren Kunden auch auf der

Basis von Firmenzusammenführungen. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Indem ich es zu meinem Lebensmotto gemacht habe, nachzudenken warum etwas passiert ist und soweit vorauszudenken, daß es mir nicht mehr passiert. Aus der Niederlage die Reife zu schöpfen, um dadurch noch motivierter zu sein. Ich denke positiv und vertraue mir und meiner Umgebung. Es ist nicht wichtig 24 Stunden glücklich zu sein, sondern es ist wichtig zu erkennen, daß jeder Tag etwas schönes in sich birgt. Sich über diese kleinen Dinge zu freuen und sich dadurch zu motivieren, erleichtert das Leben. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Daß ich es geschafft habe mich zu wandeln, vor allem gegenüber Kritik. Jetzt habe ich das Selbstvertrauen, um aus Kritik lernen zu können. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern weitergeben?** Das wichtigste ist, daß man das macht wozu man sich berufen fühlt. Ich unterrichte seit zwei Jahren das neue Unterrichtsfach „Berufsorientierung" und fördere Theater-, Musik- und Literaturinteressierte an Schulen. Deshalb ist meine Empfehlung, jenen Beruf zu wählen der wirklich Freude bereitet, an sich zu glauben und mit Mut neue Aufgaben zu übernehmen.

✱ Stummvoll Günter Dipl.Kfm. Dr.



● Steckbrief

Beruf: Interessensvertreter. Funktion: Generalsekretär. Tätig bei: Wirtschaftskammer Österreich (WKÖ)., 1040 Wien, Wiedner Hauptstraße 63. Geboren - Datum, Ort: 3. März 1943, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Renate. Kinder: Susanne (1970) und Katharina (1972). Schöpferische Akte: Verfasser bzw. Mitverfasser diverser arbeits- und sozialrechtlicher Leitfäden, Merkbücher und Kommentare. Dissertation „Das Risiko des Streiks". Ehrungen: Großes Silbernes Ehrenzeichen mit Stern am Band für Verdienste um die Republik Österreich. Mitgliedschaften: Aufsichtsrat der Österreichischen Philips Industrie GmbH und der Pensionskasse der Wirtschaftskammer Österreich. Hobbies: Familie, Kunst, Wein, Reisen, Gartenarbeit.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Studium an der Hochschule für Welthandel (Diplom 1965, Doktorat 1967), Juni 1966 bis Dezember 1991 Referent für Sozialpolitik in der Industriellenvereinigung, ab 1974 Leiter der Abteilung Sozialpolitik. 1980 bis 1983 Mitglied des Bundesrates, seit 1983 Abgeordneter des Nationalrates, Juni 1983 bis März 1988 Gesundheitssprecher der ÖVP, März 1988 bis Oktober 1991 Staatssekretär im Finanzministerium, Jänner bis März 1992 Bundeskammer der gewerblichen Wirtschaft, anschließend Generalsekretär der WKÖ. Ich bewarb mich in meinem Berufsleben nie aktiv um einen Posten. Meine erste Stelle in der Industriellenvereinigung bekam ich aufgrund meiner Dissertation („Das Risiko des Streiks"), wodurch ich eine gewisse Affinität dazu hatte, ohne dieses Thema deshalb gewählt zu haben um anschließend in eine Interessensvertretung zu kommen. 1980 wurde ich vom Präsidenten der Industriellenvereinigung gefragt, ob ich die Interessen der Industrie im Parlament vertreten will, dann wurde Dr. Mock auf mich aufmerksam, der mich 1983 in den Nationalrat holte, mich zum Gesundheitssprecher machte, und nach dem Ausscheiden von Dr. Dietz wurde ich fast vergewaltigt um Staatssekretär im Finanzministerium zu werden. Für mich ist es typisch, daß ich den Erfolg nie initiativ anstrebte. Ich wollte einfach eine Arbeit, die mir Spaß macht und gut bezahlt wird. Mit Mitte 2000 scheide ich aus der Position in der WKÖ aus.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Eine Betätigung zu haben, die mir Spaß macht, mich fordert und in der ich auch Ziele erreiche. Bei mir läßt sich der Erfolg nicht quantifizieren. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Es wäre komisch, wenn ich nein sagen würde. Der Erfolg kam aber ohne meine Initiative; man sah, daß ich mich einsetze, der Grund dazu war, daß mir die Arbeit Freude bereitete. **Wie sieht Sie Ihr Umfeld - als erfolgreich?** Erfolg ist nie nur ein Zufall, sondern ein Ergebnis des Arbeitseinsatzes, wofür wiederum der Spaß an der Tätigkeit Voraussetzung ist. Mir wird auch eine starke menschliche Komponente bestätigt, besonders meine Fähigkeit Mitarbeiter zu motivieren. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Als mich der Industriellenvereinigung-Präsident Igler fragte, ob ich in die Politik gehen will, ja zu sagen. Damals machte ich mir gemeinsam mit meiner Gattin eine Liste, auf der wir die Plus- und Minuspunkte aufschrieben. Die negativen Seiten überwogen zwar leicht, besonders in puncto Lebensqualität, Freizeit, Familie, trotzdem konnte ich schwer nein sagen, da meine Karriere sonst schwer beeinträchtigt worden wäre, hätte ich wegen der Komponenten Freizeit und Familie abgelehnt. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Nein. Wenn etwas klappte, freute es mich wegen der positiven Aspekte, klappte etwas nicht, so freute es mich ebenso, weil dann auch die negativen Seiten nicht zum Tragen kamen. Mit dieser Philosophie lebe ich hervorragend. Ich gehe immer mit unheimlicher Gelassenheit an die Dinge heran. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Einsatz, Engagement und mein unverkrampftes Verhältnis zum Erfolg. Letztlich wurde ich immer gerufen. Ich lehnte auch mehrfach „Problemkinder-Posten" (wie Wirtschaftsminister) ab. Ich brauche das Gefühl, etwas bewegen zu können. Minister zu werden ist für mich kein Ziel, auch wenn ich von Freunden als verrückt bezeichnet wurde, wenn ich solche Positionen ausschlug. Sicherlich ist auch Glück ein Element für Erfolg. **Was ist für den Erfolg hinderlich?** Den Erfolg unbedingt anzustreben und sich hierarchische Ziele zu setzen. Wichtig ist es, ordentliche Leistungen zu bringen, die auch anderen auffallen. **Welche Rolle spielt die Familie?** Das Umfeld spielt eine ganz wichtige Rolle. Für mich ist die Familie der Ort der Regeneration, wenn's dort nicht stimmt, sind das Barrieren, die den Erfolg verhindern. **Nach welchen Kriterien wählen Sie Mitarbeiter aus?** Unabhängig von der Sachkompetenz muß vor allem die Chemie stimmen. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Meine Mitarbeiter wissen, daß ich auf sie höre und nicht selbst eh' alles besser weiß. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Eine wirkliche Niederlage habe ich noch nie erlebt. Am ehesten noch, als ich einmal einen Posten (Aufbau einer Landesgruppe) ablehnte (da ich damals bereits eine gewisse Sachkompetenz hatte, die größere Aufgaben forderte) und man mich das eine zeitlang spüren ließ. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus meiner Gelassenheit, der Familie und meinem Selbstbewußtsein. Da ich mich selbst kenne, weiß ich was mir Spaß macht, und setze mich dort voll ein. Wenn ich morgen in meinem Wahlkreis nicht mehr aufgestellt werde und meine Parlamentarierzeit morgen aus ist, wäre ich auch nicht traurig, sondern könnte auf eine spannende Zeit zurückblicken. **Haben Sie Ziele?** Nein. **Haben Sie - ausreichend - Anerkennung von außen erfahren?** Ja. **Wie lautet Ihr Lebensmotto?** Die Zukunft gestalten wir uns selbst. **Haben Sie Vorbilder?** Mir imponieren Menschen wie Figl, Kennedy oder Gates, die unglaublich viel leisteten und etwas bewegten, ohne nur die rein materialistische Seite zu sehen. Auch Gates hat für den technischen Fortschritt Wesentliches geleistet, daß er damit zum reichsten Mann der Welt wurde, ist wieder etwas anderes.

Haben sie noch eine Anmerkung zum Erfolg? Das Wesentlichste ist es, rasch zu erfassen was wichtig und was unwichtig ist, damit verbunden auch das rasche Erkennen und Analysieren von Problemen. Zu meiner Position gehört auch Verhandlungserfahrung, Mitarbeiterführung und -motivation. **Wie lautet Ihr Ratschlag zum Erfolg?** Die Breite des heutigen Bildungsangebotes nutzen, nie verkrampft an Dinge herangehen, versuchen möglichst viel zu kommunizieren, auf Menschen zugehen und deren Meinungen einholen. Das sind die besten Entscheidungsgrundlagen.

✱ Stumpf Bernhard



● Steckbrief

Beruf: Betriebswirt. Funktion: Gschf.. Tätig bei: Carpet Cleaner GmbH., 82049 Pullach, Wolfratshauser Str. 150. Geboren - Datum, Ort: 11. Oktober 1958, München. Familienstand: Verheiratet mit Susanne. Hobbies: Golf, Motorradfahren.

● Karriere

Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach dem Abitur machte ich eine Ausbildung als Bilanzbuchhalter und studierte BWL. Aber der wesentliche Punkt meiner Karriere war, daß ich zusammen mit einem Österreicher die Idee verwirklichte, Dienstleistung wieder als echtes Dienen und Leistung anzusehen. Und ich muß sagen, daß sich dies - trotz aller Höhen und Tiefen - bewährt hat. Wir wollen ein echtes „after sales service" für die Industrie sein. Das heißt, wir übernehmen nach dem Teppichbodenverkauf den Kunden, um zu gewährleisten, daß er auch weiterhin beim Textil-Bodenbelag bleibt - das ist sehr wesentlich. Wir sind in ganz Deutschland tätig, und wir haben klare Planziele im angrenzenden Ausland, in erster Linie in Frankreich, Holland, der Schweiz, Österreich und Ungarn. Wir haben unselbständige Niederlassungen. Die Hauptniederlassungen sind alle eigenständige GmbH´s, an denen wir in der Zentrale beteiligt sind oder voller Anteilseigner der Betriebe sind - also kein Franchising oder ähnliches.

● Zum Erfolg

Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus? Die absolute Konsequenz. Und vor allem die Mischung zwischen kurzfristigem und mittelfristigem Denken. Dabei ist wichtig, an jedem einzelne Tag aktiv an seiner Marktpräsenz zu arbeiten. Und man muß konsequent sein Ziel verfolgen. Der Erfolgsweg hat meist nicht nur eine Linie und es gibt natürlich auch Tiefen. Aber wenn alle Linien zusammen positiv sind, wird man mit dem, was man tut, erfolgreich sein. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Wenn man keine Rückschläge hätte, würde man die Motivation für die Zukunft verlieren. Man braucht Rückschläge. Sie bringen uns dazu, Dinge zu verbessern und Arbeitsabläufe zu optimieren, um größere Mitarbeiterzufriedenheit zu erzielen. Denn zufriedene Mitarbeiter leisten besseres Service und das wirkt sich positiv auf die Kunden aus. **Welche Rolle spielt die Familie für Sie?** Eine sehr große. Wenn die Familienstruktur den Beruf nicht mitträgt, scheitert man. Jeder, der selbständig ist oder in einem Dienstleistungsbetrieb arbeitet, muß Flexibilität mitbringen. Speziell wir müssen in erster Linie dann arbeiten, wenn unsere Kunden nicht mehr arbeiten. Und da ist es wichtig, daß unsere Mitarbeiter flexibel sind. Aber keiner kann Flexibilität gewährleisten, wenn die Familie nicht mit den ungewöhnlichen und längeren Arbeitszeiten einverstanden ist. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus meiner Familie und da besonders aus meinen Kindern. Da weiß ich, wofür ich arbeite. Aus meinem Glauben, ich bin sehr religiös erzogen worden. Meiner Ansicht nach muß man jeden Tag dafür dankbar sein, daß man aufstehen darf, man gesund ist und es einem gut geht. **Ihre Ziele?** Mir geht es nicht so sehr um Gewinnmaximierung, sondern um meinen persönlichen Ehrgeiz. Ich möchte meine Ideen so umsetzen, daß wir Marktführer werden und die Akzeptanz der gesamten Industrie erlangen. Das ist ein langer Weg. Wir versuchen, so gesund wie möglich zu expandieren. Es dauert natürlich auch sehr lang, bis der Verbraucher informiert ist. Es wäre schön, wenn wir erreichen könnten, daß der Dienstleistungsrahmen zum Durchführungsrahmen wird. Wenn sie z.B. ein Taschentuch brauchen, ist es ihnen egal, ob sie ein Softie oder irgendein anderes bekommen. Sie sagen in jedem Fall Tempo dazu. Und da wollen wir in unserem Bereich hin. Außerdem soll jeder Mitarbeiter, der zum Erfolg des Unternehmens beigetragen hat, auch an dem finanziellen Erfolg partizipieren. **Welchen Ratschlag für Erfolg haben Sie?** Das wichtigste ist, daß man ehrlich ist, dann wird man auch meist selbst ehrlich behandelt. Das ist eine hervorragende Form der Zusammenarbeit. Vertrauen und Ehrlichkeit sind Basis jedes dauerhaften Erfolgs. Außerdem sollte man nicht versuchen, seinen Erfolg auf Kosten anderer zu erreichen.

✱ Sturm Brigitte

Erfolg bedeutet auch, daß ich etwas tue, was ich gern mache.

● Steckbrief

Beruf: Steuerberaterin. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Steuerkanzlei Brigitte Sturm., 80336 München, Bavariagasse 33. Geboren - Datum, Ort: 18. Juli 1955, München. Eltern: Johann und Barbara. Hobbies: Skifahren, Tennis, Bergwandern, Fallschirm springen, Reisen (Südamerika, Südafrika, Neuseeland).

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? 1971 machte ich meinen Realschulabschluß und anschließend eine Lehre als Steuergehilfin bei der Firma Roman Tietz. Nach Beendigung meiner Lehre war ich noch knapp ein Jahr bei der Firma als angestellte Steuergehilfin tätig. Danach war ich acht Jahre angestellte Steuergehilfin und Steuerbevollmächtigte bei Hans Prestel. Seit Juli 1982 bin ich selbständig tätig. Im November 1986 erfolgte meine Bestellung zum Steuerberater.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Erfolg ist für mich eine Kombination aus persönlichem und beruflichem Erfolg. Beruflicher Erfolg ist für mich die Zufriedenheit mit der Arbeit. Erfolg bedeutet auch, daß ich etwas tue, was ich gern mache. Zum beruflichen Erfolg gehört auch ein gewisser finanzieller Erfolg. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Am Anfang war es sicher eine gewisse Besessenheit. Ich glaube überdurchschnittlicher Einsatz ist immer ein Teil des Erfolgs. Außerdem muß man sehr gut mit Menschen umgehen können und ausgeprägte Kommunikationsfähigkeit besitzen. Sehr wichtig ist auch Einfühlungsvermögen und Spaß an der Arbeit zu haben. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Ich glaube in solchen Situationen nutzt es, wenn man begreift, daß das Leben auch ein Spiel ist. Mit spielerischer Leichtigkeit

ist es dann leichter mit Rückschlägen fertig zu werden. Ich glaube, dazu braucht man auch etwas Verrücktheit. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Ich glaube ein Teil davon ist mir einfach mitgegeben worden. Einen Teil meiner Kraft beziehe ich aus meinen Hobbies, die ich zum Teil als Herausforderung sehe. Das ist dann auch wieder ein Motor - Herausforderungen suchen, sich an den Schwierigkeiten messen und sie bewältigen. Man darf keine Angst haben, muß das tun, wozu man Lust hat. **Welche Rolle spielt die Familie beim Erfolg?** Meine Familie hat mich immer unterstützt und mir nie Steine in den Weg gelegt. Das war sehr wichtig für mich. **Was sind Ihre Ziele?** Als persönliche Zielsetzung könnte ich mir vorstellen, irgendwann in einem anderen Land etwas ganz Neues anzufangen, z.B. in Neuseeland, wo ich mir vor kurzem ein Haus gekauft habe. Das wäre nochmals eine richtige Herausforderung. **Haben Sie einen Ratschlag für Erfolg?** Man muß an sich glauben. Ich denke, daß die Jugend da die größte Chance hat, weil man da noch unbekümmert ist. Man benötigt Kreativität, Zuversicht und die feste Überzeugung es zu schaffen. Man darf keine Angst haben, etwas zu riskieren. **Was bedeutet Ihnen Anerkennung?** Anerkennung bedeutet mir viel. Anerkennung ist Bestätigung und auch der Motor weiterzumachen. Ich erhalte viel Anerkennung. Die Bilder in meiner Kanzlei sind zum Beispiel Geschenke von zufriedenen Kunden. Ich habe von meinen Kunden als Anerkennung für meine Arbeit sogar schon Kurzreisen geschenkt bekommen.

✱ Sturm Helmut



● Steckbrief

Beruf: Manager. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Sterling Software Beratungs- und Vertriebs GmbH., 1010 Wien, Parkring 12/3. Geboren - Datum, Ort: 21. August 1964, Stockerau. Familienstand: Verheiratet mit Susanne. Kinder: Veronika (1995) und Matthias (1998). Schöpferische Akte: Artikel in Fachpresse. Hobbies: Laufen, Skifahren, Schwimmen.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Besuch des TGM Bereich Kunststofftechnik. Schon damals interessierte ich mich für EDV, machte bereits während der Schulzeit mit diesem Metier Bekanntschaft. Meine berufliche Laufbahn begann in jenem Unternehmen, in dem ich meine Ferialpraxis absolvierte, wobei ich parallel dazu Informatik studierte, da mich die Berufspraxis intensiv interessierte schloß ich das Studium aber nicht ab. In der EDV lernte ich alle Stationen kennen und wechselte im Zuge eines Projekts 1987 zur Firma Progress Software, einem amerikanischen Unternehmen. Mein erster Job verlangte von mir mich in das internationale Unternehmen einzuleben. Als zweiter Angestellter nach dem Geschäftsführer baute ich gemeinsam mit diesem das Unternehmen auf. Anfänglich beschäftigte ich mich hauptsächlich mit den technischen Dingen, aber sukzessive wandte ich mich dem Verkauf zu, mein Interesse galt dem Vertrieb. Gemeinsam mit drei Kollegen wagte ich einige Jahre später den Schritt in die Selbständigkeit, eine lehrreiche Zeit folgte. In der Position des Geschäftsführer trennte ich mich 1995 von meinen Partnern und übernahm eine Managementposition bei der BMW-Gruppe. 1997 geriet ich in ein Fachgebiet an welchem ich großen gefallen fand, im „solution business" bei der Firma Oracle Österreich baute ich ein neues Geschäftslokal auf und verzeichnete gute Erfolge. Aus dieser Position heraus trat die Firma Sterling Software mit der Bitte an mich heran das Country-Management zu übernehmen. Nach langen Überlegungen und einem intensiven Auswahlverfahren, welches sich über drei Monate erstreckte, begann ich im Februar 2000 mit der neuen Tätigkeit. Wenige Monate nach meinem Einstieg wurde das Unternehmen an die Firma Computer Associates verkauft, einem Unternehmen, welches seit vielen Jahren die Nummer eins am Markt ist. Fast alle Großunternehmen der Welt haben CA-Software für den Betrieb von IT-Umgebungen im Einsatz. Die Software von CA unterstützt alle gängigen Industriestandards, Schnittstellen und Rechenplattformen. Zur Zeit lebe ich in einer Übergangslösung und werde zukünftig das Implementations-Business-Management für Österreich und Ungarn übernehmen.

● Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Einen wesentlichen Faktor meines Erfolgs sehe ich in der Hartnäckigkeit nicht aufzugeben. Ich stecke mir Ziele, überprüfe diese bezüglich der Erreichbarkeit um sie konsequent zu verfolgen. Die Mitarbeiter versuche ich von der Umsetzbarkeit meiner unkonventionellen Ideen zu überzeugen und achte darauf, den Erfolg zu beweisen. **Was ist für Sie Erfolg?** Als Erfolg betrachte ich das Erreichen jener Überlegungen, welche ich als mein Ziel formuliere, im Bewußtsein, Ziele können nur im Team erreicht werden. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Als wesentliche Grundvoraussetzung erachte ich eine fundierte Ausbildung, wobei ich nicht davon überzeugt bin, daß ein Studium das Maß aller Dinge ist. Ich denke sehr viel mehr kann man durch die Kombination Lernen und Praxis erreichen. Vielseitiges Interesse wäre anzuraten, denn die Summe aller Erfahrungen ist die Grundlage für Erfolg. Permanente Weiterbildung betrachte ich als absolutes Muß, besonders am Sektor Sprache. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Nicht zu lang verharren, Selbstanalysen anstellen, dazu stehen, daraus Lehren ziehen und Fehler nur einmal begehen. **Haben Sie ein Vorbild?** Hannes Androsch, im klaren definieren seines Tuns, dem damit verbundenen „Dazustehen" und dem Lernen aus Fehlern, jedoch würde ich niemals eine politische Karriere einschlagen.

✱ Sucharipa Ernst Dr.

● Steckbrief

Beruf: Diplomat. Funktion: Leiter. Tätig bei: Diplomatische Akademie., 1040 Wien, Favoritenstraße 15a. Geboren - Datum, Ort: 24. Juli 1947, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Lilly. Schöpferische Akte: Buchbeiträge und Fachartikel zu Themen der internationalen Politik, EU und UNO. Hobbies: Sport, Musik.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach dem Jus-Studium 1969 Assistenzprofessor und Lektor an der Universität Linz (1970 - 1972). 1973 Eintritt ins Außenministerium (Abteilung Internationales Recht), 1975 - 1980 Erster Sekretär bei der ständigen Vertretung Österreichs bei der UNO in New York, 1980 - 1983 stellvertretender Missionschef an der Botschaft in Berlin (DDR), 1983 - 1984 stellvertretender Direktor in der Abteilung für Internationale Organisationen im Außenministerium, 1984 - 1985 stellvertretender Kabinettschef der Außenminister (Lanc, Gratz und Jankovic). Ab 1987 Chef der Abteilung Osteuropa, ab 1990 Generaldirektor (Politischer Direktor, zuständig für den Kontakt der Politischen Direktoren der EU-Mitgliedsstaaten im Zusammenhang mit dem EU-Beitritt Österreichs). Seit 1991 im Botschafterrang, seit

1993 Vertreter Österreichs bei der UNO in New York, 1993 Vorstandsmitglied der „International Peace Academy" New York, 1994 Vizepräsident bei der 49. Generalversammlung, 1995 und 1999 Mitgeschäftsführer der Arbeitsgruppe Finanzsituation der UNO-Generalversammlung, Juli - Dezember 1998 Vertreter der EU-Präsidentschaft bei den Vereinten Nationen New York, seit 1999 Direktor der Diplomatischen Akademie in Wien.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Das Gefühl, eine Sache gut gemacht zu haben und einen Verlauf steuern bzw. mitbestimmen zu können. **Sehen Sie sich selber als erfolgreich?** Ja. Mir hat beruflich fast immer alles Spaß gemacht, und ich hatte das Gefühl, auch etwas mitbestimmen zu können. **Wie sieht Sie Ihr Umfeld - als erfolgreich?** Wahrscheinlich ja, vor allem wegen meines raschen Karriereverlaufes und meines Bekanntheitsgrades durch Medien und TV-Auftritte. **Wobei haben Sie sich erfolgreich entschieden?** Von der Uni, von der Wissenschaft weg in die Diplomatie zu gehen. Diese Entscheidung traf ich aus der Selbsterkenntnis, daß mir Unterrichten zwar Spaß macht, mir wissenschaftliches Forschen aber nicht vorrangig ist. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Viel Zufall, Freude an der Arbeit und das Erkennen neuer Möglichkeiten. Für Multilaterales, Kommunikation und internationale Organisationen fühle ich mich prädestiniert - das zieht sich wie ein roter Faden durch mein Leben. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** UNO-Botschafter zu werden, war ein Traumziel. Ich hatte mich darauf gut vorbereitet und nach einer führenden Position in der Zentrale des Außenministeriums war die ein logischer Karriereschritt. **Haben Sie Ihre jetzigeTätigkeit angestrebt?** Ja. Obwohl dieser Job vor allem Management bedeutet, ist man hier der Wissensweitergabe sehr nahe. Ich habe mir auch vorgenommen, wieder selber zu unterrichten, weil ich immer schon den Umgang mit jungen Leuten mochte. **Welche Rolle spielen Familie und Mitarbeiter?** In dem Job ist beides wichtig. Alle internationalen Berufe setzen eine enorme Flexibilität und auch die Bereitschaft der Familie, ins Ausland zu gehen und mitzumachen, voraus und bedeuten wenig Freizeit. Hier muß Teamwork gegeben sein. Meine Frau hat einen artverwandten Beruf und hilft mir beim Aufbau von Kontakten. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Einsatzfreude, sichtbares Interesse an der Arbeit. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Durch Vorgabe meiner eigenen Leistung und durch Eigenverantwortung. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Wenn man von sich behaupten kann, von sich aus das Optimale zur Erreichung eines Zieles beigetragen zu haben, ist es das Beste, zur Tagesordnung überzugehen. Wenn man eigene Fehler erkennt, muß man sich merken, was man falsch gemacht hat. **Woher kommt Ihre Kraft?** Zum Teil aus der Sicherheit des erfolgreichen Karriereverlaufs und aus dem Abschalten, auch wenn es nur für kurze Perioden ist. **Wie sehen Ihre Ziele aus?** Ich bin immer gerne dort, wo ich gerade bin. Mein Leben hier hat erst begonnen und ist in einem Zeithorizont von 4 bis 8 Jahren abschätzbar. Weitere Schritte habe ich noch nicht vorausgeplant. **Haben Sie Anerkennung von außen erfahren?** Ja, viel von Kollegen auf internationaler Ebene - wenn z.B. der Inhalt einer Rede angekommen ist, aber auch Reflexionen von jüngeren Mitarbeitern. **Wie lautet Ihr Lebensmotto?** Was immer man tut, gerne zu tun. Damit ist ein - nicht übertriebener - Ehrgeiz verbunden. **Haben Sie Vorbilder?** Ja, verschiedene Vorgesetzte, z.B. meinen ersten Missionschef im Ausland, Botschafter Dr. Jankowitsch, wegen seiner Motivationsfähigkeit und Thomas Klestil als Botschafter wegen seiner Fähigkeit, Verantwortung zu übertragen und damit optimale Leistungen zu inspirieren. **Haben Sie eine Anmerkung zum Erfolg?** Wichtig ist es auch, sich in Netzwerken zu etablieren, um über persönliche Relationen zu verfügen und um Rat fragen zu können. Das ist auch ein wesentlicher Aspekt, um Menschen bekannt zu sein. **Haben Sie einen Ratschlag zum Erfolg?** Wichtig ist es, nicht nur nach faktischem Wissen zu streben, sondern vor allem, sich Techniken anzueignen und Methoden zu erwerben, um bei neuen Herausforderungen schnell zu reagieren und die Kontrolle schnell wieder zu haben. Man sollte sich Fähigkeiten erwerben, mit denen man sich neuen beruflichen und persönlichen Verhältnissen anpassen kann und muß zur Flexibilität bereit sein. In diesem Beruf sind dazu wellenmäßige Energieschübe nötig. Nach 2 Jahren tut man sich in einer neuen Aufgabe wieder merklich leichter.

✱ Sulzberger Dietmar

● Steckbrief

Beruf: Goldschmiedemeister und Einzelhandelskaufmann. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Dietmar Sulzberger - Uhren, Juwelen - Eigenes Atelier., 1170 Wien, Hernalser Hauptstr. 58. Geboren - Datum, Ort: 28. Mai 1948. Hobbies: Alten Weinkeller in Niederösterreich zu renovieren.

● Karriere

Was waren die wesentlichsten Stationen Ihrer Karriere? 1962 begann ich die Goldschmiedelehre in der Nähe von Korneuburg, 1965 legte ich die Gesellenprüfung ab und blieb noch bis 1971 im Unternehmen. Danach wechselte ich zur Firma Hüger (K&K Hoflieferant), wo ich bis 1980 tätig war. Während dieser Zeit besuchte ich die Dr. Roland Maturaschule. Als Betriebsleiter war ich ein Jahr in einer Reinigungsfirma tätig, denn der Umgang mit Menschen hat mich interessiert. Die Meisterprüfung legte ich 1980 ab und machte mich selbständig, zuerst mit einer Werkstätte und später (1981) gründete ich mein Geschäft.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Daß ich bestehen und mich behaupten kann. Dies hat sehr hohen Stellenwert für mich. Dies gelingt mit fachlicher Qualität und Beständigkeit. **Gab es Mißerfolge?** Rückschläge hat es gegeben. **Wie sehen Sie die Bereiche Familie und Beruf?** Ich glaube, daß man sie nicht trennen kann, denn trotz der Zeit, die man im Beruf verbringt und die das Privatleben in den Hintergrund drängt, ist die Privatsphäre von größter Bedeutung. Schließlich ist es wichtig, daß der Partner die Situation und auch den Beruf akzeptiert. **Von wo bekommen Sie Anerkennung?** Ich hatte die Möglichkeit eine qualitativ hochwertige Uhrenmarke in die „Vorstadt" zu bekommen, welche normalerweise nur in der Wiener Innenstadt verkauft wird. Ich habe es geschafft, dieser Marke zu einem hohen Marktanteil zu verhelfen. **Wie wirkt sich Ihre Kundenorientiertheit aus?** Ich habe fast nur Stammkunden. Durch ein dementsprechendes Service, gepaart mit meiner Offenheit und Eigenständigkeit habe ich es geschafft, daß meine Kunden zu Stammkunden geworden sind. **Wie werden Sie von Ihrem beruflichen Umfeld gesehen?** Als Persönlichkeit, der ihren Weg geht. **Wie werden Sie von Ihrem Freundeskreis gesehen?** Antwort eines Freundes: als offenen, unkomplizierten, lebenslustigen Zeitgenossen, der noch unverfälschtes Verhalten hat. **Gab es Vorbilder?** Ja, den Gründer der Firma Hügler. Er hat mich auf Grund seiner erstklassigen fachlichen und menschlich-sozialen Kompetenz sehr beeindruckt. **Ihre Devise?** „Dem bewährten Alten die Treue halten - es lehre das Geschick, wer still steht, bleibt zurück" (Auszug aus einem Sinnspruch der Berufsschule für Gold- und Silberschmiede in Wien, Sonnenuhrgasse).

✱ Summerer Rupert



● Steckbrief

Beruf: Winzer. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Weingut Summerer., 3550 Langenlois, Weinberggasse 6. Geboren - Datum, Ort: 4. November 1962. Familienstand: Verheiratet mit Elisabeth, geb. Eder. Eltern: Alfred und Charlotte. Besondere Vorfahren: Das Wein- und Bauerngeschlecht Summerer besteht seit 1679. Ehrungen: Vinitaly Verona, Zweigelt 1993, Gold Trophy Madrid, Pro Wein Düsseldorf 1999, Riesling Sieger, 2000 Spargelwein. Mitgliedschaften: Ursin Haus. Hobbies: Joggen, Tennis, Natur, Familie, Feng Shui.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach Abschluß der Weinbau- und Kellermeister Fachschule in Krems und einer zweijährigen Praxiszeit absolvierte ich 1981 die Gesellenprüfung und 1984 die Meisterprüfung. Unser Stammhaus in Langenlois führte zwei Betriebe, den elterlichen Betrieb Alfred Summerer und meinen Gewerbebetrieb Rupert Summerer. Ich begann sofort meinen Betrieb auszubauen, indem ich den Kundenstock aufbaute, Grund dazu gewann (vorwiegend gekauft, aber auch gepachtet), und die traditionellen Weinsorten weiterführe wie Veltliner, Riesling, Zweigelt, Blauburgunder. Weißburgunder und den Chardonnay haben wir auch dazugenommen. Wir begannen Arbeitskräfte einzustellen und ich konnte mich schwerpunktmäßig auf den Verkauf konzentrieren. Glücklicherweise ist meine Frau dann vor zwei Jahren vollberuflich in den Betrieb eingestiegen. Die Betriebsstätte ist am Großen Buriweg. Vor zwei Jahren haben wir dann mein Elternhaus umgebaut, worin sich jetzt unsere Privaträume befinden, sowie Kundenempfangsräume, wo wir auch Weinverkostungen vornehmen. Zusätzlich bauen wir gerade einen Veranstaltungsraum von 100m², wo wir Eigenpräsentationen vornehmen, sowie Vernissagen, Buchpräsentationen und Seminare anbieten können. Im weitesten Sinn wollen wir dort Wein und Kultur verbinden. Unser Marketingkonzept trägt langsam Früchte, so sind wir in diversen Weinführer aufgenommen, und in drei verschiedenen deutschen Fachzeitschriften kürzlich erwähnt worden. Die Weinqualität ist sicher die Voraussetzung für unseren steigenden Bekanntheitsgrad. Wir haben auch eine eigene Internetseite (www.summerer.at), wo wir in kürze unser gesamtes Programm präsentieren werden.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Erfolg tritt für mich dann ein, wenn ich ihn selbst wahrnehmen, spüren und mit jemandem teilen kann. **Welche wichtige Entscheidung führte Sie zu Ihrem Erfolg?** Entscheidungen treffe ich laufend, aber ich glaube, daß man durch die Familie und Umwelt schon vorgeprägt ist. Der gemeinsame Lebensweg mit meiner Frau und der gemeinsame erste Hausbau hat dazu beigetragen meine wichtigsten Entscheidungen für den Aufbau meines Betriebs und meines Lebens zu treffen. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Die wesentlichsten Fähigkeiten sind mir schon in die Wiege gelegt worden. Von meinem Vater habe ich die Konsequenz zur Arbeit gelernt und von meiner Mutter, daß ich meine Arbeit moralisch einwandfrei vollbringe. Als wichtig sehe ich außerdem Ehrlichkeit und Verläßlichkeit. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Ja, vorerst der Vater und jetzt meine Frau. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Ich kenne sie schon sehr gut bevor ich sie anstelle. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Ich übertrage ihnen sehr viel Verantwortung. **Was verstehen Sie unter einer Niederlage?** Wenn mein Wein nicht gelingt, wenn ich keinen „Weltmeister" produziere. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Ich produziere weiterhin Wein. Wein zu produzieren ist ein Erlebnis für mich und diese Tätigkeit ist für mich zur Sucht geworden. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus dem Erfolg, der Familie und aus der Natur. Seit kurzem jogge ich mit meiner Frau jeden Morgen. **Ihre Ziele?** Das beste Weingut von Langenlois zu werden und damit verbunden auch die Anerkennung des Weinkonsumenten zu erwerben. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Ja, durch Auszeichnungen und Ehrungen meiner Produkte. **Wie definieren Sie Ihr Lebensmotto?** Neben dem beruflichen Erfolg, mein privates Lebensbild zu gestalten und zu verschönern. **Welche Empfehlung bezüglich Erfolg möchten Sie gern weitergeben?** Vorerst muß man sich klare Gedanken über seine Ziele machen und sich von deren Verwirklichung nie abbringen lassen.

✱ Sun Sam



● Steckbrief

Beruf: Manager. Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Tokyo Running Sushi Restaurant Betriebs GmbH und Tokyo Seafood Market., Zentrale: 1190 Wien, Döblinger Hauptstraße 50. Filialen: 1010 Wien, Börsegasse 3; 1080 Wien, Laudongasse 34; 1100 Wien, Troststraße 54-56; 1180 Wien, Gymnasiumstraße 14; Seafood Market: 1070 Wien, Neustiftgasse 3. Geboren - Datum, Ort: 17. Mai 1966, Shanghai. Hobbies: Musik, Tanzen, Sport, Essen, Trinken, Computer, Internet.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Studium Handelswissenschaften in Shanghai, zwei Jahre in Außenhandelsfirmen im Bereich Marketing und Verkauf in China tätig. 1990 Emigration nach Österreich, eineinhalb Jahre Deutsch-Studium und anschließend Handelswissenschafts-Studium an der Wirtschaftsuniversität Wien bis 1993, nebenbei Teilzeitarbeiten als Kellner. 1993 Versicherungsverkauf für VFG, 1994 Wechsel in die EDV-Branche zur Taiwanesischen Computerfirma DTK Computer GmbH, die in Europa sechs Filialen unterhält. Als Verkaufsleiter war ich zuständig für Mittel- und Osteuropa (Österreich, Ungarn, Bulgarien, Albanien, Estland, Lettland und Litauen). 1998 begann ich meine eigene Gastronomiekette „Tokyo Running Sushi" aufzubauen. Die ersten Lokale eröffnete ich im 19. Und im 8. Bezirk fast gleichzeitig, weitere drei Filialen folgten im Jahr darauf. Heuer starteten wir mit dem „Seafood Market" ein weiteres Gastronomiekonzept. **Was ist das Konzept der „Running Sushi"-Restaurants?** Dieses System ist in Asien bereits bekannt, hierzulande aber gänzlich neu. Wir präsentieren auf einem Laufband rund 60 unterschiedliche Speisen in kleinen Portionen. Jeder kann sich nehmen was er will und kostet, welche Art ihm am meisten zusagt. Unter dem Motto „all you can eat" zu einem Einheitspreis kann der Gast alles ausprobieren, ohne daß Essen verschwendet wird, wie das der Fall ist, wenn man gleich große Portionen bekommt, die dann vielleicht nicht dem Geschmack entsprechen. Das Ziel ist Erlebnis-Gastronomie, bei der wir das anbieten, was wir für gut halten. Es ist

schade, daß die meisten Leute nur wegen einer einzigen, ihnen bekannten Speise in ein Asia-Restaurant gehen, nur weil sie die Vielfalt der fernöstlichen Küche nicht kennen und auch in herkömmlichen China-Restaurants nicht kennenlernen können. Wir bieten gute Qualität zu einem fairen Preis und wollen durch optimale Warenpräsentation unsere Produkte gut verkaufen. Dieses Konzept erlaubt es uns, neben Saisonware auch neue Varianten anzubieten und deren Akzeptanz zu testen. Der gemeinsame Einkauf für unsere Kette ermöglicht dieses auch logistisch.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Die Wünsche der Kunden zu erkennen, das passende Produkt oder Dienstleistung zu kreieren und mit einem guten Preis dafür die maximale Gästezufriedenheit zu erreichen. Erfolg ist es, wenn man dieses Ziel erreicht und damit allen Gästen Freude bereitet. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Noch nicht, ich habe zur Zeit eine große Aufgabe vor mir. Die meisten Gäste sind zufrieden und wir haben ein gutes Betriebsergebnis. Zum Erfolg dieser Restaurants trägt auch mein Partner, Herr Yü, der bereits 20 Jahre Erfahrung in der Branche hat, viel bei. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Der Wechsel von der EDV-Branche in die Gastronomie war nicht leicht. Ich habe aber gerne Kontakt zu Menschen und dazu bietet mir das Gastgewerbe viele Möglichkeiten. Ich fand hier schon viele Freunde und lerne viel von anderen Menschen. Obwohl es bereits eine große Zahl an Asia-Restaurants in Wien gibt, bin ich davon überzeugt, daß hier noch ein großer Markt ist. Besondere Chancen haben gute Konzepte im Bereich System-Gastronomie. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Ich interessierte mich schon immer für Gastronomie. Durch die Küche eines Landes lernt man viel über seine Kultur und damit auch mit den Menschen umzugehen. Für diesen Beruf lernte ich mir vieles selbst aus Büchern. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Kontaktfreude, systematisches Denken und Risikofreude. Obwohl auch Fleiß wichtig ist, muß einem die Arbeit vor allem Spaß machen. **Welche Rolle spielen die Mitarbeiter?** Gutes Personal ist das Allerwichtigste. Durch unsere Expansion komme ich immer mehr in eine Management-Funktion. Die Kontaktperson für den Gast ist somit das Personal. Den Mitarbeitern muß man Ziele geben und sie motivieren. Wir hören bei der Erprobung neuer Speisen und Ideen auch auf die Meinung der Mitarbeiter. Bei internen Seminaren und Treffen werden zwischen den verschiedenen Unternehmensbereichen (Einkauf, Marketing, Küche, Service) Informationen und Erfahrungen ausgetauscht. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Das Personal hat viele Freiheiten. So wissen wir, daß jeder Chefkoch seine Stärken hat, und er hat die Möglichkeit diese Speisen, die er besonders gut zubereiten kann, zu forcieren. Auch im Service gibt es Möglichkeiten, das Personal zu motivieren, indem man ihnen die Möglichkeit gibt, bei der Erstellung der Gäste-Statistik mitzuwirken und so mitzuhelfen die Sitzplätze optimal auszunützen. **Was bedeuten Niederlagen für Sie?** Niederlagen hatten wir noch nicht, auch wenn jedes System Schwächen hat. Daß unser Konzept schon kopiert wird zeigt, daß wir auf dem richtigen Weg sind. Nachahmer sind zwar unangenehm, ich fürchte mich aber nicht vor ihnen, da wir immer das beste Essen zum besten Preis bieten können. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** In den letzten zehn Jahren hatte ich viele verschiedene Berufe. Ich suche immer neue Herausforderungen, setze mir neue Ziele, die ich durch harte Arbeit auch erreichen will. Mir ein Ziel zu setzen und dies zu erreichen macht mir am meisten Spaß. **Was sind Ihre Ziele?** Vor vier Monaten haben wir mit „Seafood Market" ein neues Konzept begonnen. Hier kann sich der Gast seinen Fisch, die Zutaten und auch die Art der Zubereitung frei wählen. **Bekommen Sie - ausreichend - Anerkennung?** Das Wichtigste ist ein guter Geschäftsgang, ein zufriedenes Publikum und neue Gäste. Offensichtlich merkt auch die Öffentlichkeit, daß unser Konzept gut ist, denn über uns wurde bereits häufig in den Medien (News, trend, ORF, W1, etc.) berichtet. **Haben Sie Vorbilder?** Verschiedene. Mein ehemaliger Geschäftsführer der Computerfirma lernte mir viel über EDV, Mitarbeiterführung, Marktforschung, Umgang mit Lieferanten, richtig einzukaufen und Produkte gut zu präsentieren. **Haben Sie noch eine Anmerkung zum Erfolg?** Für mich als Ausländer ist es aufgrund der fremden Sprache und unterschiedlichen Kultur schwerer, erfolgreich zu sein. Weshalb ich es in Österreich schaffte erfolgreich zu sein, hängt mit meiner offenen Einstellung, meinem Willen, Erfahrung zu sammeln, von fremden Kulturen zu lernen und mit dem Umgang mit anderen Mentalitäten zusammen.

✱ Svatunek Herbert

● Steckbrief

Beruf: Kellner und Gastronom. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Johannes Sailer - „Sailer's GULASCHMUSEUM", 1010 Wien, Schulerstraße 20. Geboren - Datum, Ort: 23. März 1962, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Paula. Kinder: Daniela (1978) und Silvia (1989). Eltern: Elfriede und Rudolf. Ehrungen: 1998, 1999 und 2000 je eine Auszeichnung für besondere, gastronomische Leistungen von Chaine des Rotisseurs. Hobbies: Aquaristik.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Volksschule, Hauptschule, ein Jahr Polytechnischer Lehrgang und drei Jahre Lehrzeit im Hotel Imperial als Kellner. Im ersten Lehrjahr machte ich beim Lehrlingswettbewerb mit und ging als Sieger hervor. Jedes Jahr der Berufschule schloß ich mit einer Auszeichnung ab. Nach acht Monaten Bundesheer ging ich noch einmal für drei Monate zurück ins Hotel Imperial. Ich war eine Saison im Altwiener Hof bevor ich ein Jahr im elterlichen Betrieb mitarbeitete. 1983 ging ich für ca. ein Jahr ins Hotel Bristol, bis 1986 war ich im Restaurant „König von Ungarn". Im Hotel Sacher, im Kaffeehaus, kellnerte ich auch, bevor ich im Dezember 1988, im dritten Jahr nach der Eröffnung ins Gulaschmuseum als Kellner arbeitete. Bald schon fühlte ich mich für den reibungslosen Geschäftsablauf verantwortlich und war auch immer präsent. Seit 1. Jänner 1997 bin ich auch alleiniger Geschäftsführer. Seither versuche ich permanent, das Stammhaus „GULASCHMUSEUM" mit vielen Ästen zu verzweigen. Es ist mir gelungen, auch bei Großveranstaltungen aufzutreten, wie zum Beispiel dem „Silvesterpfad", seit 1998 sind wir mit dabei und stehen am Neuen Markt. Seit 1999 sind wir im Sommer während der „Filmfestwochen" am Rathausplatz, seit heuer auch während des „Eistraums". In unserem Lokal gibt es leider nur 55 Plätze, aber in den Sommermonaten kommen noch 16

Sitzplätze vor der Türe dazu. Zur Zeit beschäftige ich elf Mitarbeiter, in der Hochsaison können es bis zu 16 werden. Unsere Spezialität ist das Gulasch und auch ganz wichtig, die traditionelle Wiener Küche. Saisonbedingt gibt es bis zu 22 Gulaschspezialitäten, standardmäßig sind es 15 verschiedene. Als Patriot führe ich nur österreichische Weine und österreichisches Bier. Unsere Gäste sind zu 50 % immer wieder kommende Stammgäste und 50 % Laufpublikum, welches sich wieder aus Wienern und Touristen zusammensetzt. Besonders das ausländische Publikum sieht uns eher als Institution und ist von der Philosophie des Gulaschmuseums begeistert. Ein besonders nettes Kompliment, welches schon oft von unseren „Gulaschfreunden" ausgesprochen wurde: Es ist ein „Muß", wenn man in Wien ist. Ab Mai 2000 gibt es noch ein zweites Lokal, der um zwei Haustüren weiter liegende Western-Country-Saloon.

● Zum Erfolg

Sind Sie erfolgreich und warum? Ja, ich bin zufrieden. **Was ist Ihr Erfolgsrezept?** Ich bin stur. Meine Vorstellungen muß ich auch erreichen. **Hatten Sie ein Vorbild?** Fachlich ja. Mein Chef im „König von Ungarn" - er hat mit viel persönlichem Einsatz das Geschäft und die Familie sehr erfolgreich unter einen Hut gebracht. **Gibt es jemanden, ohne den Sie nicht hier wären?** Meine Frau. Sie hat mich gerade in den ersten Jahren vor allem als Mensch sehr nachhaltig beeindruckt. **Hatten Sie Rückschläge?** Viele. Ich hasse Niederlagen. Ich mache es noch einmal - anders - aber noch einmal. **Wie sehen Sie Ihre Freunde?** Als nicht leicht nachvollziehbar, aber sicher als erfolgreich. **Wie sehen Sie Ihre Mitarbeiter?** Als kumpelhaften Chef - aber als Chef. **Wie sieht Sie Ihre Familie?** Ich höre schon manchmal: „zu wenig einfühlsam, zu stur". **Gibt es Anerkennung für Sie?** Ja, oft. Manchmal braucht man's auch, ist richtig Balsam für's Ego. **Woher kommt die Kraft?** Aus dem kompakten Familienleben. **Was sind Ihre Ziele - was wollen Sie erreichen?** Zur Zeit habe ich alles und bin zufrieden mit dem was ich habe. Aber vielleicht doch ein bißchen neugierig, wie sich die „Country"-Geschichte entwickelt. **Haben Sie noch einen Tip für die Um- und Nachwelt?** Eine eigene Meinung und genaue Vorstellungen haben wie etwas funktionieren könnte und es dann durchziehen.

✱ Swoboda Michael



● Steckbrief

Beruf: Kundenberater. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: aETC EDV-Dienstleistungs Ges.m.b.h., 1220 Wien, Dückeg. 7/5/41. Geboren - Datum, Ort: 8. März 1975, Wien. Schöpferische Akte: Fachartikel. Hobbies: Snowboard, Reisen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Während der sechsten Klasse stieg auf eine Maturaschule um und begann gleichzeitig, bei Unisys in der Organisation und Administration mitzuarbeiten. 1993 machte ich eine Trainerausbildung und begann, das Marketing mitzugestalten, was dazu führte, daß ich 1995 mit Herrn Krakolinig die Schulungsabteilung von Unisys übernahm. Berufsbegleitend machte ich auch den Marketinglehrgang an der WU. Unisys Education wurde immer mehr am freien Markt positioniert und der Umsatz konnte von 5,5 Millionen (1995) auf 14 Millionen (1998) gesteigert werden. Seit 1993 haben wir die ISO-Zertifizierung und wurden 1995 von Sun und Microsoft als Schulungszentrum zertifiziert. Wir sind nicht billig, bieten aber Qualität. Ende 1998 ergab sich die Möglichkeit, diese Abteilung als eigenständiges Unternehmen zu führen. Am 1. März 1999 wurde aETC im Zuge eines klassischen Management-Buy-Outs gegründet.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Umsetzung von Visionen und Träumen in die Realität, aber auch eine zufriedene Umgebung. Erfolg läßt sich nicht monetär messen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja. Ich habe meinen Traum vom eigenen, florierenden Geschäfts sechs Jahre früher als geplant verwirklicht. **Wie sieht sie Ihr Umfeld - als erfolgreich?** Ja, die Reaktionen sind durchwegs positiv, wobei nicht Bewunderung, sondern Anerkennung im Vordergrund steht. Auch privat werde ich als erfolgreich gesehen, es gibt keinen Neid. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Es gab drei Schlüsselentscheidungen. Erstens, daß ich mich schon mit 16 Jahren vermehrt dem Beruf gewidmet und trotzdem die Schule abgeschlossen habe. Zweitens, daß ich mich mit 20 Jahren traute, eine Abteilung mitzuleiten und Kraft investierte - ohne Neid auf die Freizeit meiner Freunde. Drittens, daß ich das sichere Konzernumfeld aufgegeben und mit viel Kapital und persönlichen Risiko aETC gestartet habe. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Risikobereitschaft, Optimismus gepaart mit Realitätssinn, intensive Einsatzbereitschaft. Ich verbringe viel Zeit im Unternehmen. Das Team, das ich hierher mitgenommen habe, ist ebenso wichtig. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Ich wollte immer schon mein eigener Herr sein und dies mit 30 Jahren geschafft haben. Die Branche war eher Zufall, ich wollte aber immer mit Menschen zu tun haben. So bot sich der Ausbildungssektor an. **Welche Rolle spielen Familie und Mitarbeiter?** Sie müssen mit konstruktiver Kritik hinter mir stehen. Ich habe für die anderen immer Zeit und erwarte das auch umgekehrt, sowohl im Beruf wie auch im Privatleben. Die Familie muß Verständnis für den vermehrten Zeitaufwand haben. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Ich bin sehr persönlichkeitsorientiert, die Persönlichkeit muß mich ansprechen und ins Team passen. Der Bewerber muß weiters berufliche Kompetenz aufweisen und sich auf Kunden einstellen können. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Regelmäßige Einzelgespräche, Probleme hinterfragen, in die Mitarbeiter hineinhören ist ein wesentlicher Faktor. Incentives (Reisen, Geschenke und kleine Aufmerksamkeiten, die als positive Überraschung empfunden werden) und durch Spaß im Unternehmen gehören auch dazu. **Kennen Sie Niederlagen?** Sie sind wesentlich zur Weiterentwicklung, auch wenn ich mich mit dem Wort nicht identifizieren kann. Es gibt Probleme, aber auch Lösungen. Echte Niederlagen habe ich noch nicht erlebt. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Ich schaffe es, schnell abzuschalten und meine Freizeit zu nützen. **Ihre Ziele?** In fünf Jahren, mit 30 Jahren, in weiteren zwei europäischen Staaten ansässig zu sein. 50 Millionen Jahresumsatz. **Haben Sie Anerkennung von außen erfahren?** Als Selbständiger ist sie schwer zu bekommen, da ich keinen Boss habe und andere meine Leistung nur schwer beurteilen können. Anerkennung ist für mich, daß mir Mitarbeiter vertrauen. **Ihr Lebensmotto?** Jedes Jahr so zu leben, als wäre es das letzte - so, daß es rückblickend immer schön war und Spaß machte. Spaß

Es gibt Probleme, aber auch Lösungen. Echte Niederlagen habe ich noch nicht erlebt.

steht seriösem Arbeiten nicht im Weg, sondern unterstützt es. **Haben Sie Vorbilder?** Meinen Vater, der durch Kontinuität und Zuverlässigkeit seine Erfolge realisierte. Von ihm kann ich noch einiges lernen. **Anmerkung zu Erfolg?** Wenn sich eine Gelegenheit bietet, sollte man sie ergreifen. Sonst darf man nicht jammern, wenn man die Chance verpaßt hat. Dazu muß man auch Risiken eingehen. Geht es schief, so geht davon die Welt nicht unter. Ich bin ein positiv denkender Mensch und bin überzeugt, daß man sein Handeln wesentlich durch sein Denken beeinflussen kann. **Ein Ratschlag zum Erfolg?** In jedem Job muß man mit vollem Herzen dabeisein, dann stellt sich auch Erfolg ein. Erfahrungen sammeln, Kommunikation pflegen und sich, sobald sich eine Möglichkeit bietet, auf eigene Beine stellen.

✱ Synek Wilhelm Ing.



● Steckbrief

Beruf: Bürgermeister, Bautechniker. Funktion: Politiker. Tätig bei: Marktgemeinde Biedermannsdorf., 2362 Biedermannsdorf, Ortsstraße 46. Geboren - Datum, Ort: 14. September 1950, Mödling. Familienstand: Verheiratet mit Edith. Kinder: Stefan (1973), Christina (1978), Theresa (1981) und Julia (1983). Eltern: Ing. Josef und Leopoldine. Schöpferische Akte: Fachartikel. Ehrungen: 1999 Silbernes Ehrenzeichen für Verdienste um die Republik Österreich. Mitgliedschaften: Parteimitglied ÖVP, MKV. Hobbies: Politik, Familie, Sport.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Von 1964-69 besuchte ich die HTL in Mödling, Abteilung Tiefbau. 1967 war ich beim Verbund zunächst als Konstrukteur, dann als Bauleiter und schließlich seit 1990 als Leiter der Abteilung für Bauwesen tätig. Am 1. Jänner 1991 wurde mir die Handlungsvollmacht für den Verbund erteilt. Von 1993-97 war ich Handlungsbevollmächtigter der Verbundkraft GmbH. Geprägt durch meinen Vater schlug ich schon in jungen Jahren eine politische Laufbahn ein. In den Jahren 1970-77 war ich Obmann der Jungen ÖVP Mödling. Zwischen 1975-90 war ich Betriebsrat im Verbund, ab 1981 Zentralbetriebsrat und Aufsichtsrat, seit 1976 bin ich Obmann des öaab im Verbund, seit 1984 Obmann des öaab im Verbundkonzern, seit 1990 Kammerat der Wiener Arbeiterkammer, sowie Vorstand der Wiener Gebietskrankenkasse. Aufgrund meines bereits bekannten politischen Engagements lenkte ich die Aufmerksamkeit der Politiker auf mich, kandidierte 1990 für den Gemeinderat-Biedermannsdorf und trat diesem 1991 bei. 1995-97 Vizebürgermeister, seit 1996 Obmann der Biedermannsdorfer Volkspartei und seit 14. Dezember 1997 Bürgermeister der Marktgemeinde Biedermannsdorf.

● Zum Erfolg

Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Als die ausschlaggebenden Faktoren meines beruflichen und politischen Erfolges würde ich Ehrlichkeit, Geradlinigkeit und die Verläßlichkeit gegenüber meinen Gesprächspartnen sehen. Die Motivation zum Übernehmen einer Funktion liegt in der Tatsache etwas bewegen zu wollen - Probleme verständlich zu machen und zu artikulieren. In der Politik, finde ich Bürgerservice und Bürgernähe sehr wichtig. Ich vertrete eine weitblickende Linie und verliere mein Ziel nie aus den Augen. **Was ist für Sie Erfolg?** Erfolg bedeutet für mich Anerkennung meiner Tätigkeit und Bemühungen. **Ihre Ziele?** Weiterhin meinen Tag so ausgefüllt leben zu können und Visionen für Biedermannsdorf in die Realität umzusetzen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Diese schöpfe ich aus der Harmonie innerhalb meiner Familie und dem Glauben. **Ihr Erfolgsrezept?** Grundvoraussetzung ist in der Berufswahl die Freude an der Tätigkeit. Der Beruf sollte eine Herausforderung darstellen und zugleich Erfüllung bringen. Wobei die Schwerpunkte in der fundierten Ausbildung und im Erlernen von Sprachen zu setzen sind. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Niemals den gleichen Fehler zweimal begehen, eher analysieren, korrigieren und für die Zukunft etwas daraus lernen. **Ihr Motto?** Ehrlichkeit, Geradlinigkeit und Glaubhaftigkeit.

✱ Sznayder Ronen



● Steckbrief

Beruf: Hotelmanager. Funktion: Geschäftsführer, Inhaber. Tätig bei: Hotel Orly GmbH., 80636 München, Gabrielenstraße 6. Geboren - Datum, Ort: 5. Mai 1964, München. Familienstand: Verheiratet mit Yael. Kinder: Kim (1997). Ehrungen: Manager of the year (Hyatt). Hobbies: Fußball, Basketball.

● Karriere

Was waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Ich habe vier Jahre in London Hotelmanagement studiert. Dann arbeitete ich insgesamt sechseinhalb Jahre für eine amerikanische Hotelkette im Hyatt Regency, einem 5-Stern-Hotel, in Jerusalem. Dort hatte ich verschiedene Positionen inne, bis hin zu der Position eines Director of Food + Beverage. Danach war ich für ein halbes Jahr im Hyatt am Toten Meer. Daraufhin ging ich für ein halbes Jahr nach Hyatt in Baku, in Asserbaidschan. Im Mai 1997 kam ich zurück nach München und übernahm das Hotel meines Vaters als Geschäftsführers.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Der finanzielle Erfolg ist sicher auch wichtig, aber nicht das wichtigste. Erfolg heißt für mich, daß ich Leistungen zu meiner Zufriedenheit erbracht habe. Für mich ist es wichtig, daß meine Mitarbeiter zufrieden sind. Die Mitarbeiter sind das wichtigste in einem Hotel. Denn sie können den Betrieb nach oben bringen, aber auch ganz schnell hinunter. Man kann Erfolg nicht an einer Sache festmachen. Es ist eigentlich immer die Kombination von verschiedenen Faktoren, und natürlich muß auch die finanzielle Seite stimmen. Denn es nutzt nichts, wenn alle Faktoren stimmen, man aber finanziell im Minus ist. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Ich sehe meinen spezifischen Erfolg darin, daß ich hier im Hotel viel geändert habe. Ich strukturierte den betrieb ökonomischer, führte Neuerungen ein, wie z.B. einen Getränkeautomaten statt einer Minibar, und sparte viele unnötigen Dinge ein. Natürlich spielt bei meinem Erfolg auch meine sehr gute Ausbildung eine Rolle. Ich besitze eine gute Menschenkenntnis, das ist sicher auch wichtig. Ich bin sehr ehrlich und meine Mitarbeiter wissen, daß sie sich auf mich verlassen können. Außerdem muß man in der Lage sein, Menschen zu führen. Ich kann sehr gut mit Menschen umgehen, mit meinen Mitarbeitern genauso wie mit meinen Gästen. Ich beherrsche mehrere Sprachen, was natürlich in dieser Branche von

Vorteil ist. **Ihre Ziele?** Ich bin jetzt zweieinhalb Jahre hier und denke, im finanziellen Bereich habe ich gezeigt was ich kann, seit ich hier bin, konnte ich den Gewinn sehr steigern. Mein Ziel ist, wieder bei einer großen kette einzusteigen, denn ich glaube, hier habe ich alles erreicht, was ich mir vorgenommen habe. Die Firma Hyatt hat mir bereits vor einem Jahr ein Angebot gemacht, aber damals war der Zeitpunkt noch nicht der richtige. Ich hatte die Veränderungen, die ich hier durchführen wollte noch nicht abgeschlossen. Ich möchte dieses Hotel soweit bringen, daß es so weiterläuft, wie ich es geführt habe. Ich möchte dieses Hotel auf Erfolgskurs bringen und dann etwas Neues beginnen. Ich denke in einem halben, maximal einem Jahr ist dieses Hotel soweit, wie ich es mir vorstelle, und dann kann ich gehen. **Welche Rolle spielt die Familie für Ihren Erfolg?** Ich glaube, die Familie ist sehr wichtig. Meine Familie bedeutet mir sehr viel. Ich bespreche viele berufliche Dinge mit meiner Frau. Sie kommt aus Israel und ich denke, wir werden in etwa einem Jahr wieder nach Israel zurückgehen. Das beeinflußt natürlich auch meinen beruflichen Werdegang und Erfolg. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Ich bespreche alle Probleme mit meiner Frau und wir versuchen dann, gemeinsam eine Lösung zu finden. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Meine Familie gibt mir Kraft und Stabilität. Außerdem bin ich ein positiver Mensch. Mit einer positiven Einstellung kann man sehr viel mehr erreichen, als mit einer negativen, und natürlich gibt mir Anerkennung Kraft und Motivation. Wenn man gelobt wird, wenn die Gäste und die Mitarbeiter zufrieden sind, auch das gibt Kraft, und umgekehrt muß man natürlich auch seine Mitarbeiter loben und anerkennen. **Wie werden Sie von Ihren Mitarbeitern gesehen?** Ich denke, meine Mitarbeiter sehen mich loyal und ehrlich. Wie schon gesagt, ich lobe meine Mitarbeiter, versuche positiv zu sein, sie zu motivieren und nicht launisch mit ihnen umzugehen. Ich bin sehr detailorientiert. **Welchen Ratschlag für Erfolg möchten Sie weitergeben?** Erstmals ist die Ausbildung sehr wichtig, wenn es geht, sollte man ein Studium absolvieren. Man darf nicht aufgeben, wenn es einmal mit der Karriere nicht so gut läuft. Es gibt eben auch schlechte Tage, da muß man sich einfach durchbeißen. Durchhaltevermögen ist sehr wichtig und außerdem muß einem die Arbeit Spaß bereiten. **Ihr Lebensmotto?** Man muß seine privaten Probleme zu Hause lassen, darf sie nicht mit in den betrieb nehmen.

✶ Szoloczki Hubert

Margaretenstraße 41-43
1040 Wien
Tel: 587 10 45
Fax: 587 78 75

HUBERT SZOLOCZKI
Elektroinstallationen GmbH

● Steckbrief

Funktion: Mitinhaber. Tätig bei: Hubert Szoloczki Elektroinstallationen GmbH, 1040 Wien, Margaretenstraße 41-43. Geboren - Datum, Ort: 19. Juni 1964, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Lieselotte. Eltern: Hubert und Christine. Hobbies: Handwerken.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich komme aus einer Unternehmerfamilie, mein Vater arbeitete in der gleichen Branche und mein Beruf war mir sozusagen in die Wiege gelegt. Nach der Lehre kam ich in das elterliche Geschäft und seit 1995 bin ich Mitinhaber der Firma.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Spaß an der Arbeit und Zufriedenheit meiner Kunden. **Was macht Ihren Erfolg aus?** Ein überdurchschnittlicher Einsatz, Korrektheit und Ehrlichkeit gegenüber den Kunden und persönliche Betreuung. **Was unterscheidet Ihr Unternehmen von anderen?** Unter anderem, daß wir auch große Anlagen betreuen, was in der Regel eine kleine Firma nicht macht. **Ihre Ziele?** Die Firma weiter erfolgreich zu führen. **Wie gehen Sie mit Ihren Mitarbeitern um?** Ich praktiziere einen flexiblen Führungsstil, wenn es auf freundlicher Basis nicht geht, ergreife ich autoritäre Maßnahmen. Wichtig ist, das von den Mitarbeitern verlangte selbst vorzuleben und einzuspringen, wenn Not am Mann ist. **Was bedeutet für Sie die Familie?** Sie stellt für mich große Unterstützung und einen wichtigen Teil meines Lebens dar. Ich versuche das Geschäft von der Privatsphäre zu trennen. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Ich empfinde sie als Lernprozeß und bin bemüht, den gleichen Fehler nicht zwei Mal zu machen. **Wie erfahren Sie Anerkennung?** Durch Kunden, die sich bei uns oft bedanken und durch Weiterempfehlungen. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Durch eine korrekte Behandlung und durch Anerkennung, die ich ausspreche. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus den Phasen der Entspannung.

✶ Tanos Paul Dr.

Man soll immer ein korrektes, ordentliches Leben führen, denn in irgendeiner Form kommt dieses Positiva im weiteren Leben zurück.

● Steckbrief

Beruf: Vorstandsdirektor. Funktion: Vorstandsdirektor. Tätig bei: Wienerberger Baustoff Ind. AG., 1103 Wien, Wienerbergstr. 7. Geboren - Datum, Ort: 4. September 1944, Budapest. Kinder: Kathrin und Verena. Eltern: Dr. Hans und Editha. Schöpferische Akte: Berichte in diversen Fachzeitschriften, Dissertation über Investitions- und Bewertungsmethoden Europa Asien. Ehrungen: Goldenes Verdienstabzeichen Kärntens sowie die Promotion mit 51 Jahren. Hobbies: Marathonlaufen, Radfahren, Tennis, Musik und Kunst.

● Karriere

Was waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Ich wuchs in Kärnten auf und kam nach der Mittelschule und der Handelsakademie nach Wien, um hier Welthandel zu studieren (Abschluß mit Dipl.Ing.) 1969 trat ich in ein Privatunternehmen ein, in dem ich sozusagen von der Pike auf alle Stationen, sei die Buchhaltung, Lohnverrechnung, Bauleitung, etc. kennenlernte. Im Industrieunternehmen Knauff in Liezen war ich bis 1981 im Organisations- und Strukturaufbau als Geschäftsführer tätig, dort baute ich aufgrund meiner perfekten Sprachkenntnisse den Export nach Italien auf. Mit 37 Jahren entschloß ich mich zum Schritt in die Selbständigkeit und gründete eine Consultingfirma, die primär große Unternehmen aus der Bauwirtschaft beriet. Ende 1987 wurde bei einem meiner größten Kunden, nämlich der Firma Wienerberger, eine Vorstandsfunktion vakant, die ich per Jänner 1988 annahm. Es

bereitet mir nach wie vor große Freude, eine der größten internationalen Firmen Österreichs aufzubauen und zu führen. Im Jahr 1995 promovierte ich an der Wirtschaftsuniversität, was damals eine immense Doppelbelastung darstellte, aber auch viel Freude und Genugtuung bereitete.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Erfolg ist nur im Team möglich. Mein Erfolg ist der meiner Mitarbeiter und umgekehrt. Man kann gesteckte Ziele nur gemeinsam erreichen, und dafür ist es notwendig, die Mitarbeiter auf gleicher Ebene zu behandeln. Jede Sichtweise und jeder Aspekt kann von Bedeutung sein. Erfolg ist für mich mit dem Gefühl verbunden, etwas vorzuweisen, was man aus eigener Kraft erreicht hat. Dies schlägt sich in der Unternehmenskultur, im Führungsstil und letztendlich auch in „Figures and Facts" des Unternehmens nieder. Werden diese Kriterien in einen harmonischen Einklang gebracht, bedeutet es Erfolg. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Grundvoraussetzung ist meines Erachtens eine gewisse Grundintelligenz, die man mit Fleiß und Korrektheit korrelieren muß. Unter diesen Aspekten sehe ich mich erfolgreich, weil man jedes Jahr die Ergebnisse des Unternehmens verbessern kann. Dies ist mit dementsprechendem Engagement verbunden, was jedoch nicht nach Selbstbeweihräucherung klingen soll. Auch spielen hier Intuition und die Motivation der Mitarbeiter eine große Rolle, was in einem Unternehmen dieser Größenordnung manchmal schwierig ist. Dies gelingt durch eine leistungsgerechte Bezahlung, die sich aus einem Grundgehalt und einer Variablen zusammensetzt. Ebenso bin ich der Meinung, daß man Mitarbeitern Freiräume in kleineren Entscheidungsrahmen zugestehen soll, auch wenn dies eventuell eine gewisse Fehlerquote sein mag. Sie hält sich aber sicherlich in Grenzen, die Motivation überwiegt jedoch. Im Grunde verlange ich von Mitarbeitern das gleiche wie von mir selbst. Arbeit muß Spaß machen und Leistungen in Form von angemessenem Lob honoriert werden, denn alle brauchen Streicheleinheiten. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Gott sei Danke habe ich noch keine erlitten. Ich verstehe darunter, daß man aus eigener Ursache so viele Fehler macht, daß man in der Folge das Unternehmen in ernsthafte Schwierigkeiten bringt und dessen Existenz gefährdet. Für kleinere Übel das Wort Niederlage anzuwenden, scheint mir nicht gerechtfertigt. Bei Niederlagen muß man zu allererst den Ursachen der Fehlentscheidungen auf den Grund gehen und versuchen, den Schaden abzugrenzen. Dann darf man sich aber nicht in Schuldgefühlen wälzen, sondern sollte objektiven Abstand gewinnen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aufgrund meiner eigenen guten physischen und psychischen Stärke schöpfe ich Kraft aus mir selbst. Meine Interessensgebiete sind weit gestreut, vor allem Musik begleitet mich in meinem Leben. Mein Ziel ist es, die in den letzten Jahren eher passive Rolle der Musik wieder in eine aktive umzulenken. Ich hatte immerhin schon mit 16 Jahren eine eigene Jazzband. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Eine große Rolle, denn einerseits ist Anerkennung ein Motivationsfaktor und andererseits auch ein Feedback. Durch Anerkennung weiß ich, daß ich mich am richtigen Weg befinde. **Leben Sie nach einem Motto?** Ja, man soll immer ein korrektes, ordentliches Leben führen, denn in irgendeiner Form kommt dieses Positiva im weiteren Leben zurück.

✶ Tarbuk Andreas

● Steckbrief

Beruf: Buchhändler und Verleger. Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Georg Prachner KG., 1010 Wien, Führichgasse 2. Geboren - Datum, Ort: 14. März 1969, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Sonja. Kinder: Sophie (1994) und Matthias (1997). Eltern: Oberst Kurt Tarbuk von Senserhorst und Elisabeth. Mitgliedschaften: Stellvertretender Vorsitzender des Aufsichtsrates der „Tarbuk AG". Hobbies: Skifahren, Tennis, Wandern mit der Familie.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich komme aus einer Familie, in der die Männer väterlicherseits seit sieben Generationen Berufsoffiziere waren. Nach der Matura entschloß ich mich, einen freiwilligen Militärdienst zu machen, um dann meine Ausbildung an der Militär-Akademie fortzusetzen. Nach drei Monaten stellte ich fest, daß mir dies zu beamtenhaft war, vollendete trotzdem die Ausbildung und wurde Reserveoffizier. Mein Vater arbeitete beim Onkel in der Firma „Tarbuk" und war dort Geschäftsführer. Als er 1988 starb übernahm ich seine Anteile und wurde stellvertretender Aufsichtsrat der „Tarbuk AG". Ein anderer Onkel hatte die Buchhandlung; da er keine Kinder hatte, sprach er mich an, ob mich diese Tätigkeit interessieren würde. So kam ich in sein Unternehmen und lernte alles von der Pike auf. Dieser Beruf interessierte mich und es war mir wichtig, eine führende Position zu erreichen und Verantwortung zu übernehmen. Dieses Ziel wurde realisiert; seit 1997 bin ich geschäftsführender Gesellschafter der Firma. Meine Entscheidung, in diese Branche zu gehen, habe ich nie bereut.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Wenn es mir gelingt, die Mehrheit meiner Ziele zu erreichen. **Wie definieren Sie Ihre Ziele?** Stufenweise. Ich habe immer konkrete Zwischenziele - ist ein Ziel erreicht, so folgt das nächste. Mein Lebensziel heißt, Dinge zu tun, die mir überwiegend Spaß bereiten. Es ist für mich wichtig, Herausforderungen zu haben und immer weiterzukommen. Mein Ziel für die nächste Zukunft ist, ausgenommen von „Libro" und „Amadeus", unter den drei größten Geschäften Österreichs zu sein und dies im Jahre 2001 auch zu erreichen. **Wie würden Sie Ihren Führungsstil definieren?** Als kooperativ und freundschaftlich. Bei meinen Mitarbeitern schätze ich die Eigeninitiative und fördere sie; ich delegiere Aufgaben soweit ich kann, erwarte dafür aber entsprechende Ergebnisse. **Was bedeutet die Familie für Sie?** Sie ist für mich das wichtigste, der Sinn des Lebens. Ich wollte immer schon Familie mit Kindern haben. Daher freue ich mich über mein intaktes Familienleben und versuche das Wochenende komplett freizuhalten. Die Familie hilft mir, berufliche Probleme zu relativieren, und beim Spielen mit den Kindern vergeht jeder Ärger.

✶ Taschler Friedrich

● Steckbrief

Beruf: Gastronom. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Hotel-Restaurant Holzinger., 2513 Möllersdorf, Wienerbergerstr. 6. Geboren - Datum, Ort: 18. Juli 1948, Mödling. Mitgliedschaften: Bund österreichischer Gastlichkeit. Hobbies: Joggen, Skifahren.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Auf Wunsch meiner Mutter absolvierte ich bei der Firma Meinl die Lehre, legte die Kaufmannsgehilfenprüfung ab, kehrte 1970 in den elterlichen Gastronomiebetrieb zurück, welchen ich 1974 übernahm und führte ausgedehnte Erweiterungs- und Umbauarbeiten durch. Heute leite ich einen erfolgreichen Restaurant- und Hotelbetrieb mit [illegible] Zimmern, 105 Betten, Gasträumen, Veranstaltungsräumen, Seminarraum und Gastgarten, sowie einen Heurigenbetrieb in Biedermannsdorf.

Zum Erfolg

Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Das familiär geführte Hotel-Restaurant liegt nur 15 Kilometer von Wien entfernt im südlichen Wienerwald, nahe dem weltbekannten Weinort Gumpoldskirchen. Unseren Gästen bieten wir typisch österreichische und internationale Spezialitäten. Ein gut sortiertes Angebot an gepflegten Weinen ergänzt das frisch zubereitete Speisenangebot. Wir sind für kleine und große Feste bestens geeignet, im Bereich Catering bieten wir unbegrenztes Service. **Was ist für Sie Erfolg?** Problemloses Handeln auf gehobener Ebene. **Ihre Ziele?** Das zweite Unternehmen, welches ich erwarb, zu einem Topmotel auszubauen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Diese hole ich mir aus fast täglichem, eineinhalbstündigen Joggen. **Ihr Erfolgsrezept?** Als überaus wichtig erscheint mir eine fundierte Ausbildung, gepaart mit der Notwendigkeit lebenslangem Lernens - durchaus den Schritt in die Selbständigkeit zu wagen und den Weg ans Ziel mit viel Ehrgeiz und Fleiß zu beschreiten. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Diese genauest zu analysieren und zu versuchen, sie aufzuarbeiten, nicht zu resignieren, eher daraus zu lernen. **Ihr Motto?** Das Leben soll lebenswert sein.

✱ Tauchenhammer Gertrud Honorarkonsulin Mag.



Steckbrief

Funktion: Inhaberin. Tätig bei: UNO Magazin & Society., 1140 Wien, Hüttelbergstraße 23A. Geboren - Datum, Ort: 2. März 1947, Wien. Kinder: Tanja (1976) und Stefan (1977). Eltern: Karl und Liane. Ehrungen: Seit 1998 UNO-Sonderbotschafterin („UN Civic Ambassador to Austria", eine Ehrung, die weltweit noch nie vergeben wurde), Verdienstkreuz des Landes Burgenland. Mitgliedschaften: 1997 Mitbegründerin des Vereins „Welcome to Austria" (Betreuung von ausländischen Diplomatinnen, Politikerinnen und Botschaftergattinnen), Europäische Weinritterschaft. Hobbies: Faulenzen.

Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Mittelschulausbildung 1957-61 in Bogotá (Kolumbien), 1966 Matura in Krems, 1967 Diplom der Universität Lissabon (Jahreskurs „Lingua e Cultura Portuguesa"), 1969-77 Dolmetschtätigkeit (u.a. in Bonn für Bildungsseminare, Konrad Adenauer- und Friedrich Ebert-Stiftung, für Willi Brandt und zahlreiche Staatsbesuche und Politiker aus portugiesisch sprechenden Ländern), 1970 Diplom der Universität Wien als akademisch, geprüfte Dolmetscher, Bestellung zur Gerichtsdolmetsch, 1971 Sponsion zum Magister der Philosophie und seither Lehrtätigkeit und Universitätslektor (Simultan du Konsekutivdolmetsch Portugisisch-Deutsch). 1971-73 Marketingleiter an der Kubanischen Botschaft in Wien, 1973 PR-Leiterin der Brasilianischen Airline VARIG, 1973 Marketingleiterin an der Brasilianischen Botschaft in Wien. Seit 1979 selbständige Unternehmerin, Generalvertretungen verschiedener Luxusfirmen (Alberti S.p.A., Cartier, YSL, u.a.), ständige VIP-Aktivitäten, Organisation von Pressekonferenzen, Benefiz- und Kulturveranstaltungen. Seit 1985 (Chef-)Redakteurin mit Schwerpunkt internationale Diplomatie (Diplomatic News, Kurier, Tafelspitz International). 1992 Gründung des internationalen Magazins „Society" (mit Verlag Bondi), 1996 Fusionierung mit dem „UNO Magazin" und alleinige Übernahme der „UNO Magazin" und „Society", seit 1997 Organisation von Botschafterausflügen, Beteiligung an mehreren Platten- und Filmproduktionen. Alle beruflichen Projekte haben die Unterstützung des friedlichen Miteinanders durch Kommunikation und den Brückenschlag zwischen Österreich und der internationalen, diplomatischen Vertretungen zum Ziel. Sonstige Tätigkeiten: Seit 1979 Generalpräsentanzen für die diplomatischen Korps, seit 1994 Honorarkonsulin der Republik Kamerun (Amtsbereich Österreich-Exequatur).

Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Wenn sich jemand gesellschaftlich so verbessert, daß es anderen auffällt. Subjektiv gesehen die Genugtuung zu bekommen die Möglichkeiten, die in einem stecken, herauszuholen und sie mit Freude verbunden zu verwirklichen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, meine finanzielle Unabhängigkeit macht mich frei von vielen Kompromissen und ich bin immer mehr Herr meiner selbst. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen - als erfolgreich?** Ja, ich werde als dynamisch gesehen, daß ich was ich sage auch tue, im Erreichen meiner Ziele sehr schnell und eine „Macherin" bin. Neider unterstellen mir, daß ich gern Macht ausübe, das sehe ich aber nicht so, ich habe einfach Freude daran Ideen zu verwirklichen. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Die Zeitung zu machen war sicher eine gute Entscheidung, ich stehe aber zu jedem meiner Projekte. Wenn ich etwas beginne, bin ich davon überzeugt, treffe Entscheidungen schnell, klar und exakt, auch wenn sie manchmal falsch sind. Situationen schnell zu erfassen und rasch zu reagieren ist meine Stärke, das kann ich sehr gut. Das Entscheidungsgeschehen wird immer schneller und daher wird Geschwindigkeit für den Erfolg immer wesentlicher. Dort wo Entscheidungen verlangsamt werden ist Erfolg schwerer zu erzielen. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Ich war immer schon ein Kommunikationsmensch und eine Führungspersönlichkeit. Schon in der Volksschule war ich Klassensprecherin und brachte Menschen zusammen. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Neben Schnelligkeit spielen Durchhaltevermögen, Fleiß und Ausdauer eine Rolle. Ich tue mehr als verlangt oder erwartet wird und habe die Energie, wenn nötig, Tag und Nacht mit Beharrlichkeit zu arbeiten. **Was ist für den Erfolg hinderlich?** Mißgunst, Neid sowie die Fehleinschätzung von Situationen und Hindernissen. Engagement kann auch blind für die Realität machen. Man ist auch nicht für jede Art des Erfolges gleich gut geschaffen. Ich bin z.B. nicht so gut im analytisch-strategischem Denken und überschätze meine Kraft dahingehend manchmal. Das kann einerseits gut aber auch negativ sein. Alle Eigenschaften, die für den Erfolg positiv sind, können auch hinderlich sein. Meine Erfolge erlangte ich meist intuitiv. **Welche Rolle spielt Ihr Umfeld?** Eine gute Partnerschaft, die einem keine persönliche Ener-

gie abverlangt ist für den Erfolg sehr wichtig. Besonders Frauen stecken mehr Energie in die Beziehungsarbeit als Männer. **Welche Rolle spielen Mitarbeiter?** Ich brauche Solidarität, Loyalität und motivierte Hingabe zur Sache. Meine Freude und Begeisterungsfähigkeit muß von den Mitarbeitern mtigetragen werden. Disharmonie im Beruf stört mich, deshalb will ich auch nicht in großen Firmen arbeiten, wo Intrigen ständigen Friktionsverlust bedeutet. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Meist wurden sie mir persönlich empfohlen. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Meine Mitarbeiter sind immer selbst motiviert. Wer in meiner Umgebung nicht motiviert ist geht von selbst. Bei mir können sich die Mitarbeiter auch selbst entwickeln und versuchen aus ihrer Perösnlichkeit mehr zu machen. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Meine größten Niederlagen waren menschliche Enttäuschungen und die kränken mich sehr, da ich generell jedem vertraue sowie positiv und offen auf jeden zugehe. So manchen Mißerfolg konnte ich aber in Erfolg ummünzen. So wurde durch die Verwechslung eines Zahlencodes einmal anstat St. Pellegrino Evian-Wasser an die apostolische Nuntiatur geliefert. Ein Fauxpas, der letztlich dazu führte, daß wir auch Evian-Wasser ins Sortiment aufnehmen konnten. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Glücklich veranlagt kann ich mich über vieles freuen (Natur, Schönheit, Essen, usw.), mich schnell regenerieren und nehme Nebensächlichkeiten nicht sehr ernst. Neid und Mißgunst kenne ich nicht und freue mich auch über die Erfolge anderer. **Ihre Ziele?** Meine Ziele haben sich im Laufe der Zeit geändert. Stand zu Beginn meiner Karriere Selbstständigkeit und finanzielle Unabhängigkeit im Vordergrund, wandeln sie sich jetzt in Richtung Sinnhaftigkeit und Philosophie. Zur Zeit überlege ich in New York solch eine Zeitschrift herauszubringen, da es das in den USA noch nicht gibt. Auch mit elektronischen Medien, TV, Film und Plattenproduktionen beschäftige ich mich. Während meine Freundinnen im selben Alter schon an Frühpension denken, ergeben sich für mich ständig neue Projekte. **Bekommen Sie ausreichend Anerkennung?** Anerkennung ist mein wundester Punkt, da ich von ihr sehr abhängig bin. Mit Lob kann man mich leicht ködern und obwohl ich mir dessen bewußt bin, bin ich damit leicht zu manipulieren. Als einzige Tocher unter drei Brüdern bekam ich vielleicht in meiner Kindheit zuwenig Anerkennung und suche daher die Bestätigung. Mein Vater förderte zwar meine akademische Laufbahn, trotzdem mußte ich das Schattendasein, besonders im Umfeld meiner Mutter, überwinden. Ich denke der Typ der Erfolgsfrau ist ganz anders als der Erfolgsmann. Speziell in meiner Generation will eine Frau es der Gesellschaft zeigen, daß sie etwas geschafft hat. Darin herrscht unter den Erfolgsfrauen Solidarität. Unbewußt wählte ich für meine Tätigkeit das gesellschaftliche Umfeld meines Vaters, um mich durchzusetzen. **Ihr Lebensmotto?** Veränderung kann nur durch Aktivität und Bewegung entstehen. Ich bin ein Feind des Stillstandes und greife aktiv in veränderte Zustände ein. **Haben Sie Vorbilder?** Ich studiere gern Erfolgsmenschen. Vorbild ist dabei die Summe der Eigenschaften, die bei jedem Einzelnen Erfolg ausmacht.

✱ Tegl Franz Ing.

● Steckbrief

Beruf: Betriebstechniker. Funktion: Gschf.. Tätig bei: Psychosoziales Zentrum Schiltern GmbH., 3553 Schiltern, Obere Str. 45. Geboren - Datum, Ort: 28 Jänner 1961. Familienstand: Verheiratet mit Dr. Brigitte. Kinder: Gregor (1989). Hobbies: Familie, Golf.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich bin gelernter HTL-Betriebstechniker. Bei mir gab es bisher nur zwei Stationen, die Voest Alpine Krems und dann das Psychosoziale Zentrum in Schiltern. Ich war zwölf Jahre in der Voest, habe dort die verschiedensten Stufen durchgemacht, von der Fertigungsgestaltung bis zur Projektleitung. Irgendwann wollte ich dann nicht mehr, weil es immer das gleiche war. Ich habe dann eine neue Arbeit gesucht und bin durch meine Frau auf diese Tätigkeit aufmerksam geworden. Es wurde ein Leiter für die geschützten Werkstätten gesucht. Ich bewarb mich und bin bei der Caritas angestellt worden. Ich bin Geschäftsführer der Ges.m.b.h. und Leiter einer Reha-Einrichtung für psychisch behinderte Menschen, ich führe ein Seminarzentrum und leite die Gebäudeverwaltung. Kunden, die unsere Produkte kaufen, sind sowohl Kostenträger (wie AMS und PV) als auch Wirtschaftsbetriebe und Privatpersonen. Wir sehen aber auch unsere Teilnehmer am Arbeitstraining als Kunden, die mit der Erwartung kommen, gemeinsam mit uns wieder ins Arbeitsleben einsteigen zu können. Unsere Kundenstruktur ist nicht so einfach zu definieren wie in einem Wirtschaftsunternehmen.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Ideen zu verwirklichen. Es gelingt mir aber nicht immer. **Ihr Erfolgsrezept?** Beharrlichkeit gepaart mit Sturheit. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Die Firma zu wechseln und in den sozialen Bereich einzusteigen. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Flexibilität und Einsatzbereitschaft. Das stellt sich für mich so dar, daß ich nicht nach Dienstschluß nach Hause gehen, sondern manchmal bis spät am Abend arbeite. Auch andere und fremde Aufgaben übernehmen und bearbeiten. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Angestrebt habe ich die Leitung des Arbeitstrainingszentrums, nicht aber die Funktion der Geschäftsführung. Das Zentrum war für mich eine interessante Sache, in der Wirtschaft und Sozialwesen eng miteinander verbunden sind. Für die Geschäftsführung war es so, daß ich zur richtigen Zeit am richtigen Ort war. Sie wurde mir angeboten und ich habe sie, damals blauäugig, angenommen. Vielleicht war es jugendlicher Leichtsinn. Jetzt bin ich allerdings schon hineingewachsen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich habe Aufgaben übernommen und diese auch erledigt. Ob erfolgreich oder nicht, müssen andere entscheiden. **Welche Rolle spielt die Familie beim Erfolg?** Die Familie spielt eine große Rolle, weil sie es zulassen muß, daß man wenig zu Hause ist. Die Familie unterstützt mich sehr. Meine Frau ist auch im sozialen Bereich tätig und versteht meine Anliegen. Die Familie muß mitspielen und gibt mir so die Möglichkeit, meine Projekte umzusetzen. **Wie behandeln Sie Mitarbeiter?** Ich pflege einen sehr offenen Umgang mit meinen Mitarbeitern. Ich weiß, daß ich einiges von meinen Mitarbeitern verlange, bin aber auch bereit es vorzuleben. Ich strebe an, für meine Mitarbeiter Vorbild zu sein. Zum Thema Mitarbeiter gehört für mich kollegialer Umgang und Mitspracherecht der Mitarbeiter. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Ich bekomme sehr selten Anerkennung, aber sie spielt für mich eine große Rolle. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Bei Niederlagen macht sich das Team ernsthafte Gedanken, wie diese Niederlage zustande gekommen sein kann, und entscheidet über das weitere Vorgehen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Nach außen habe ich sicher Power, aber persönlich fühle ich mich zur Zeit kraftlos. Mein Ausgleich ist Golfspielen. **Ihre Ziele?** Ich möchte gern wieder einmal Zeit für vernachlässigte Freizeitgestaltung, Reisen und Urlaub haben. Als berufliches Ziel sehe ich es als meine Aufgabe, weitere Arbeitsplätze für behinderte Menschen zu schaffen. **Welchen Ratschlag würden Sie gern weitergeben?** Eine fundierte Ausbildung halte ich für unumgänglich. In weiterer Folge Ziele setzen und diese auch verfolgen. Man muß aber auch darauf achten, daß die Arbeit Spaß macht. Spaß an der Arbeit sehe ich als Erfüllung.

✱ Teltscher Peter

● Steckbrief

Beruf: Sales Manager. Funktion: Sales Manager. Tätig bei: British Airways., 1010 Wien, Kärntner Ring 10. Geboren - Datum, Ort: 10. Juni 1944. Familienstand: Verheiratet mit Gudrun. Kinder: zwei Söhne. Mitgliedschaften: Vorstand des Fachverbandes der Luftfahrtunternehmungen. Aktives Mitglied der Dorfgemeinschaft in meiner Heimat in Osttirol. Hobbies: Lesen, ich studiere gerne Kunstbücher.



● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Matura 1964 in der österreichischen Auslandschule in Frankreich, begann ich mit dem Pharmaziestudium in Wien. Dieses Studium habe ich vier Semester lang praktiziert und bin in weiterer Folge zur Dolmetschausbildung gewechselt. Schließlich habe ich die Übersetzerprüfung in Englisch abgelegt und bin für ein Jahr in die USA gezogen, wo ich in einer Werbeagentur und einem Reisebüro tätig war. Nach Wien zurückgekehrt, begann ich 1970 bei der British European Airlines als Fracht-Verkaufsrepräsentant. Diese Fluglinie ist mit BOAC im Jahre 1974 zur British Airways verschmolzen. Diese Fluglinie wurde 1985 privatisiert und die jetzige Funktion habe ich seit 1990 inne.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Es gibt den privaten und den beruflichen Erfolg. Diese zusammen ergeben das Erfolgsbild. Der Erfolg im privaten Bereich ist ein intaktes Familienleben, eine harmonische Ehe und ein intaktes Elternhaus für die Kinder. Im Berufsleben bedeutet Erfolg, daß man die vorgegebenen Ziele erreicht bzw. überschreitet und daß man sich als Manager für die anvertrauten Mitarbeiter erfolgreich zeigt und diese auch erfolgreich sind. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Dies hat mit der inneren Einstellung zu tun, denn Disziplin gehört einfach dazu. Auch eine gewisse Abenteuerbereitschaft ist, wenn man diese hat eine Triebfeder. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Ich versuche dies sehr strikt zu trennen, obwohl meine Frau an verschiedenen geschäftlichen Anlässen teilnimmt. **Wie erfolgt die Motivation der Mitarbeiter?** Ich sehe die Mitarbeiter als Mitarbeiter, das heißt nicht als Untergebene. Ich praktiziere das System der „offenen Tür", das heißt ich stehe jederzeit zur Verfügung. Es gibt keine hierarchische Gliederungen, dies hat sich seit der Privatisierung geändert. **Wie sehen Sie die Situation mit den Mitbewerbern?** Man kennt sich in der Branche, und man trifft sich im Gremium und bespricht so manche Dinge, aber Preisabsprachen gibt es natürlich keine.

✱ Tengler Horst

Ich habe meine Ziele eigentlich erreicht. Ich möchte das Erreichte erhalten und verbessern.

● Steckbrief

Beruf: Bankkaufmann, Versicherungskaufmann. Funktion: Inhaber. Geboren - Datum, Ort: 22. März 1938, Lautsch. Kinder: Caroline (1964) und Sabine (1970). Ehrungen: Jährliche Auszeichnung für besondere Leistungen im Versicherungswesen. Hobbies: Sport (Tennis, Skifahren, Segeln), Reisen.

● Karriere

Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich machte in München die Mittlere Reife und anschließend eine Lehre als Bankkaufmann. Danach war ich in einer Bank tätig. Nach sechs Jahren war ich dann beim Generalvertreter des Gering-Konzerns für sechs Jahre. 1967 machte ich mich selbständig. Das war früher die Nordstern-Versicherung, die dann von der Axa-Colonia übernommen wurde. Ich habe drei fest angestellte Mitarbeiter.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Erfolg ist, wenn man Ziele, die man sich setzt, erreicht. Egal, ob im persönlichen oder im beruflichen Bereich. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Da müßte man eigentlich meine Kunden fragen. Man muß sich bemühen, daß man zu den Leuten so ist wie sie einen gerne hätten. Man muß ihnen gegenüber zuvor-, entgegenkommend und hilfsbereit sein. Man muß den Kunden bei Problemen helfen - nicht nur beim Vertragsabschluß, dann bleiben sie bei einem und dann ist man auch erfolgreich. Es hat viel mit der eigenen Persönlichkeit zu tun. Man muß gute Kommunikationsfähigkeit besitzen und muß fleißig sein. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Im großen und ganzen hatte ich eigentlich keine Rückschläge. Ich habe in all den Jahren kaum Kunden verloren. In den 70er-Jahren gab es allerdings kleine Rückschläge, weil einige meiner Kunden in wirtschaftliche Schwierigkeiten gerieten. Man muß Niederlagen einfach wegstecken, versuchen sie auszugleichen und dann einfach weitermachen. **Welche Rolle spielt die Familie, das soziale Umfeld für den Erfolg?** Die Familie spielt schon eine große Rolle. Man ist immer für sie da, und sie motiviert einen auch. Aber wenn jemand tüchtig und fleißig ist, dann liegt es immer an ihm persönlich. Ist er es nicht, so hat er auch keinen Erfolg. Natürlich muß man anpassungsfähig sein und auf den Kunden eingehen können. Wenn man zu einem Kunden geht und das Gespräch ist im Augenblick nicht erfolgreich, muß man es trotzdem so gestalten, daß man wieder hingehen kann; dann ist man langfristig erfolgreich - man muß eine gewisse Verbindlichkeit haben. **Spielt Anerkennung für Sie eine Rolle?** Doch, ja. Diese spielt immer eine Rolleund die bekomme ich auch in meiner Branche. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Ich habe die Kraft einfach aus meiner Persönlichkeit heraus. **Was sind Ihre Ziele?** Ich habe meine Ziele eigentlich erreicht. Ich möchte das Erreichte erhalten und verbessern. **Haben Sie einen Ratschlag für den Erfolg?** Auf jeden Fall Fleiß; man muß tüchtig und zielstrebig sein. Natürlich gehört auch etwas Glück dazu. Man darf sich nicht nur auf einen Hauptkunden stützen, sondern muß streuen, sich einen größeren Kundenstamm schaffen.

✱ Terscinar Hermann Ing.



● Steckbrief

Beruf: Leitender Angestellter. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Abwasserverband Schwechat., 2323 Schwechat, Poigenauweg 1. Geboren - Datum, Ort: 6. Mai 1948, Bad Deutsch Altenburg. Familienstand: Verheiratet mit Ulrike. Schöpferische Akte: Vorwort zu verschiedenen Büchern. Mitgliedschaften: Verein österreichischer Hobbyköche, Stockschützenverein. Hobbies: Politik, Kochen.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Als Sohn einer Arbeiterfamilie, mein Vater war im Steinbruch tätig, schloß ich die HTL-Mödling Bereich Hochbau mit Matura ab. In einer Hainburger Baufirma begann meine berufliche Laufbahn. Bald verließ ich diese um in einem großen Unternehmen auf Bauleiterebene einer Wiener Großbaustelle eingesetzt zu werden. Ein Architekt warb mich innerhalb kürzester Zeit ab, ich widmete mich der Bauaufsicht sehr erfolgreich, verabschiedete mich anschließend und fand mein neues Betätigungsfeld in der Baudirektion der Stadtgemeinde Schwechat. Der Abwasserverband Schwechat wurde gegründet, man trat mit dem Anliegen an mich heran, die Geschäftsführung zu übernehmen. Von der Sunde Null an baute ich diesen Bereich, welcher heute zu einer der großen Abwasserverbände Niederösterreichs zählt, auf, und bin bis heute als Geschäftsführer tätig. Parallel zu meiner beruflichen Karriere interessierte ich mich bereits im Alter von 21 Jahren für die Politik, war seit 1970 im Gemeinderat tätig, feiere heuer mein 30-jähriges Jubiläum, gehöre der SPÖ an, schaffte 1987 nach 17-jähriger Minderheitsanteil mit meiner Partei die Mehrheitsbildung und wurde im selben Jahr zum Bürgermeister der Marktgemeinde Kurort Bad Deutsch Altenburg gewählt. Dieses Amt erfülle ich bis heute mit großer Freude und sehr erfolgreich, schon seit 13 Jahren. Aufgrund meiner politischen Funktion fragte man mich, nach Gründung eines Abfallwirtschaftsverbandes für den Bezirk Bruck an der Leitha, ob ich nicht die Obmannschaft übernehmen wolle. Auch dieses Projekt baute ich zu einem erfolgreichen, gut funktionierenden Verband, welcher 18 Gemeinden angehört auf, beginnend als Einzelperson umfaßt das Unternehmen heute einen Geschäftsführer und einige Angestellte. **Sonstige geschäftliche Tätigkeiten?** Bürgermeister der Marktgemeinde Bad Deutsch Altenburg, Obmann des Gemeindeabfallverbandes Bruck/Leitha.

● Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Als Techniker liegt der Schwerpunkt meines erfolgreichen Handelns in der genauen Planung mit großem Weitblick in die Zukunft, daher erlebe ich selten negative Überraschungen, denn auf jede Situation bin ich schon im Vorfeld eingestellt und erkenne auch unterschiedlichste Lösungswege. In meiner Funktion als Bürgermeister lege ich großen Wert auf den Aufbau von Vertrauen, habe ein offenes Ohr für jeden, kann mit den Bürgern gut reden, egal ob sie Arbeiter oder Manager sind, da ich meine Wurzeln nie vergesse. **Was ist für Sie Erfolg?** Das zufriedenen Erreichen meiner Ziele. **Ihre Ziele?** Bei den Gemeinderatswahlen am 2. April 2000 ein positives Ergebnis zu erreichen, um im Kurort Bad Deutsch Altenburg noch vieles zu bewegen und umzusetzen. Ich bin in der Geschichte nachvollziehend seit 150 Jahren der am öftesten gewählte Bürgermeister, diese Tatsache verpflichtet mich nach der Suche eines adäquaten Nachfolgers, um mich zurückziehen zu können und das Amt in meinem Sinn weitergeführt zu wissen. Ebenso möchte ich das Erreichte weiterführen, ein wenig Zeit für mich finden und gesund in den Ruhestand eintreten. **Ihr Erfolgsrezept?** Einen Weg, welcher mit den persönlichen Interessen in Einklang ist, konsequent beschreiten, ein realistisches Ziel setzen, vorplanen, sowie Geduld und Ausdauer aufbringen. Als wesentlich erachte ich das Nutzen des umfangreichen Bidlungsangebotes. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Selbstkritische Analysen anstellen und den Versuch starten einen Fehler kein zweites Mal zu begehen. **Ihr Motto?** Leben und leben lassen. Nie jemanden verletzen, um persönlichen Nutzen daraus zu ziehen.

✱ Teschler-Nicola Maria Univ. Doz. Dr.



● Steckbrief

Beruf: Dozentin. Funktion: Dozentin. Tätig bei: Institut für Anthropologie der Universität Wien., 1010 Wien, Burgring 7. Geboren - Datum, Ort: 24. Oktober 1950. Familienstand: Verheiratet mit Herbert.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Matura 1970, an der HTLA für Chemie, war mein erster Job an der Gerichtsmedizin, wo ich als chemisch technische Assistentin tätig war. Dort bin ich mit dem Fach der Anthropologie vertraut geworden und habe im Sommer 1971 das Hauptfach Anthropologie und das Nebenfach, Volkskunde an der Wiener Universität belegt. 1976 schloß ich meine Studien ab. In weiterer Folge bin ich gefragt worden, ob ich die Bibliothek übernehmen wollte, somit bin ich von der Gerichtsmedizin in das Institut für Humanbiologie gewechselt und war dann von 1972 bis 1982 als wissenschaftliche Hilfskraft und Assistentin tätig gewesen. 1982 hatte ich die Gelegenheit hier im Hause einen Posten zu übernehmen. Ich habe mir seit 1980 mit dem Thema der Ostheologie befaßt (konkret der Bereich der Skelletanthopologie) und habe in weiterer Folge die Dienstprüfung abgelegt. Ich habe Ausstellungen entwickelt aus dem Bereich meines Spezialgebietes Menschen aus der Bronzezeit. Meine Tätigkeit im Hause ist orientiert in Richtung Öffentlichkeitsarbeit, Führungen und den Blick hinter die Kulissen werfen zu können und führe auch einige Forschungsprojekte aus, welche auch vom Forschungsfond subventioniert werden. Zur Zeit arbeite ich an zwei Projekten mit Studenten und habe 1979 Lehraufträge an der Universität übernommen, die ich bis dato ausübe, um auch den Kontakt zu den Studenten zu haben. Diese Studenten bringe ich auch hier in die Abteilung, welche somit eine sehr lebendige Abteilung geworden ist. Unsere Abteilung wird auch international sehr anerkannt und hat auch einen sehr guten Stand im Bereich der prähistorischen Anthropologie.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Erfolg hat für mich einen hohen Stellenwert. Ich wollte seinerzeit eigentlich keine Karriere im klassischen Sinn machen, sondern nur das tun was mir Spaß und Freude bereitet. Durch die Rückmeldungen der Teilnehmer meiner Vorlesungen und Vorträge spiegelt sich der Erfolg ab. Neben der fachlichen Kompetenz gehört dazu ein hohes Maß an

Selbstvertrauen und Stärke sowie Durchhaltevermögen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Identifikation und die Erziehung sind sehr wichtig. Auch die positiven Rückmeldungen sind eine Quelle der Kraft dahingehend für mich, um die nächste Aufgabe mit Einsatz zu erledigen. Man kann Visionen und Zielvorstellungen haben, doch gehört auch sehr viel Glück dazu um dies oder jenes zu erreichen. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Familienleben?** Ich wollte immer schon beides, Familie und berufliche Tätigkeit. Auch die Kinder waren beabsichtigt. Nach der Geburt meiner Kinder war klar, wenn ich komplett ausgestiegen wäre, könnte ich meinen Beruf in diesem Fach nicht weiterausüben. Ich fühle mich dahingehend privilegiert, daß ich ein Kindermädchen hatte, ohne dem ich meinen Beruf nicht wahrnehmen hätte können. Unabhängig davon, habe ich 15 Jahre lang nur Familie und Beruf gehabt, ich mußte auf sehr viele andere Interessen verzichten, wie zum Beispiel ins Theater gehen, dies war nicht möglich. Jetzt geht es allerdings wieder, nachdem meine Kinder größer geworden sind und ich finde auch manchmal Zeit um zu lesen, aber nicht nur Fachliteratur sondern auch andere Bereiche zum Beispiel Belletristik. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Objektiv betrachtet ja, weil ich glaube, daß ich zur rechten Zeit die richtigen Entscheidungen getroffen habe, die richtigen Personen gekannt habe und schließlich ein Team von Kollegen gefunden habe. Es waren aber zuviele Punkte um sie alle namentlich zu nennen. Die Grundbasis ist und war jedoch sicherlich das Interesse für dieses Fach. Ich glaube auch, daß ich diese Sache ganz gut präsentieren kann, dies mußte ich allerdings auch erst lernen. Trotz des Widerstandes der mir anfangs meiner beruflichen Karriere immer entgegengebracht wurde, habe ich so manchen Vorgesetzten zu überzeugen gewußt.

✱ Thaler Eva-Maria

> Wir haben Kunden aus den unterschiedlichsten Gesellschaftsschichten und sind bemüht, sie alle freundlich zu betreuen.

● Steckbrief

Funktion: Inhaber. Tätig bei: E. M. Thaler, Kfz-Fachbetrieb., 1120 Wien, Sagedergasse 31. Geboren - Datum, Ort: 8. Juli 1960, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Manfred. Kinder: Eva-Maria (1984). Eltern: Franz und Maria Stelzer. Hobbies: Familie und Autos.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich absolvierte eine Schule für Damenkleidermacher, wo ich auch eine kaufmännische Ausbildung bekam, was für meine jetzige Tätigkeit sehr wichtig ist. Nach dem Abschluß arbeitete ich in der Branche, wollte die Schneidermeisterprüfung machen, erkannte aber, daß die Möglichkeiten weiter zu kommen und sich finanziell abzusichern, sehr gering waren. Als Alternative begann ich als Bürokraft bei der Firma Haberkorn zu arbeiten. In dieser Zeit lernte ich meinen Mann kennen, der Kfz-Mechaniker ist, wir heirateten und wollten uns selbständig machen. Dies scheiterte an Geldmangel und an einem passenden Standort. Inzwischen begann ich mich mit der Kfz-Branche auseinanderzusetzen, indem ich im Auftrag meinen Mannes Ersatzteile einkaufte und somit Erfahrung sammelte. 1994 eröffneten wir dann unser Geschäft in der Arndtstraße. Da sich mein Mann über 30 Jahre mit der Marke „Mercedes" beschäftigt hat und als einer der besten Fachleute österreichweit bekannt ist, haben wir diese Marke zu unserem Schwerpunkt gemacht. Da die Lage des ersten Geschäftes für uns nicht günstig war, trafen wir die Entscheidung den Standort zu wechseln. Durch Zufall ergab sich die Möglichkeit, ein Areal in der Sagedergasse zu erwerben, welches wir selbst renovierten und für unsere Zwecke adaptierten. Das Geschäft hat sich von Anfang an positiv entwickelt. Ich kümmere mich um den kaufmännischen Bereich und um Kundenkontakte, mein Mann war für den Mechanikerbereich verantwortlich. Wir haben eine gute Beziehung zum Generalvertreter von Mercedes und genießen einen guten Ruf in der Branche. Leider ist mein Mann im April 2000 verstorben.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Freude an der Arbeit, Ansehen seitens Kollegen und Kunden. Es ist ein Erfolgserlebnis, wenn ich Positives über uns höre. **Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Eine gelungene Kombination. Mein Mann ist ein guter Kfz-Mechaniker, der noch dazu die Gabe besitzt, dem Kunden das Gebrechen am Auto so zu erklären, daß er es auch versteht. Das erhöht das Vertrauen der Kunden. Unsere Stärke ist hohe Qualität der Arbeit, Zuverlässigkeit und ein ehrliches Preis-Leistungs-Verhältnis. Wir haben Kunden aus den unterschiedlichsten Gesellschaftsschichten und sind bemüht, sie alle freundlich zu betreuen. Ich lasse mir andererseits nicht alles gefallen, deswegen werde ich auch als Frau akzeptiert, was in einer Männerdomaine nicht selbstverständlich ist. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Ich empfinde sie als Lehre und lasse mich von Niederlagen nicht unterkriegen, weil ich eine Optimistin bin und weiß, daß es für jedes Problem eine Lösung gibt. **Wie erfahren Sie Anerkennung?** Dadurch, daß wir spüren, daß wir bei den Kunden beliebt sind. Sie bedanken sich bei uns, schenken mir ab und zu sogar Blumen, laden uns ein und kommen oft auf einen Kaffee vorbei. Wir merken, daß sie sich bei uns wohlfühlen und das erfüllt uns mit Freude. **Ihre Motto?** Leben und leben lassen. Mein Mann starb leider am 16.3.2000 völlig unerwartet bei einer Herzoperation. Ich mache aber meine - sprich unsere Firma in seinem Sinne weiter, denn es ist unser gemeinsames Lebenswerk.

✱ Thalhammer Theresia Dr.

● Steckbrief

Beruf: Magister der Pharmazie. Funktion: Dozentin. Tätig bei: AKH-Institut für allgemeine und experimentelle Pathologie., 1090 Wien, Währinger Gürtel 18-20. Geboren - Datum, Ort: 3. Jänner 1952, Kötschach-Mauthen. Familienstand: Verheiratet mit Peter.

● Karriere

Welche waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Nach der Matura 1971 begann ich an der Wiener Universität mit dem Studium der Pharmazie. Die Graduation zum Magister erfolgte im Jänner 1979, die Habilitation im März 1995. Ab 1979 war ich als Assistent am obengenannten Institut tätig. Von 1990-91 war ich an der Yale University in New Haven (USA) am Institut für Pharmazie tätig. 1995 wurde ich am Wiener Institut Assistent Professor und Head of the Research Group, wo ich mein Augenmerk auf die zelluläre Pharmakokinetik richtete.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Erfolg ist für mich, wenn man seine Vorstellungen im Rahmen der täglichen Tätigkeit realisieren kann. Man sollte im Beruf jene Dinge tun, die einem Freude bereiten. Fachliches Wissen ist unbedingt notwendig, ebenso gehört auch die Bereitschaft dazu mit Kollegen in einem Team zu arbeiten. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus der Identifikation und Neugier, dies ist wichtig für die Forschung. Auch die Erziehung hat seinen

Stellenwert, denn man braucht Disziplin um dies oder jenes im Leben zu erreichen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, ich habe mein Ziel erreicht und ich wollte immer wissenschaftlich tätig sein. Ich habe es geschafft, daß ich diese Dinge tun kann welche ich mir seinerzeit vorgestellt habe und bin somit sehr zufrieden. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Wichtig ist dabei den Mut nicht zu verlieren, egal was man tut, wenn der eine Weg nicht funktioniert, gibt es sicher einen anderen Weg zum Ziel. Mut und Zielstrebigkeit sind sicher die Triebfeder um mit kleineren Rückschlägen fertig zu werden. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Dies ist sehr schwer, weil für den Beruf sehr viel Zeit aufgewendet werden muß. Dies schlägt sich natürlich auf die privaten Beziehungen nieder. Es ist nicht einfach, denn wenn man in diesem Beruf weiterkommen möchte, sind Auslandsaufenthalte unbedingt notwendig, und ob da immer der Partner mitspielt ist fraglich. **Was war Ihnen wichtiger Tätigkeit oder Position?** Eindeutig die Tätigkeit, weil ich jene Dinge tun kann, die ich möchte und mir auch Freude bereiten. Die Position kann sich in weiterer Folge aus der Tätigkeit ergeben. **Von wo bekommen Sie Anerkennung?** Jede Publikation ist eine Anerkennung, auch wenn man ein Projekt bewilligt bekommt ist dies eine Art von Anerkennung. **Ihre Ziele?** Von meiner Karriereleiter betrachtet, habe ich jetzt jene Stufe erreicht, wo es nicht mehr weiter geht. Die Arbeitsgruppe die ich leite, funktioniert sehr gut.

✱ Thallmaier Herbert



● Steckbrief

Beruf: Gas- und Wasserinstallateurmeister. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Gas- und Wasserinstallateur Herbert Thallmaier., 3571 Gars am Kamp, Kamegg 63. Geboren - Datum, Ort: 29. Juni 1954, Wiener Neustadt. Familienstand: Verheiratet mit Monika. Kinder: Martina (1977) und Herbert (1984). Hobbies: Beruf, Fischen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nachdem ich die Pflichtschule absolvierte begann ich eine Lehre als Installateur und Spengler in der Nähe von Baden. Nach vier Jahren Lehre leistete ich den Präsenzdienst beim österreichischen Bundesheer ab. Anschließend ging ich wieder zurück in meinen Beruf und wechselte die Firma. Dann heiratete ich und übersiedelte nach Horn. Dort arbeitete ich während einer Dauer von acht Jahren als Schlosser. Während dieser Zeit bildete ich mich weiter und bereitete mich auf die Selbständigkeit vor. Dann arbeitete ich noch drei Jahre lang für einen Wachdienst, suchte aber weiterhin eine Stelle als Meister in einem Installationsbetrieb. Nach eingehender Beratung bei der Wirtschaftskammer entschloß ich mich im Jahr 1995 selbständig zu machen

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Wenn ich einen Auftrag bekomme, ihn plane, diesen ohne größere Komplikationen durchführe und schlußendlich alles funktioniert, das ist für mich ein persönlicher Erfolg. Auch wenn die Kunden zufrieden sind werte ich das als Erfolg für mich. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Es ist dies wahrscheinlich mein großes persönliches Engagement und die Art mit Kunden umzugehen. Ich bin auch dafür bekannt schwierige Probleme bei Installationen lösen zu können. Diese fachliche Kompetenz

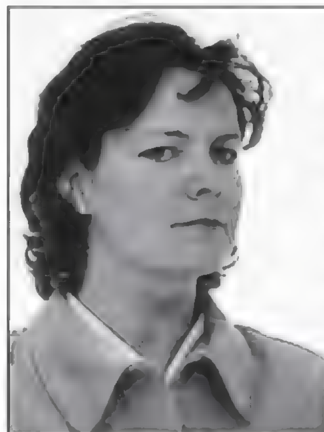
brachte mir schon so manchen Auftrag. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich pflege den Umgang mit Mitmenschen sehr intensiv. Wenn ich mich in der Öffentlichkeit bewege, erhalte ich mehr Aufträge, als wenn ich zuhause sitze und warte ob jemand anruft. So wird mein Kundenkreis immer größer und bleibt aber in meinem regionalen Bereich. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Nachdem ich sehr viel unterwegs bin kommt die Familie etwas zu kurz. Meine Ehepartnerin unterstützt mich jedoch sehr und hilft mir bei administrativen Arbeiten. Noch bin ich in der Situation daß die Entwicklung der Firma Priorität hat, aber in näherer Zukunft stelle ich mir vor etwas mehr Freizeit genießen zu können. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Wenn Mißerfolge auftreten ärgere ich mich sehr, besonders dann wenn die Schuld bei einem Lieferanten liegt. Wenn die Schuld bei mir liegt, ärgere ich mich zwar auch, aber muß mich eben selbst bei der Nase nehmen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Wenn ich sehr angespannt bin, fahre ich zu meinem Fischteich und entspanne mich dort. In vier bis fünf Stunden bin ich wieder voller Tatkraft und Energie. Auch die Familie und einige ruhige Stunden in meinem persönlichen Umfeld geben mir Kraft und Entspannung. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gern erreichen?** Meine unternehmerischen Ziele sind nicht mehr sehr groß, ich denke schon eher an die Pension. Da mein Sohn Fachmann in der EDV ist, hoffe ich, daß er seinen Beitrag in meinem Unternehmen leisten wird. **Haben Sie ein Lebensmotto?** Ich lasse mich nicht im Preis drücken, denn ein Geschäft muß ein Geschäft bleiben. **Haben Sie Vorbilder?** Einer meiner ehemaligen Arbeitgeber zählt deshalb zu meinen Vorbildern, weil er genauso klein begann wie ich. Er ist Visionär und hat immer das richtige Gespür für neue Trends. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gern an die nächste Generation weitergeben?** Voraussetzung ist eine gute Grundausbildung und dann soll man sich auf ein bestimmtes Geschäftsfeld konzentrieren. Auch die laufende Weiterbildung ist für den Erfolg unbedingt notwendig. Junge Unternehmer müssen sich dessen bewußt sein, daß man nur mit hohem persönlichen Engagement zum Erfolg kommt und dadurch die Freizeit und die privaten Interessen etwas in den Hintergrund treten müssen.

✱ Thanner Ingrid

● Steckbrief

Beruf: Diplomierte Diätassistentin und ernährungsmedizinische Beraterin. Funktion: Diplomierte Diätassistentin u. ernährungsmedizinische Beraterin. Tätig bei: Donauspital., 1220 Wien, Langobardenstraße 122. Geboren - Datum, Ort: 15. Juni 1961, Voitsberg. Familienstand: Verheiratet mit Harald. Kinder: Tho-

mas (1984) und Doris (1985). Schöpferische Akte: Publikationen sind in verschiedenen Fachjournalen veröffentlicht. Mitgliedschaften: Vorstandsmitglied des Dachverband der gehobenen medizinisch-technischen Dienste, Gründungsmitglied der Bundesprojektgruppe der leitenden Diätassistentinnen Österreichs. Hobbies: Natur, Joggen, Lesen.



● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach Absolvierung der Schule für wirtschaftliche Frauenberufe in Köflach, besuchte ich die Diätakademie in Wien und schloß diese 1980 mit Diplom ab. 1981 war ich als Diätassistentin der Gemeinde Wien im Pflegeheim Baumgarten, wechselte 1982 ins Pulmologische Zentrum und war dann von 1983-88 im Karenzurlaub. Da ich erst wieder in eine zeitlich geregelte Arbeit ab dem Kindergartenbesuch meiner Kinder einsteigen wollte, andererseits jedoch das Bedürfnis hatte beruflich etwas zu tun, arbeitete ich ab 1986 in der Erwachsenenbildung, wo ich bis heute zusätzlich tätig bin. 1988 begann ich wieder im Pulmologischen Zentrum als Diätassistentin und wurde 1991 zur leitenden Diätassistentin des Donauspitals bestellt. Dies beinhaltete Mitarbeit in der Planungsphase, die Erstellung eines Gesamtkonzeptes (in meinem Wissensbereich) für das gesamte Spital. Dies bot für mich die Möglichkeit meine gesammelten Erfahrungen umzusetzen. Es war eine spannende Tätigkeit, die allerdings viel Energie kostete.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Erfolg hängt nicht mit einer Position zusammen, sondern ist die Freude an meiner Tätigkeit, die Möglichkeit mich dort einzubringen und ein gutes Ergebnis erreichen zu können. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ganz wichtig ist für mich dabei meine Familie. Die Unterstützung die ich von ihr bekomme, mir Zeit und Freizeit für meine Tätigkeiten nehmen kann und weiß, daß zu Hause alles seinen geordneten Weg geht. Eine gute Grundausbildung ist wichtig, aber dazu kommt daß mir die Möglichkeit geboten wird mich fortlaufend weiterbilden zu können, und zwar nicht nur in fachlicher Hinsicht sondern auch im Managementbereich. Mir konkrete Ziele zu setzen mußte ich lernen, um dorthinzukommen wohin ich will. Dazu gehört Kreativität, viele Ideen die ich soweit wie möglich mit einem guten Team umzusetzen versuche. Mein Beruf erfordert große Flexibilität da wir eine sehr breit gefächerte Aufgabenstellung haben. Wichtig ist für mich, gewisse Freiheiten zu haben. Nicht innerhalb einer starren Routine arbeiten zu müssen. Um erfolgreich zu arbeiten, muß man Freude an der Tätigkeit haben. Dinge wichtig nehmen die auch wirklich für einen reibungslosen Betrieb wesentlich sind. In meiner Position ist der offene Umgang mit Menschen wichtig, das heißt den Mitarbeitern, so weit es geht, die Möglichkeit zu geben, so zu arbeiten, wie sie es sich vorstellen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, ich habe einiges erreicht. **Ist Anerkennung für Sie wichtig?** Wenn ich etwas gut gemacht habe, soll es die entsprechende Anerkennung geben. Ich betrachte sie vom Vorgesetzten und von Betroffenen als gleichwertig. Wenn man nie eine positive Rückmeldung bekäme, wäre gute Arbeitsleistung auf Dauer kaum möglich. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Für mich eine sehr große. Mein Mann und meine Kinder akzeptieren meine Arbeit, und unterstützen mich soweit wie möglich. Daher habe ich die nötige Ruhe für meinen Beruf. **Sind Mitarbeiter für Erfolg wichtig?** In meiner derzeitigen Position, ja. Ich bin bemüht daß wir in einem Team arbeiten, wo jeder die Möglichkeit hat sich einzubringen. **Wie gehen Sie mit Schwierigkeiten um?** Nachdem ich die notwendigen Informationen überprüft habe, versuche ich sie rasch zu bearbeiten, sie aus dem Weg zu räumen und zwar auf einer rein sachlichen Ebene. **Ihr Lebensmotto?** Ehrlichkeit und Kreativität, dadurch ergibt sich alles andere.

✶ Theiss Andreas Dr.



● Steckbrief

Beruf: Rechtsanwalt. Funktion: Mitinhaber. Tätig bei: Wolf Theiss & Partner., 1010 Wien, Schubertring 8. Geboren - Datum, Ort: 27. März 1946, Gmunden. Familienstand: Verheiratet mit Alexandra, geb. Larisch-Mönich. Kinder: Johannes (1969) und Mariella (1977). Eltern: Dr. Helmuth. Besondere Vorfahren: Großvater: Prof. Siegfried Theiss, Rektor der TU Wien und Architekt (Erbauer der Reichsbrücke und des ersten Hochhauses in der Herrengasse). Mitgliedschaften: Rotarier, Albertina, Vienna Bar Association, International Bar Assiciation.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach der Matura 1964 (nach acht Jahren im Jesuiteninternat Kalksburg) absolvierte ich den HAK-Abiturentenlehrgang und studierte anschließend bis 1971 Jus, wobei ich nebenbei arbeiten ging. 1969-70 war ich bei der Bank Schoeller & Co, absolvierte 1971 das Gerichtsjahr und war von 1972-73 als Steuerberater bei der Plan TreuhandgmbH (KPMG) tätig, ehe ich ins Anwaltsbüro Kisler & Pistotnik kam, wo ich ein Jahr tätig war. 1974-76 war ich in der Kanzlei Binder, Grösswang und Partner und wechselte anschließend zu Dr. Peter Karl Wolf, meinem Senior Partner. Damals war das Büro eine kleine Wirtschaftsanwaltskanzlei mit drei Juristen. Ende der 80er Jahre wurde entschieden uns zu öffnen und gute, junge Anwälte, die schon einen internationalen Hintergrund hatten, in die Kanzlei aufzunehmen. Sowohl der Fall des Eisernen Vorhangs als auch der EU-Beitritt kamen uns dabei zugute und wir verstanden es, junge Anwälte, die schon Erfahrung in amerikanischen und deutschen Kanzleien hatten, zu integrieren. So veränderten wir uns von einer österreichischen Anwaltskanzlei zu einem modernen Dienstleistungsbetrieb. Ab 1990 arbeiteten wir verstärkt mit englischen und deutschen Großkanzleien zusammen und wuchsen kontinuierlich vom Zwei-Mann-Unternehmen zu einem Unternehmen mit derzeit 60 Juristen in Wien. Keine andere österreichische Kanzlei machte eine solch dynamische Entwicklung durch, wobei wir nicht nur junge Anwälte aufnahmen, sondern auch Juristen von anderen Großkanzleien zu uns wechselten. Es ist uns gelungen, alle diese Mitarbeiter gut zu integrieren und ein erster, wichtiger Zwischenschritt war 1998 die Assoziation mit Freshfields, mit der wir eine strategische Allianz bilden. Das Ziel ist es, ein integrierter Bestanteil einer großen, internationalen Kanzlei zu werden. Ich sehe mich als „Dispute Resolution Group", meine persönlichen Spezialitäten sind die Finanzdienstleistungen, Banken und Versicherungen. In der Kanzlei haben wir aber für alle Wirtschaftsbereiche Spezialisten. Meine Aufgabe sehe ich darin, dort wo Positionen aufeinanderprallen wirtschaftlich sinnvolle Lösungen zu finden. Ich bin einmal wöchentlich bei Gericht und betreibe damit auch das Kerngeschäft eines Anwaltes, denn ich denke, daß man das was man bei Gericht

lernt auch wichtig im Bereich „Negotiating“ ist. Wer nicht zu Gericht geht läßt eine Chance zu üben aus. Ein Jurist, der nicht bereit ist den Standpunkt seines Mandanten durchzusetzen und auch einmal zu streiten ist als Rechtsanwalt sicher nicht geeignet. Diese Leute können vielleicht als Gutachter arbeiten, jedoch diese Sparte der Juristerei gibt es kaum noch.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Sein gesetztes Ziel zu erreichen und dabei zufrieden zu sein. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, durchaus. Ich habe meine gesteckten Ziele nicht nur erreicht, sonder sie weit übertroffen. Mein Ziel war es, ein in Österreich anerkannter Wirtschaftsanwalt zu werden und es gelang mir Partner einer führenden Kanzlei zu werden. Das gilt auch für alle anderen hier beschäftigten Juristen. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen?** Die traditionelle österreichische Betrachtung eines Anwaltes ist vordergründig verbissen, dominant - das bin ich nicht. Daß ich ein guter Jurist bin wird als selbstverständlich angenommen, meine Stärken sind aber die Soft Skills, das heißt ich spüre, wenn sich mein Gesprächspartner unwohl fühlt. Ich bin auch kein Extremist, man muß zwar siegen, darf dabei aber niemanden zerstören. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Die richtige Frau zu finden war für den Erfolg bedeutsam. Ich habe jung geheiratet und eine Frau gewählt, die (aus alter aristokratischer Familie stammend) schon die richtigen Anlagen hatte. Durch diesen Hintergrund tat sie sich leicht mir zufolgen und brachte immer Verständnis auf. Ebenso wichtig waren die Entscheidungen 1977 mit Dr. Wolf zusammenzugehen und uns später für junge Anwälte zu öffnen. Dadurch unterscheiden wir uns von vielen anderen Großkanzleien. Es gibt bei uns keinen Seniorenbonus, jeder der hier Tätigen muß etwas leisten und bekommt dementsprechend bezahlt, das heißt die reale Leistung aller Partner wird gleichwertig anerkannt. Die Entscheidung für den Anwaltsberuf fiel gegen Ende des Studiums und bei meinem ersten Ausbildner Dr. Kisler. Damals war der Anwaltsberuf noch etwas spezielles, jemand zu dem der Mandant kommt um Rat zu holen. Der Anwalt hat nicht verkauft. Werbung war verboten und es war undenkbar, einen Klienten direkt auf seine Leistungen aufmerksam zu machen. Dieses Bild hat sich grundlegend geändert, vom solideren Berufsbild des Advokaten hin zum modernen Dienstleister, der mit seiner Ware auf den Markt geht und sich bei den Klienten auch präsentiert. Ich betrachte mich als Unternehmer, der in einer Spezial-Dienstleistung, der Beratung von Unternehmern auf speziellen Gebieten, tätig ist. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Basiswissen, ein ordentliches juristisches Wissen und Gefühl. Vor allem kann und will ich mit Menschen arbeiten. Ich bin nicht faul, bin extrem neugierig und neuen Entwicklungen und Menschen gegenüber aufgeschlossen. Ich habe gern eine Fülle von Kulturen und Menschenrassen um mich, deshalb fühle ich mich auch in New York so wohl. Zum Erfolg gehört auch etwas Glück und ich habe das Glück stabile Partner zu haben (u.a. Erste Bank, Uniqua, Allianz, RZB, ÖBB). Hier stellt sich die Frage nach dem Wechselspiel „Henne-Ei“: warum bekam ich diese Klienten und konnte sie halten. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Ich bin ein unheimlich positiver Mensch, aber sicher nicht unkritisch. Jedes Problem ist für mich Bestätigung und Geschäft. Meine Devise ist: „Wir haben ein Problem? Herrlich, lösen wir es!“. **Was ist für den Erfolg hinderlich?** Verschloßenheit, negatives Denken, fehlende Motivation, Angst vor Dingen und Problemen. Das alles hängt mit Offenheit zusammen. Wichtig ist, daß man den Mensch vom Problem trennen kann, sonst steht man vor einer „Black Box“. **Welche Rolle spielt die Familie?** Familie ist sehr wichtig. Mein Großvater, so wie alle meine Vorfahren, waren extrem beliebt und erfolgreich, weil sie mit den Menschen freundlich umgehen konnten. Ich wurde auch durch die acht Internatsjahre zu einem Teamspieler erzogen. **Welche Rolle spielen die Mitarbeiter?** In einem Dienstleistungsbetrieb sind die Mitarbeiter und Partner das Entscheidende. Die Mitarbeiter sind unser Kapital, wir sind nur so gut wie die Mitarbeiter und je netter wir sind umso besseres Personal bekommen wir. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Sie müssen perfekt Englisch können, offen, kommunikativ und im Denken unternehmerisch sein. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Nebst überdurchschnittlicher Bezahlung haben wir auch ein Bonussystem, das vom Jahresergebnis und den individuellen Leistungen abhängt. Parameter sind u.a. Umsatz, Handling von Klienten, Akquisitionstätigkeit und Einsatzstunden. Dieser Bonus ist ein wesentlicher Motivationsfaktor und fördert unternehmerisches Denken. Geld kommt nicht aus dem Bankomat, sondern muß verdient werden. Auch menschlicher Umgang in Extremsituationen motiviert und bindet die Mitarbeiter an unsere Kanzlei. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Wenn ich in der Früh aufstehe denke ich nach welche Fehler ich machen könnte und versuche sie zu verhindern bevor sie zum Ausbruch kommen und dabei wirtschaftlicher Schaden entsteht. An echte Niederlagen kann ich mich nicht erinnern. Ich habe auch den Spitznamen „der Mann mit der rosaroten Brille“, der in jeder Niederlage etwas Positives sieht. So erkenne ich Organisationsmängel schon bei kleinsten Fehlern und sehe in jedem Mißerfolg soviel Positives, daß es letztlich zu einem Erfolg wird. Alles in allem kann ich auf eine konstante Erfolgsstory zurückblicken. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Ich bin mit mir und meiner Umwelt rundum zufrieden, lebe gesund und treibe Gymnastik. **Ihre Ziele?** Mit diesem Unternehmen will ich weitere Schritte in die Internationalität machen und auch im großen Europa unter den Ersten und Besten sein. **Bekommen Sie ausreichend Anerkennung?** Wenn langjährige Mandanten gern mit uns arbeiten ist das für mich Anerkennung. Diese gebe ich auch an Mitarbeiter weiter, ebenso wie Kritik. Dabei unterspiele ich mich eher, mache mich kleiner und schmücke mich nicht mit fremden Federn. **Ihr Lebensmotto?** Als praktizierender Katholik ist mein Kernthema Nächstenliebe. **Haben Sie Vorbilder?** Die New Yorker, wie ich sie als weltoffen sehe. Das Verhalten von Völkern wie den Amerikaner, die erfolgreich ins neue Jahrtausend gehen, Künstler wie Herbert von Karajan und alle, die helfen und beitragen, daß es Menschen besser geht. Es sind vor allem die Soft Skills, die ich bewundere. **Was prägte sie am meisten?** Ein Ausspruch meines Vaters, daß die dritte Generation meist abfällt, war für mich ein enormer Ansporn, da ich nach meinem erfolgreichem Großvater die dritte Generation wäre. Prägend war auch die Entscheidung meiner Eltern mich ins Internat nach Kalksburg zu schicken.

✶ Theodoridis Nikolaos



● Steckbrief

Beruf: Gastwirt. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Cafe Restaurant Saloniki., 3943 Schrems, Josef-Widy-Straße 7. Geboren - Datum, Ort: 17. Juni 1971, Melbourne. Familienstand: Verheiratet mit Milada. Kinder: Kyriakos (1998). Hobbies: Ringen, Basketball.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ursprünglich strebte ich eine Karriere im Sport an. Ich wollte in Griechenland mit der Unterstützung meiner Eltern ein erfolgreicher Ringer werden. Ich entschied mich aber dann für eine Berufsausbildung als Koch. Ein Freund, der in der Bundesrepu-

blik Deutschland ein griechisches Lokal eröffnete, brauchte meine Hilfe hiefür. Zu dieser Zeit hatte ich den ersten Kontakt mit der Gastronomie im deutschsprachigen Raum. Nachdem ich ein weiteres Jahr in Griechenland verbrachte, besuchte ich Freunde in Österreich. Hier nahm ich dann verschiedene Jobs als Koch an, ging dann wieder für ein Jahr in die Bundesrepublik Deutschland und wieder zurück nach Österreich. Hier bot man mir im Jahr 1998 die Möglichkeit, diesen Betrieb hier in Schrems zu pachten. Das Angebot nahm ich an; seit diesem Zeitpunkt betreibe ich das Unternehmen mit Erfolg.

● Zum Erfolg

Was ist das Rezept für Ihren Erfolg? Erfolg kommt nicht von selbst. Ich arbeitete immer viel und ließ mich durch Rückschläge nicht entmutigen. Ein Teil des Rezeptes für meinen Erfolg ist meine Menschenkenntnis. Ich glaube zu spüren, was ein Gast wünscht und fühlt. Ich bemühe mich auch besonders um die Kinder der Gäste, bin aber auch davon überzeugt, daß die griechische Mentalität mit ihrer sprichwörtlichen Gastfreundschaft und Freundlichkeit bei den Österreichern gut ankommt. Jeder Österreicher der einmal in Griechenland auf Urlaub war und diese Stimmung dort kennenlernte, wird mit Sicherheit auch gern einen griechischen Gastronomiebetrieb in seiner Heimat besuchen. Davon profitiere ich auch ein wenig. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Die Qualität der Speisen und Getränke muß stimmen, die Stimmung im Lokal muß passen und man muß mit den Gästen entsprechend umgehen können. Freundlichkeit im Umgang mit den Kunden ist besonders wichtig. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ich programmiere mein Leben nicht und habe auch keine Ziele. Ich lasse es auf mich zukommen, bemühe mich nicht um andere Jobs, aber wenn mir etwas angeboten wird, mit dem ich mich anfreunden kann, dann greife ich zu. **Welche Rolle spielt die Familie beim Erfolg?** Meine Frau und ich sind immer anwesend. Das heißt für den Gast, daß er zu einer griechischen Familie essen kommt. Meine Frau hat absolutes Verständnis dafür, daß ich hin und wieder länger arbeite. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Der wichtigste Mitarbeiter in einem griechischen Lokal ist der Koch. Nachdem die griechische Küche nicht so einfach zu kochen ist, muß es sich um einen gebürtigen Griechen handeln. Beim Service-Personal lege ich besonderen Wert auf Freundlichkeit, weil sich der Gast hier so etwas erwartet. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Die schönste Anerkennung ist für mich dann gegeben, wenn die Teller leer zurückkommen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich habe pro Woche einen freien Tag aber auch während der anderen Tage manchmal ein paar Stunden zum Entspannen. Diese Zeit verbringe ich mit meiner Familie und befasse mich intensiv mit meinem Sohn. **Was ist Ihre persönliche Zielsetzung?** Mein Ziel ist, den Betrieb weiterhin so positiv zu führen und in eventuell zu expandieren. **Haben Sie ein Lebensmotto oder ein Vorbild?** Ich lebe nach meiner griechischen Mentalität und freue mich darüber, daß sie bei den Österreichern so gut ankommt. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern an die nächste Generation weitergeben?** Jeder junge Koch, der eben von der Schule kommt, soll nicht glauben, daß er schon ein wirklicher Koch sei. Es fehlt ihm die notwendige Praxis. Die muß er sich am besten im Ausland oder bei verschiedenen Unternehmen holen. Erst danach darf er sich Gedanken machen, den Schritt in die Selbständigkeit zu wagen.



✱ Thiemer Josef Dipl.-Ing.

● Steckbrief

Funktion: Vorstandsdirektor. Tätig bei: MLP-Lebensversicherung AG., 1010 Wien, Franz Josefs-Kai 13. Geboren - Datum, Ort: 20. Dezember 1952. Hobbies: Tennis, Rad- und Skifahren, Lesen von Fachbüchern über Astronomie, Schach.

● Karriere

Was waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Nach dem Gymnasium begann ich mit dem Studium der Technischen Mathematik an der Technischen Universität in Wien. Parallel dazu studierte ich Versicherungsmathematik. Nach dem Studium erfolgte der Eintritt in die damalige Bundesländer-Versicherung, und zwar in den Bereich der Lebensversicherung; dies war 1978. In weiterer Folge wurde ich mit einem neuen Arbeitsgebiet betraut, mit der „Mathematik", dazu wirkte ich auch wesentlich an der Entwicklung der EDV-Programme mit. Später wurde ich Gruppenleiter im Bereich der EDV und schließlich Ressortleiter für den Gesamtbereich der „Lebensversicherung". Ich habe heute noch die „klassischen Wurzeln" in der Lebensversicherung. 1995 wurde ich beauftragt, mich mit dem Thema „Fondsversicherung" auseinanderzusetzen, holte schließlich nach einigen Überlegungen die MLP-Lebensversicherung von der BRD nach Wien, und gründete somit auch eine eigene Gesellschaft. 1995 kam ich in den Vorstand dieses Unternehmens.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter dem Begriff Erfolg? Wenn man frisch von der Universität ins Berufsleben einsteigt, ist man voll Illusionen. Nur, der Erfolg stellt sich erst aufgrund der Arbeit ein. Der berufliche Erfolg ist schließlich ein Dankeschön für das, was man vorher leisten muß, das heißt, die Anerkennung von außen, die Bestätigung, daß man auf der richtigen Spur liegt. Dazu gehört Fachwissen. Aufgrund meiner Ausbildung als Technischer und Theoretischer Mathematiker ist bei mir das logische und strategische Denken wichtig. Diese Fähigkeiten sind für meine Position, die ich heute bekleide ganz wesentlich. Alles andere kann man sich bei der Arbeit erlernen. Das Denkvermögen war für meine Karriere wesentlich. **Was war die Triebfeder?** Sicherlich ist ein Parameter die Identifikation mit der Aufgabenstellung, aber auch ein kleines Maß an Eitelkeit ist dabei. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Ich besuchte vor einigen Jahren Seminare, wo ich unter anderem lernte, daß man am Abend die Probleme des Tages irgendwo ablegen, und sich damit nicht weiter belasten sollte. Ich versuchte es; da ich in Niederösterreich wohne, praktiziere ich es so, daß ich an der Landesgrenze meine Probleme ablege. Dies gelingt einmal mehr und einmal weniger. Aber wenn es gelingt, so hat man den Kopf frei für die Familie. Darüber hinaus versuche ich die Wochenenden für meine Familie freizuhalten. **Was war ausschlaggebend für Ihre Karriere?** Einerseits fragte ich mich während der Ausbildung immer, was ich nachher beruflich tun werde. Am Beginn meiner Berufslaufbahn hatte ich einen Vorgesetzten, welcher heute noch im Konzern tätig ist, der ein kollegialer Förderer meiner Person war. Dies war für mich ein tolles Erlebnis. **Gab es Vorbilder?** Ja, eben dieser Vorgesetzte; er hat mir durch seine Menschlichkeit und Fachkompetenz sehr imponiert. **Wie funktioniert die Motivation der Mitarbeiter?** Ich habe offensichtlich sehr ausgeprägte menschliche Züge an mir, sonst hätte mich die Belegschaft nicht zu ihrem Betriebsrat gewählt. Es gehört sicherlich dazu, „offen" auf die Mitarbeiter zuzugehen, auch wenn es schwierige Situationen gibt, gilt es in erster Linie den Menschen zu sehen. Das Klima in der Belegschaft bedeutet mir sehr viel, das heißt, daß sich die Mitarbeiter untereinander verstehen. Dabei ist die Altersstruktur von Bedeutung.

Wesentlich ist, daß wir alle an einem Strang ziehen, um zum Unternehmenserfolg zu kommen. Bisher ist es ja immer bergauf gegangen, wir mußten noch keine Rückschläge einstecken. **Welchen Tip können Sie der nächsten Generation mitgeben?** Wichtig ist eine profunde Ausbildung, besonders wichtig ist der Blick über die „Grenzen". Eine Ausbildung innerhalb Österreichs ist schon fast zu wenig, denn internationale Ausbildung und Erfahrung in der Praxis sind wesentliche Parameter, um zukünftig Erfolg zu haben.

✱ Thoma Wolfgang Prim. Dr.

● Steckbrief

Beruf: Arzt-Internist. Funktion: Ärztl. Leiter. Tätig bei: Privatklinik Villach., 89504 Villach, Dr.-W. Hochsteiner Str. 4. Geboren - Datum, Ort: 2. Juli 1944 Neumarkt/ Stmk. Familienstand: Verheiratet mit Birgit. Kinder: Bernd und Kathrin. Hobbies: aktiver und passiver Sport (Tennis), Reisen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Wichtig waren meine Erfahrungen im Internat in Lienz/Osttirol. Dieses Bundeskonvikt lehrte mich eindrucksvoll durchzusetzen. Das wichtigste, das ich lernte, war meine stärkste Seite zu erkennen und diese auch einzusetzen. Die Ausbildung war auf höchststehendem Niveau, sodaß mein Wissen von der sechsten Klasse ausreichte, um in Klagenfurt zu maturieren. Außerdem lernte ich Gerechtigkeit zu erkennen und auszuführen. Nach der Matura begann ich das Medizinstudium und nützte diese Zeit nicht nur um als Tennislehrer zu arbeiten, sondern auch um so viel als möglich zu reisen. Als langsam alle Freunde die Universität verließen, „nahm ich mir ein Herz" und schloß in kürzester Zeit das Studium ab. Im Jahr 1973 begann ich im Landeskrankenhaus Villach meine sechsjährige Ausbildung im Internen Bereich. Meine Stärken liegen im internistischen Bereich, wobei ich meine Hauptstärke in den Gesprächen mit den Patienten suchte und fand. Ich betreute über 70 Patienten und habe dreiviertel meines Berufslebens im LKH verbracht. Anläßlich einer Pressegeschichte wurde mir von einem Freund angeboten, den Aufbau vom Krankenhaus in Treibach/Althofen zu organisieren und auch die Leitung zu übernehmen. Nach der anfänglich schwierigen aber interessanten Zeit gelang es mir, das Haus so zu präsentieren, daß wir außerordentliche Erfolge nachweisen konnten. Hauptaugenmerk legte ich damals so wie jetzt, auf den Umgang mit den Patienten bzw. auf das Umfeld der Patienten. Da ich immer in Villach wohnen blieb, übernahm ich mit Freude die Planung und Gestaltung der Privatklinik in Villach. Seit 1985 bin ich medizinischer Leiter und der einzige Arzt in Österreich der die Möglichkeit hatte zwei Krankenhäuser zu eröffnen und zu leiten.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Für mich ist Erfolg, wenn ich nach Hause gehe und sagen kann, daß im Unternehmen für die Patienten alles gut verlaufen ist. Ich habe niemals gefragt, wieviel ich verdienen kann, für mich war immer die Tätigkeit an sich das Wichtigste. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** In meinem Beruf sehe ich mich als erfolgreich an. Im exosozialen Bereich sehe ich mich nicht als erfolgreich, da ich nie die manchmal notwendigen politischen oder sozialen Kontakte geknüpft habe. **Wie treffen Sie Entscheidungen?** Wenn es die Privatklinik betrifft, treffe ich die Entscheidungen aus dem Bauch heraus. Wenn die Entscheidung, die Gesundheit der Patienten betrifft, wird der Sachverhalt sehr genau analysiert, mit allen Fachärzten besprochen und danach fälle ich eine Entscheidung. Wichtig ist die Offenheit gegenüber dem Markt, um Neues so schnell als möglich integrieren zu können, um den Patienten die bestmögliche Behandlung zukommen zu lassen. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** In einer guten Organisation arbeiten zu dürfen und dabei das Wohl der Patienten oberste Priorität hat, steht die Verantwortungsfähigkeit an oberster Stelle der Erfolgsparameter. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter an?** Wir haben in den letzten 20 Jahren, einen Arzt und eine Schwester entlassen, das zeigt unser gutes Gespür in Bezug auf unsere Mitarbeitereinstellungen. Ich lege keinen Wert auf Zeugnisse, sondern eher auf die Integrationsfähigkeit in die bestehende Mannschaft, bzw. die Lernwilligkeit und das bestehende Fachwissen. Das sind die Faktoren um bei uns arbeiten zu können. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Menschliche Niederlagen spielen eine große Rolle. Ich bin ein introvertierter Mensch, der sehr feinfühlig auf Niederlagen reagiert. Niederlagen sind für mich persönliche Enttäuschungen. Ich akzeptiere nur Ärzte, die ehrlich mit ihren Patienten umgehen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich habe eine große innere Kraft, die ich aus meiner Familie und meinen sportlichen Aktivitäten schöpfe. **Wie wichtig ist Ihnen Anerkennung von außen?** Ich bin ein Mensch, dem es peinlich ist Geschenke anzunehmen. Ich freue mich jedoch über Dankes Worte. Ich zolle gerne den Kollegen die Anerkennung die ihnen gebührt, wenn sie in diesem anstrengenden und schönen Beruf ihre Arbeit gut verrichten. **Haben Sie ein Lebensmotto?** Prinzipiell ist mein Motto „Leben und Leben lassen". **Haben Sie Vorbilder?** Berufliche Vorbilder sind für mich die Internisten Herr Professor Deutsch und Primarius Moritz. Beide Herren lehnten sich niemals zurück, sondern waren menschlich und beruflich immer in der Lage, ihr Leben zu gestalten. Wichtig für mich sind Menschen, die ihr Leben mit Mut leben. **Welche Empfehlung für den Erfolg wollen Sie weitergeben?** Erfolg kann man nicht lernen. Erfolg ist eine innere Einstellung und man muß lernen mit Erfolg zu leben. Erfolg erkennt man am Ende des Lebens. Das oberste Ziel ist das Lernen des Umganges mit Menschen, Kunden oder wie immer man seine Gegenüber benennen möchte. Die Chance sehe ich in Privatschulen, welche auf die zwischenmenschlichen Komponenten wert legen.

✱ Thomasberger Herbert



● Steckbrief

Beruf: Friseurmeister. Funktion: Inhaber. Tätig bei: H. Thomasberger - Friseure & Kosmetiker., 3100 St. Pölten, Dr. Karl Renner-Promenade 31. Geboren - Datum, Ort: 6. April 1966, Lunz am See. Eltern: Herbert und Herta. Mitgliedschaften: Junge Wirtschaft St. Pölten, Wirtschaftsbund NÖ. Hobbies: Gartenarbeit und -gestaltung, Joggen, Radfahren, Reisen.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? 1981-84 absolvierte ich die Friseurlehre bei Frau Brigitte Hofmann in St. Pölten. Nach der Lehrabschlußprüfung arbeitete ich von 1984-87 in Wien bei der Firma Gruppa L´ultima. Da sich eine Bekannte von mir in St. Pölten selbständig machte und mich bat bei ihr zu arbeiten, entschloß ich mich wieder in meine Heimatstadt zurückzukehren. Im November 1988 absolvierte ich die Meisterprüfung und 1990 verbrachte ich ein halbes Jahr in Florenz, wo ich ebenfalls als Friseur tätig war. 1991 kehrte ich wieder nach St. Pölten, zu meiner früheren Arbeitsstelle zurück und pachtete dann 1993 dieses Geschäft und führte es bis Juni 2000. Ende 1999 erwarb ich ein Haus der Jahrhundertwende in der Innenstadt von St. Pölten, wo ich mir meinen Wunschtraum erfüllte und eine neue Art des Frisiersalons einrichtete, ein Wellness-Center für Haut und

Haar. Unser Angebot basiert auf der Produktlinie von Biosthetique, die ebenfalls für Haut und Haar konzipiert ist. Im Bereich Wellness bieten wir auch Aromabehandlungen an, wobei wir besonders darauf achten, daß sich der Kunde entspannen kann und sich wohl fühlt.

Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Wenn ich mir ein Ziel vor Augen halte und es auch erreiche. Das Ziel ist vorerst als Vision in meinem Kopf und nach und nach beginne ich es zu planen und auszuführen. **Gab es Entscheidungen, die zu Ihrem Erfolg geführt haben?** Die Entscheidungen traf ich in Etappen, in verschiedenen Lebensabschnitten. Ich entschied mich vorerst für meinen Beruf, den ich sehr liebe, dann übernahm ich den Frisiersalon meiner Bekannten und letztlich gestaltete ich mit meinem eigenen Wellness-Salon eine neue zukunftsweisende Art von Frisiersalon. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich kann gut mit Menschen umgehen, bin sehr kontaktfreudig und kann Vertrauen erwecken. **Was macht ihren spezifischen Erfolg aus?** Ich kümmere mich wirklich sehr um die Betreuung meiner Kunden. Auch achte ich auf das Wohl meiner Mitarbeiter und gemeinsam bieten wir in unserem Salon eine sehr hohe Dienstleistungsqualität an. **Spielt die Familie in Ihrer Karriere eine Rolle?** Ja. Meine Mutter war stark involviert im Geschäftsaufbau meines Salons und unterstützte mich sehr. **Spielen die Mitarbeiter beim Erfolg eine Rolle?** Selbstverständlich, die Leistung meiner Mitarbeiter ist hervorragend, da sie auch selbst an ihrer eigenen Aus- und Weiterbildung interessiert sind. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Nach dem Auftreten des Menschen und nach seiner Persönlichkeit. Dies gilt für Lehrlinge wie auch für Gesellen. Bevor ich die endgültige Wahl treffe, werden ein paar Schnuppertage gemacht, um uns allen die Möglichkeit zu geben, die Entscheidung nochmals zu überdenken. Zeugnisse schaue ich mir keine an. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Durch intensive Schulungen, durch sehr familiäres Betriebsklima und selbstverständlich durch einen elitären Kundenstock. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus der Natur (spazieren gehen, joggen, radfahren) und aus meinem sehr harmonischen Freundeskreis. **Ihre Ziele?** In meiner Funktion als Vertrauensobmann der Bezirksinnung der Friseure St. Pöltens, möchte ich den Friseuren dieser Stadt meinen eingeschlagenen Weg des Wellness-Gedanken weiter vermitteln. Als zusätzliches Ziel strebe ich an, die Friseure St. Pöltens aufzufordern sich enger zusammenzuschließen, um wesentliche Erfahrungen untereinander austauschen zu können. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Ich finde sie schon wichtig, sie wird von mir aber nicht überbewertet. **Wie definieren Sie Ihr Lebensmotto?** Mit viel Spaß und Fröhlichkeit den Alltag gestalten. **Ihr Erfolgsrezept?** Ich habe ein Gespür dafür, den jeweils tonangebenden Trend zu erkennen. Ich kann Ideen gut umsetzen und diese auch wirtschaftlich erfolgreich gestalten. Vor allem aber achte ich darauf, daß mir immer die Freude am Beruf erhalten bleibt. **Welche Empfehlungen bezüglich Erfolg möchten Sie gern weitergeben?** Fleißig sein. Freude am Beruf haben und den Beruf zum Hobby machen. Kontinuierliche Weiterbildung ist unbedingt erforderlich. Vor allem ist es aber wesentlich, daß man ein Ziel vor Augen hat und dieses mit all seiner Kraft verwirklicht.

✶ Thonhauser Manfred

Steckbrief

Beruf: Technischer Angestellter. Funktion: Prokurist. Tätig bei: Schmidt Reuter GmbH., 1010 Wien, Hegelgasse 21/4. Geboren - Datum, Ort: 21. November 1959, Wiener Neustadt. Eltern: Anton und Emma. Hobbies: Schilauf-Alpin und Touren, Bergtouren (auch Marathon).

Jeder ist seines Glückes Schmied

Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Meine Familienverhältnisse waren bescheiden, daher kam aus finanziellen Gründen ein Studium für mich nicht in Frage. Meine innerliche Triebfeder mehr zu erreichen, half mir dabei jede sich bietende Gelegenheit wahrzunehmen, um mich weiterzubilden. Ein Bekannter der Familie erkannte meine technischen Fähigkeiten und riet mir, nach Wien zu gehen, um eine Ausbildung zum technischen Zeichner zu absolvieren - was ich auch tat. Mein Vorgesetzter goutierte meine technische Gabe meinen Willen weiterzukommen und förderte mich dadurch, daß er mich mit selbständigen Aufgaben beauftragte. Ich konnte viele Erfahrungen sammeln und wurde in meinem Metier immer besser. Als ich erfuhr, daß die Firma Schmidt Reuter GmbH junge Bauleiter sucht, ging ich zu dieser Firma. Nach drei Jahren der Tätigkeit auf Baustellen, kam ich ins Büro und wurde 1991 zum Handlungsbevollmächtigten Gruppenleiter bestellt. Um meiner Aufgabe voll zu entsprechen, besuchte ich diverse Seminare und setzte mich mit dem Thema Mitarbeitermotivation auseinander. Nach dem Ausscheiden des Prokuristen bekam ich diese Position, was mich herausforderte meine Persönlichkeitsentwicklung fortzusetzen. Unter anderem besuchte ich Hemstein-Seminare, wo ich auf meine eigenen Stärken und Schwächen aufmerksam gemacht wurde. Diese halfen mir den Umgang mit meiner beruflichen Umgebung besser in den Griff zu bekommen. Da ich kein Studium vorzuweisen habe, mußte ich das mit meiner Persönlichkeit kompensieren.

Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Das Ergebnis beharrlicher, ausdauernder Arbeit. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Die Bereitschaft ständig zu lernen, Umgang mit Menschen, der Wille meine Kenntnisse weiter zu geben und eine positive Lebenseinstellung zu vermitteln. Zu meinen Stärken gehört auch die Fähigkeit, Menschen zu führen. Von Kindheit an bin ich es gewohnt, eine Führungsfunktion zu erfüllen (Klassensprecher, Fußballmannschaftskapitän, usw.). Eine wichtige Voraussetzung für meinen Erfolg ist meine intakte Familie, auf die ich mich immer verlassen kann. **Haben sich Ihre Ziele mit der Zeit geändert?** Mit 18 Jahren war mir wichtig, Sport zu betreiben und sozusagen das Leben zu genießen. Mitte 20 ist mir wichtig geworden, etwas aus mir zu machen, meine Persönlichkeit zu entwickeln. Mit der Zeit nimmt der Wunsch zu, ein harmonisches Familienleben zu haben, genauso wie das Anliegen die Freude an der Arbeit nicht zu verlieren. **Wie würden Sie Ihren Führungsstil definieren?** Als Basis für meinen Führungsstil betrachte ich den Dialog und versuche meine Mitarbeiter so zu führen, wie ich gern geführt werden würde. Mir ist wichtig, daß alle gemeinsam bestrebt sind das Ziel, das wir uns gesetzt haben, zu erreichen. **Wie gehen Sie mit Schwierigkeiten um?** Zuerst gehe ich in mich, dann bespreche ich es mit meinen Freunden und mit der Familie, durch die gewonnene Distanz kommt man leichter zu einer Lösung. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus meiner geistigen und körperlichen Belastbarkeit, die ich durch den Sport gewonnen habe. Eine Kraftquelle für mich ist die Familie, wo ich abschalten und mich anderen Dingen widmen kann. Mir ist wichtig, das Private und das Berufliche zu trennen. **Welche Art der Anerkennung schätzen Sie?** Beruflich ist es das Gefühl, wenn ein Projekt gut abgewickelt ist und man weiß, was man selbst dazu beigetragen hat. Privat ist es die Anerkennung der Familie, die auf das, was ich geschaffen

habe, stolz ist. **Ihr Motto?** Wenn im Leben etwas nicht funktioniert, muß man sich die Frage stellen, warum es so ist und etwas dagegen unternehmen, nach dem Motto: „Jeder ist seines eigenen Glückes Schmied".

✱ Thost Bruno



● Steckbrief

Beruf: Schauspieler und Regisseur. Funktion: Künstler. Geboren - Datum, Ort: 23. April 1936, Erfurt/BRD. Familienstand: Verheiratet mit Maren, geb. Cornehls. Kinder: Katja (1972) und Jennifer (1975). Ehrungen: Ehrenring des künstlerisches Betriebsrates des Burgtheaters für 25-jährige Zugehörigkeit. Hobbies: Mein Beruf.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich studierte Maschinen- und Flugzeugbau an der Technischen Hochschule in Stuttgart, suchte nach einer Freizeitbeschäftigung und meldete mich bei der dortigen Studentenbühne an. Dann bewarb ich mich als Statist an der Stuttgarter Staatsoper, nahm Gesangsunterricht und kam dadurch auch in den Verstärkungschor der Oper. Mit der Zeit wurde die Palette meiner Beschäftigungen am Theater immer breiter, ich war Pförtner, Statist an der Oper wie im Schauspiel, Inspizient, Regieassistent und bekam meine ersten kleinen Sprechrollen. Da ich mehr Zeit im und am Theater verbrachte als auf der Hochschule, gingen logischerweise meine Hochschulprüfungen schief und mir blieb nichts anderes übrig, als die Theaterlaufbahn einzuschlagen, mich voll und ganz dem Theater zu widmen. Ich studierte zuerst an der Musikhochschule Stuttgart, Abteilung Schauspiel, 1 Jahr (1961-62), nahm dann Privatunterricht und legte im April 1963 die Schauspielprüfung ab. Ich gastierte an verschiedenen kleinen und großen Bühnen, machte Tourneen und wirkte bei Sommerspielen mit (u.a. Cuxhaven, Bad Godesberg, Düsseldorf, Hamburg, Mallorca, Karl-May-Festspiele Bad Segeberg, Ruhrfestspiele Recklinghausen). Im Herbst 1966 bekam ich ein Engagement am Theater an der Wien, kurz darauf am Theater der Courage in Wien. Seit Oktober 1970 bin ich Mitglied des Wiener Burgtheaters und gastierte nebenbei an fast allen Wiener Theatern: an Kellerbühnen, im Raimundtheater, Wiener Stadthalle, Theater der Jugend, Volksoper, am Theater in der Josefstadt. Ich war auch Gast am Stadttheater Baden, in St. Pölten und in Klagenfurt. In den Sommermonaten spielte ich in vielen österreichischen Festspielorten: Operettenwochen Bad Ischl, Theater im Bauernhof Meggenhofen/OÖ, Perchtoldsdorfer Sommerspiele, bei den Salzburger Festspielen und rief 1983 die Sommerspiele Amstetten mit ins Leben. Das Spektrum meiner Rollen reicht vom Mephisto bis zu Charley's Tante. Ich spiele auch in Musicals und führe öfters Regie. Ich arbeitete mit vielen großen Künstlern zusammen. Einer meiner stärksten Eindrücke war die Arbeit mit Giorgio Strehler.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Erfolg ist, wenn man zu tun hat, und wenn das, was man tut, den Einklang mit der eigenen Person findet. Man kann den Erfolg für sich haben, ohne daß das Publikum es akzeptiert. Wichtig ist, daß man bei der Arbeit Freude und Spaß hat. **Was sind die Voraussetzungen für den Erfolg?** Die Überzeugung von dem, was man macht. Zusammenspiel von verschiedenen Faktoren - wo spielt man, welche Rolle in welchem Stück mit welchen Kollegen und unter welcher Regie. Beim Erfolg, wie beim Lotto, spielt der Zufall eine große Rolle. Man muß sich allerdings auch selbst bemühen, man darf nie stehenbleiben, sondern man muß sich immer weiterentwickeln. **Wie erfahren Sie Anerkennung?** Durch die Zustimmung des Publikums, durch gute Kritiken in der Zeitung, über welche man sich natürlich freut. Von Kollegen und von der Familie. Man spürt die Anerkennung auch auf der Straße , wenn man angesprochen wird. Es tut einem gut, wenn man die Frage hört: „Wann kann man Sie wieder im Burgtheater sehen und in welchen Stücken?" **Welche Rolle spielt die Familie in Ihrem Lebens?** Die Familie ist für mich die Basis. Ich brauche sie unbedingt. Die Familie ist für mich Erholung, eine Energiequelle, wo ich meine Kraft tanken kann. Für einen Schauspieler ist ein Zuhause sehr wichtig. Meine Frau ist eine diplomierte Krankenschwester, die jetzt in der Altenpflege tätig ist, und wir finden immer Zeit für einander. **Was gibt Ihnen noch Kraft?** Meine Arbeit. Durch die Arbeit wird man gefordert, und das ist sehr wichtig. **Ihr Motto?** Erfolg ist ein Geheimnis und man kann vom Erfolg nie genug haben - leider und gottseidank.

✱ Thun-Hohenstein Christoph DDr.

Denn an einer Stelle für längere Zeit stehenzubleiben, entspricht nicht meinen Vorstellungen.

● Steckbrief

Beruf: Diplomat. Funktion: Leiter. Tätig bei: Bundesministerium für auswärtige Angelegenheiten., 1010 Wien, Ballhauspl., Rathaus. Geboren - Datum, Ort: 16. Februar 1960, Wolfsberg. Familienstand: Verheiratet mit Dr. Karin. Schöpferische Akte: Die Mitgliedstaaten der Europäischen Union bleiben Herren der Verträge (1993); Europarecht, das Recht der Europäischen Union unter besonderer Berücksichtigung des EU-Beitrittes Österreich (1995, 2. Auflage 1996, 3. Auflage 1999); Die Angst des Bürgers vor Europa - Die EU als Herausforderung (1996) und Der Vertrag von Amsterdam - die neue Verfassung der EU (1997), sowie zahlreiche Vortragstätigkeiten, wie bei der Tagung der Österreichischen Juristenkommission 1995; bei den Österreichischen Völkerrechtstagen 1995, 1996 und 1997; beim Symposium Außenwirtschaftsrecht in der EU 1996; beim ECSA-Symposium „Zwischen Einheit und Europa a la carte - zur Zukunft differenzierter Integration in Europa" 1997 und beim Seminar „Die Europäische Union nach dem Vertrag von Amsterdam" 1998. Hobbies: Lesen, Musik, Ausstellungen und Architektur. Leider kommen die sportlichen Aktivitäten etwas zu kurz, obwohl ich gerne schwimmen gehe.

● Karriere

Was war wesentlich für Ihren Werdegang? Nach der Matura begann ich mit dem Studium der Rechtswissenschaften an der Uni Wien, welches ich im Juni 1992 mit der Promotion zum Dr. jur. abschloß. Bereits 1979 begann ich auch Politikwissenschaften und Kunstgeschichte zu studieren. Die Promotion zum Dr. phil. erfolgte 1992. Von 1979 bis 1982 war ich Studienassistent bei Univ.-Prof. DDr. Hoke am Institut für Österreichische und Deutsche Rechtsgeschichte an der Universität Wien. Von 1982 bis 1984 war ich als Vertragsassistent bei Univ.-Prof. Dr. Zemanek am Institut für Völkerrecht und Internationale Beziehungen der Universität Wien tätig. Im August 1984 erfolgte der Eintritt ins Außenministerium (Völkerrechtsbüro und Abteilung für bilaterale Kulturbeziehungen). Von Juni bis November 1985 war ich an der Österreichischen Botschaft in Abidjan (Elfenbein-

küste) tätig. Nach meiner Rückkehr war ich bis September 1986 im Völkerrechtsbüro, danach bis November 1990 bei der ständigen Vertretung Österreichs bei den Vereinten Nationen in Genf. Anschließend war ich an der Österreichischen Botschaft in Bonn als Spezialrat für Europäische Integration. Im August 1993 übernahm ich die Leitung des Referates für Rechtsfragen der EU-Mitgliedschaft. Seit April 1996 bin ich Leiter der Abteilung für Europarecht, und zusätzlich übernahm ich im Juli 1997 die Leitung der Abteilung Europäischer Rat und Rat Allgemeine Angelegenheiten. Ab 1. September 1999 übernehme ich die Leitung des Österreichischen Kulturinstituts in New York.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie persönlich unter Erfolg? Beruflich betrachtet verstehe ich darunter eine selbstgewählte Richtung, die Möglichkeit, sich zu bewegen und auch zu verändern. Dies sehe ich als einen großen Vorteil in meinem Beruf, denn die Herausforderungen sollten sich nach einigen Jahren verändern, denn an einer Stelle für längere Zeit stehenzubleiben, entspricht nicht meinen Vorstellungen. Routine mag ich nicht, denn sonst leidet die Herausforderung. Um den Erfolg anzupeilen, ist es notwendig, für jede Aufgabe persönlichen Einsatz und Fleiß aufzuwenden. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Pauschal gesehen eigentlich nicht, da es mir bis dato nicht gelungen ist, ein ausgeglichenes Familienleben zu haben. Beruflich gibt es viel Interessantes, jedoch sehr Zeitintensives. Da ich zwischen Beruf und Familie nicht den „goldenen Mittelweg" finden kann und somit die Familie in den Hintergrund rückt, sehe ich mich nicht ganz so erfolgreich. **Hatten Sie Vorbilder?** Ja, der Vater meiner Gattin, Botschafter Dr. Heribert Tschofen, hat mich vor allem durch seinen politischen Verstand, seine Genauigkeit und den Willen zur Leistungsbereitschaft geprägt. **Was war ausschlaggebend für Ihren beruflichen Erfolg?** Seit dem Gymnasium interessierte mich die außenpolitische Tätigkeit, aber ich legte immer Wert darauf, ein vielseitiger Mensch zu sein, beruflich interessante Dinge zu machen und verschiedene Aufgaben wahrzunehmen. Auch die Tätigkeit an verschiedenen Orten der Welt begeisterte mich, brachte aber auch so manche Enttäuschung. Ich möchte festhalten, daß für mich innere Zufriedenheit wichtig ist. Voraussetzung hiefür sind eine positive Grundeinstellung, das soziale Umfeld, die positive Entwicklung der Kinder und eine problemlose Ehe. Um von einem zufriedenen Lebensweg zu sprechen, müssen noch Jahrzehnte vergehen, denn erst dann kann man ein Resümee ziehen. Ich versuche, Mitmenschen nicht zu verletzen, weise jedoch darauf hin, daß in der Arbeit großer Einsatz erforderlich ist. Ich vertrete eine menschlich hohe soziale Kompetenz, die auch meine Mitarbeiter schätzen. Ebenso schätze ich Handschlagsqualitäten. **Welchen Stellenwert hat Motivation?** Einen sehr hohen Stellenwert, da Motivation ein wesentliches Element ist, unter enormen Zeitdruck zu arbeiten. Es ist auch wichtig, daß Mitarbeiter rasch und effizient arbeiten können.

✱ Thurnher Ingrid

● Steckbrief

Beruf: Redakteurin und Journalistin. Funktion: Redakteurin. Tätig bei: ORF, ZIB 2., 1132 Wien, Würzburgg. 30. Geboren - Datum, Ort: 6. Juli 1962, Bludenz. Hobbies: Lesen, Natur und Weinkultur.

● Karriere

Was war wesentlich für Ihren Werdegang? Ich absolvierte den HAK-Abiturientenlehrgang und studierte zwei Semester Publizistik und Theaterwissenschaften, dann wechselte ich zum Schauspiel und machte eine Ausbildung am Schubert-Konservatorium. Parallel dazu arbeitete ich im väterlichen Betrieb, um mein Studium zu finanzieren. Im letzten Jahr gingen wir alle zum Sprechwettbewerb beim ORF, wo aus 1800 Bewerbern nur sechs ausgesucht wurden - darunter auch ich. Es war überraschend, da ich eigentlich keine Karriere beim ORF anstrebte. Auf jeden Fall begann ich im Jahre 1985 beim ORF als Programmsprecherin zu arbeiten. Danach folgten fünf Jahre beim Landesstudio Niederösterreich, wo ich das ganze Metier erlernte und am Aufbau von Lokalsendungen mitwirkte. Es war ein schöner und bedeutender Abschnitt meines Lebens. Drei Jahre danach war ich beim Radio beschäftigt, bevor mich das Fernsehen wieder engagierte. Zuerst war es nur als Vertretung der Sprecher für die Zeit im Bild, dann wollte man sehen, ob ich auch auf Dauer für diese Tätigkeit geeignet wäre. Letztendlich, nach der Umstrukturierung des ORF 1995, landete ich bei der ZIB 2.

● Zum Erfolg

Was war ausschlaggebend für Ihren Erfolg? Primär meine Einsatzbereitschaft und Offenheit. Solange man lernt, gibt es hier keine Zeit für sich selbst, kein Wochenende und keine geregelte Arbeitszeit. Ich kämpfte nie um den Job, sondern bekam viele Chancen, die ich auch nutzte. **Was bedeutet für Sie Erfolg?** Erfolg ist für mich eine gelungene Sendung, von welcher ich mir selbst sagen kann, daß sie gut war. Erfolg hat verschiedene Gesichter; äußerer Erfolg stimmt mit innerem nicht immer überein. Es kommt nicht darauf an, was man macht, sondern wie man etwas macht. Die Art meiner Tätigkeit ist für viele Menschen bereits Erfolg, für mich hingegen eine Gegebenheit, denn mir ist wichtig, wie ich meinen Job mache. **Fühlen Sie sich selbst erfolgreich?** Schon, aber nicht so, wie sich das viele Menschen vorstellen. Meine Schwestern, die im Familienbetrieb tätig sind, sind ebenfalls erfolgreich. Dies könnte ich wahrscheinlich nicht. Mich sieht man öffentlich, meine Geschwister nicht, aber alle sind erfolgreich. Wichtige Erfolgserlebnisse sind damit verbunden, ein kleines Stück Geschichte mitzuerleben und weiterzuvermitteln. Bei mir war dies der Fall des Eisernen Vorhanges, als ich an der tschechischen Grenze von diesem Wendepunkt der Geschichte berichten konnte. **Welche Rolle spielt die Familie im Berufsleben?** Die Familie ist mein Rückhalt. Ich habe eine sehr enge Beziehung zu meinen Schwestern und zu meinen Eltern. Wir sehen uns jede Woche und sprechen jeden Tag miteinander. Meine Familie hilft mir, Tiefen und Höhen des Lebens zu verkraften. **Woher nehmen Sie Ihre Energie?** Aus meiner positiven Lebenseinstellung und dem Spaß an meiner Tätigkeit. **In welcher Art erhalten Sie Anerkennung?** Unsere Tätigkeit ist für andere gedacht, darum ist für mich Anerkennung meiner Zuschauer logischerweise am wichtigsten. In unserem Job hört man keinen Applaus, aber wenn meine Botschaft bei einem Teil der Bevölkerung ankommt, empfinde ich das als Erfolg und bin zufrieden. **Gab es Menschen, die Sie prägten?** Mein Vater, ein rastloser Mensch, der uns immer aufforderte, etwas Sinnvolles zu machen. **Haben Sie ein Lebensmotto?** Man darf sich den Blick nicht verstellen lassen und muß sich den Situationen anpassen.



✱ Tichy Kurt

● Steckbrief

Beruf: Eiserzeuger. Funktion: Inhaber und Geschäftsführer. Tätig bei: Spezialitäten Eissalon Kurt Tichy GmbH., 1100 Wien, Reumannplatz 13. Geboren - Datum, Ort: 26. Oktober 1959, Wien. Familienstand: Verheiratet mir Lucy. Kinder: Xenia. Eltern: Kurt und Marianne. Hobbies: Angeln, Kurzgeschichten schreiben, Fitneß.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Mein Weg war immer schon klar vorgezeichnet. Nach der Volks- und Hauptschule besuchte ich die Wiener Gastgewerbefachschule und trat sofort in das Unternehmen meines Vaters ein. Seit 1977 arbeite ich im Unternehmen und versuche die Idee meines Vaters, daß Menschen Eis lieben, wenn die Qualität und die Portionen stimmen, umzusetzen und hochzuhalten. Wenn ich zurückdenke, wäre es besser gewesen Zuckerbäcker zu lernen, da ich mir sehr viel Lernen im Beruf erspart hätte. Ich war 15 Jahre für die Produktion verantwortlich und wurde 1992 Geschäftsführer des Unternehmens.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Erfolg ist etwas Schönes, das man sich verdienen muß. Als Nachfolge-Generation hat man es nicht leicht sich zu behaupten. Ich bin sehr glücklich, daß ich meinen Beruf noch immer liebe. Erfolg ist sicherlich auch die Anerkennung von außen. **Sehen Sie sich selber als erfolgreich?** Ja, ich schaffte es unser Qualitätsniveau, zu halten. Obwohl man mir viele Angebote entgegenreichte, gelang es mir, die Produktion und den Verkauf in unserem Eissalon am Reumannplatz zu erhalten und nicht, wie mir oft geraten wurde, das Eis auch in Supermärkten zu verkaufen. Ich sehe mich auch erfolgreich, da ich meine Stammkunden halten konnte und sie somit ihre Zufriedenheit durch ihre Anwesenheit ausdrücken. **Wie verbinden Sie Familie und Beruf?** Die Familie ist ein sehr wertvolles Geschenk. **Wie treffen Sie Entscheidungen?** Ich habe ein sehr sicheres inneres Gefühl, wie ich mich zu entscheiden habe und danach richte ich mich. **Was möchten Sie persönlich noch erreichen?** Ich möchte, daß wir alle glücklich und gesund bleiben. Vom Betriebswirtschaftlichen gesehen möchte ich, daß alles so bleibt wie es ist. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** BewerberInnen benötigen bei uns keine speziellen Vorkenntnisse, da wir ihnen im Unternehmen alles beibringen was nötig ist. Ich bevorzuge Menschen, die in unser Team passen, gerne mit Menschen kommunizieren, und die gerne und hart arbeiten. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Ich biete ihnen schlechte Arbeitszeiten, gute Bezahlung, ein gutes Betriebsklima. Wir sind ein Saisonbetrieb, das bedeutet, daß in dieser Zeit sehr viel gearbeitet wird. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Das Wichtigste ist, aus Niederlagen zu lernen, wobei ich, Gott sei Dank, noch nie große Niederlagen erleben mußte. **Spielt Anerkennung für Sie eine Rolle?** Von meiner Familie erhalte ich die Anerkennung, die ich benötige. Meine Gattin arbeitet im Unternehmen mit. Dadurch werden alle Abteilungen von Familienmitgliedern so geführt, daß alle unsere Kunden beste Qualität zu einem möglichst niedrigen Preis erhalten können. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus mir selbst. Ich halte mich fit und versuche positiv zu denken. **Haben Sie ein Lebensmotto?** Gelegentlich. **Haben Sie Vorbilder?** Mein Vater ist ein großes Vorbild, da er an sich glaubte und seine Idee verwirklichte. Meine Mutter ist mir auch ein großes Vorbild, da sie immer an uns und an meinen Vater glaubte, und uns allen half unseren Weg zu gehen. **Welche Empfehlung für den Erfolg würden Sie an die erfolgswillige nächste Generation weitergeben?** Weniger Auszugeben als man verdient.

✱ Tiefenbacher Gottfried



● Steckbrief

Beruf: Installateur. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Gottfried Tiefenbacher - Gas-Wasser-Heizung., 3542 Gföhl, Hauersteig 24. Geboren - Datum, Ort: 28. April 1944. Familienstand: Verheiratet mit Anna. Kinder: Günter (1972), Monika (1976), Sabine (1978) und Markus (1989). Hobbies: Lesen, Musik, Fotografie.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich bin nicht sehr gern zur Schule gegangen, es hat allerdings Fächer gegeben, in denen ich nicht zu lernen brauchte. Nach der Pflichtschule habe ich meine Lehre als Installateur begonnen. Die Berufsschule habe ich in Krems besucht. Körperlich war ich damals noch sehr schwach und konnte nur in bescheidenem Rahmen den Anforderungen auf den Baustellen gerecht werden. Nach der Lehre habe ich meine Gesellenprüfung abgelegt, war dann insgesamt 28 Jahre bei dieser Firma beschäftigt und wurde anschließend mangels Aufträgen gekündigt. Ich war nie ein Draufgänger und habe auch nicht vorgehabt, mich selbständig zu machen. So habe ich mich entschlossen, die vorbereitenden Kurse für die Meisterprüfung zu besuchen und habe schließlich die Meisterprüfung bestanden. Ich bin wieder in eine Firma eingetreten. Die Art, wie man dort gearbeitet hat, hat mir nicht gefallen, weil man dort auf Qualität keinen Wert legte. Ich habe mich dann mehr für die Installationen von Heizungen interessiert und die passenden Kurse besucht. Auch für dieses Gewerbe habe ich die Meisterprüfung abgelegt. Mein Arbeitgeber ist insolvent geworden und das war der Grund, mich selbständig zu machen. Ich habe einen Mitarbeiter angestellt und meinen Betrieb von meinem Privathaus aus betrieben. Mein Mitarbeiter hat sich jedoch von mir getrennt, somit habe ich allein weitergearbeitet. Mittlerweile ist der Betrieb gewachsen. Ich habe einen Baugrund gekauft und meinen neuen Firmensitz dort etabliert. Wir beschäftigen zur Zeit drei Mitarbeiter und sind mit der Entwicklung des Unternehmens sehr zufrieden.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Für mich hat Erfolg nichts mit Geld zu tun. Erfolg ist für mich dann gegeben, wenn ein Kunde mit unserer Arbeit zufrieden ist. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Wahrscheinlich ist es meine Hartnäckigkeit. Ich bemühe mich sehr um meine Kunden. **Spielt die Familie bei Ihrem Erfolg eine Rolle – Welche?** Meine Familie muß leider auf vieles verzichten, weil mein Aufwand an Arbeitszeit extrem hoch ist. 12 bis 15 Stunden pro Tag sind keine Seltenheit. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Ich bekomme immer wieder Anerkennung von meinen Kunden. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gern erreichen?** Ich habe alles erreicht, was ich mir vorgestellt habe. Ich bin mit der Art und der Größe meines Unternehmens zufrieden und werde daran auch nichts Wesentliches ändern. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern an die nächste Generation weitergeben?** Man muß viel lernen. Besondere Neigungen und Interessen sollte man forcieren.



✱ Tiefenbacher Klaus Ing.



● Steckbrief

Beruf: Installateur. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Ing. Klaus Tiefenbacher., 3550 Langenlois, Kirchenplatz 9. Geboren - Datum, Ort: 1966, Krems. Familienstand: Verheiratet mit Elisabeth, geb. Zahrl. Kinder: Florian (1986) und Stefan (1988). Eltern: Erwin und Helga. Besondere Vorfahren: Installationsbetrieb in der vierten Generation (seit 1912). Mitgliedschaften: Aktive Wirtschaft Langenlois, Hundesportverein Gablitztal. Hobbies: Familie, Haus und Hund, Skifahren.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Pflichtschule absolvierte ich die HTL für Installations- Heizung und Klimatechnik und anschließend meinen Präsenzdienst beim österreichischen Bundesheer. Danach trat ich bei einem deutschen Heizungsanlagen-Konzern in Österreich in den Werkskundendienst ein und sammelte dort als Leiter dieser regionalen Abteilung meine erste Erfahrung in einer Führungsposition. Ab dem Jahr 1992 bekleidete ich die Position des stellvertretenden nationalen Kundendienstleiters. Dort war ich dann noch bis zum Jahr 1993 beschäftigt und machte mich in diesem Jahr selbständig. Anfänglich befaßte ich mich ausschließlich mit Wartungen und Reparaturen. Im Jahr 1995 eröffnete ich in Langenlois ein Installationsgeschäft und stellte zwei Mitarbeiter ein. Dies war der Beginn meiner Karriere als selbständiger Unternehmer. 1997 übersiedelte wir und stellten weitere Mitarbeiter ein. Das Unternehmen entwickelte sich so gut, daß wir im Jahr 1999 auf Leihmonteure zurückgreifen mußten.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Wenn es meinem Unternehmen gut geht, geht es auch mir persönlich gut und das bezeichne ich für persönlichen Erfolg. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Der Wille etwas leisten zu wollen und Zielstrebigkeit sind mein Rezept. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Das war der Schritt in die Selbständigkeit. **Werden Sie von Ihrer Familie, Mitarbeitern, Freunden als erfolgreich angesehen?** Im Großen und Ganzen, ja. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Für den Erfolg in meinem eigenen Unternehmen waren wohl die Erfahrungen aus meiner früheren Tätigkeit ausschlaggebend. Ich weiß aber auch, daß ich mich als Unternehmer mehr engagieren muß als mancher guter Mitarbeiter. Ich mache das aber gern, weil es schließlich mein eigener Erfolg ist. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Während meiner Zeit als Angestellter waren mir die Unterschiede zum Unternehmer sehr angenehm. Ich sah zu dieser Zeit, daß sich mein Vater als selbständiger Installateur viel mehr engagieren mußte als ich in meiner Position als Kundendienstleiter. Im Lauf der Zeit reifte aber immer mehr der Gedanke in mir, mich doch selbständig zu machen um meinen eigenen erfolgreichen Weg zu gehen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich und warum?** Ja. Ich mußte während meiner unselbständigen Beschäftigung sehr oft miterleben, daß ich Anordnungen zu befolgen hatte die keine Aussicht auf Erfolg hatten. Im Gegenteil dazu ist das Streben in meiner eigenen Firma auf eine positive Weiterentwicklung und auf Erfolg fokusiert. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Als erstes lege ich Wert auf eine Mindest-Qualifikation in fachlicher Richtung und als zweites verlange ich ein hohes Maß an Verantwortungsbewußtsein und Teamfähigkeit. **Wie motivieren sie ihre Mitarbeiter?** Ich versuche im Sinne einer guten Motivation ein harmonisches Betriebsklima zu gestalten und ich befasse mich auch außerhalb der Dienstzeit mit den Problemen meiner Mitarbeiter. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Als selbständiger Unternehmer bekommt man selten Anerkennung für die erbrachten Leistungen, ich erwarte und brauche sie auch nicht. Ich sehe allerdings in der Zufriedenheit meiner Kunden eine nicht ausgesprochene Anerkennung. Wenn besondere Leistungen unseres Unternehmens von den Kunden gelobt werden, freue ich mich darüber. Ich nehme an, daß meine Mitarbeiter und Monteure öfter Anerkennung und Dank erfahren als ich. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Auch in meinem Unternehmen gibt es fallweise Mißerfolge. Wenn so etwas auftritt, analysiere ich das Geschehene und ziehe die Konsequenzen daraus. Niederlagen sind nichts Besonderes für mich, ich kann damit gut umgehen und lerne auch daraus. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Die Kraft für die Leitung und Entwicklung meines Unternehmens beziehe ich aus der Verantwortung, die ich gegenüber meinen Mitarbeitern und deren Familien, aber auch gegenüber den Kunden habe. Es ist es aber auch der eigene Lebensstandard aus dem ich meine Kraft schöpfe. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gern erreichen?** Mein oberstes Ziel ist die positive Weiterentwicklung des Unternehmens. Alle anderen Ziele reihen sich hinten an. An der Größe des Betriebes möchte ich vorerst nichts ändern. Ich möchte allerdings meinen Kindern eine möglichst gute Startposition für Beruf und Karriere ermöglichen. **Haben Sie ein Lebensmotto?** Eine besondere Lebensphilosophie oder ein Motto habe ich nicht, aber ich möchte bei allem was ich tue, eine Sinn darin sehen. **Haben Sie Vorbilder?** Nein. **Welche Empfehlungen für Erfolg würden Sie gern an die nächste Generation weitergeben?** Ich möchte keine Empfehlungen abgeben, weil ich der Meinung bin, daß man seine eigenen Erfahrungen sammeln muß. Diese Erkenntnis gewann ich während meiner Tätigkeit als Kundendienstleiter. Alle Theorien und Empfehlungen von anderen Personen sind Kleinigkeiten im Verhältnis zu den eigenen Erfahrungen.

✱ Timmel Karl



● Steckbrief

Beruf: Manager. Funktion: Vorstandsdirektor. Tätig bei: BVP-Pensionskassen AG., 1020 Wien, Franzensbrückengasse 5. Geboren - Datum, Ort: 20. April 1954, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Renate. Kinder: Karin (1980) und Sabine (1982). Hobbies: Laufen, Segeln, Fliegen.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Matura in Wien 1972, Studium an der Hochschule für Welthandel parallel dazu berufliche Tätigkeit im Verkauf von Bausparverträgen und Versicherungen. Der Job entwickelte sich äußerst lukrativ und ich vernachlässigte dabei mein Studium. Bereits 1975 avancierte ich zum Ausbildungsleiter der Wiener Allianz Landesdirektion Wien, verantwortlich für Fach und Verkaufsschulungen aller Sparten. Das Studium brach ich ab, da der berufliche Erfolg mehr Priorität hatte. 1978 wechselte ich zur Ersten Österreichi-

schen Sparkasse, um Vertrieb von Versicherungen in einer eigenen Maklergesellschaft aufzubauen. Nach zehn erfolgreichen Jahren interessierte mich, eine neue Entwicklung im Bereich der betrieblichen Altersvorsorge- das Pensionskassensystem. Ich wurde 1989 von der Ersten Österreichischen Sparkasse beauftragt eine Gesellschaft dafür zu Gründen, die dann 1990 mit Inkrafttreten des Pensionskassengesetztes in die BVP umgewandelt wurde. Dieses neue Unternehmen konnte ich vom ersten Tag weg als Vorstand erfolgreich führen und zu einer bedeutenden Größe am österreichischen Markt bringen. Der Aufsichtsrat hat mich ab 1996 zum Sprecher des Vorstandes ernannt.

● Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Ich scheue keine Arbeit, fordere von meinen Mitarbeitern nichts ein, was ich nicht selbst vollzogen habe oder imstande bin zu vollziehen, und gehe ich mit gutem Beispiel voran. Ein wesentlicher Faktor meines erfolgreichen Handelns sehe ich in der Bereitschaft Verantwortung zu übernehmen. Ich habe klare Vorstellungen von der Zukunft. Meine Ideen und Visionen kann ich deutlich artikulieren und meinen Mitarbeitern vermitteln. Der Erfolg unseres Unternehmens gründet auf dem Faktum der kompetenten Beratung auf höchstem Niveau, der Entwicklung langfristiger zukunftsorientierter Lösungen, der Aufbereitung qualifizierter Entscheidungsgrundlagen und der Unterstützung bei der Umsetzung von Entscheidungen. Wir bieten höchsten Ertrag bei der Veranlagung des uns anvertrauten Kapitals und Service während der gesamten Laufzeit an. **Was ist für Sie Erfolg?** Das Erreichen der gesteckten Ziele. **Welche Ziele verfolgen Sie?** Ein den momentanen Marktgegebenheiten optimal angepaßtes Unternehmen zu formen und zu führen. Langfristig die Freiheit zu haben ohne äußere Zwänge Entscheidungen treffen zu können. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus einem klaren Zielbild, und aus dem Wissen das erreichen zu können. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Lernen und arbeiten. Für neue Entwicklungen offen sein und Mitarbeiter als wichtigste Ressource im Unternehmen sehen. Durch rechtzeitiges delegieren von Aufgaben freigespielt zu sein für den Überblick über neue Marktentwicklungen. Entscheidungen nachvollziehbar und verständlich zu machen. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Diese analysieren, dazu stehen, nach einer Lösung suchen und Sicherheitsmechanismen entwickeln, damit ein Fehler kein zweites Mal passiert. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, dies bemerke ich im Geschäftsleben und im Freundeskreis, wo mir Anerkennung entgegengebracht wird.

✱ Tomasin Christine



● Steckbrief

Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Gesundheits- und Schönheitszentrum., 2500 Baden, Josefsplatz 12. Geboren - Datum, Ort: 19. Juli 1950.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich absolvierte eine kaufmännische Lehre, wurde vorerst in diesem Bereich tätig und hatte schlußendlich die Position der Niederlassungsleiterin eines großen Unternehmens inne. Im Alter von 35 Jahren veranlaßte mich die Eintönigkeit meines Berufes Seminare auf dem Gebiet der Kosmetik zu besuchen. Ich schloß einen fünfjährigen Ausbildungslehrgang ab, wagte 1990 den Schritt in die Selbständigkeit und machte dadurch mein Hobby zum Beruf. Heute führe ich als staatlich geprüfte Heilmasseurin, diplomierte Kosmetikerin und diplomierte Visagistin erfolgreiche Gesundheits- und Schönheitszentren in Baden und in der Südstadt.

● Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Als gebürtige Grazerin eröffnete ich vor zehn Jahren, ohne vorhandenen Kundenstock und Bekanntenkreis, mein Institut aus der vollen Überzeugung heraus, mein Ziel zu erreichen. Dies gelang mir durch kaufmännische Erfahrung, persönliche, offene und ehrliche Kundenberatung, die Anwendung hochwertiger Präparate und Verwendung spezieller Geräte, die Bereitschaft zu permanenter Weiterbildung und durch überaus große Freude an meinem Wirkungskreis. **Was ist für Sie Erfolg?** Erfolg ist für mich gleichzusetzen mit dem Erreichen meiner Ziele. **Ihre Ziele?** Erfolgreich weiterhin tätig zu sein und ein drittes Standbein zu gründen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Diese schöpfe ich aus dem Wohlfühlen in meinem beruflichen Umfeld und aus der Harmonie in meiner Familie. **Ihr Erfolgsrezept?** Als Grundvoraussetzung für erfolgreiches Handeln betrachte ich eine fundierte, praxisbezogene Ausbildung gepaart mit der totalen beruflichen Identifikation. Sollte man jedoch den falschen Weg gegangen sein, auch den Mut aufbringen, diesen zu ändern und mit voller Überzeugung selbstbewußt neu beginnen. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Aus jeder Niederlage entsteht Erfolg, wenn man daraus seine Lehren zieht. **Ihr Motto?** Positiv denken.

✱ Tomasitz-Möseneder Gabriele



● Steckbrief

Beruf: Management-Beraterin. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: The Managing Center, Management-Beratungs GmbH., 1050 Wien, Hartmanng. 5. Geboren - Datum, Ort: 2. Oktober 1965, Zams-Landeck. Familienstand: Verheiratet mit Gerhard. Kinder: Alexandra (1996) und Christoph (1998). Hobbies: Sport, Tanzen und Musik.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Pflichtschule und Gymnasium in Saalfelden begann ich ein Studium an der Wirtschaftsuniversität in Wien, Studienzweig Handelswissenschaften sowie Wirtschaftspädagogikstudium, Abschluß 1989. Ich durchlief eine Klassische Managementkarriere bei Unilever als Trainee über Assistentin zum Juniorproduktmanagerin. Da ich in den Verkauf wollte, bot sich mir die Chance bei AMA 1994. Bereits zu Anfang war ich dort Marketingmanagerin für den Milchproduktbereich und für den gesamten österreichischen Binnenmarkt zuständig. Als ich neue Herausforderungen suchte, fand ich sie in der Selbständigkeit. 1998 erfolgte die Gründung der Firma TMC=The Managing Center. **Welche Spezialitäten bietet Ihr Unternehmen?** Am Anfang war unser Hauptprodukt Marketing. Da sich aber der Markt rasch ändert, braucht man verschiedene Standbeine. Da wir die AMA und Unilever von Anfang an zu unseren Kunden zählen, ist heute eine Haupteinnahmequelle der Bereich Training, Aus- und Weiterbildung im Bereich Management. Weiters bieten wir Organisationsentwicklung auf der Basis von amerikanischen Tools. Wir helfen den einzelnen Firmen bei ihrer Identitätsfindung und Organisationsstrukturen. Zu unseren Kundenkreis zählen ausschließlich Großkunden wie AMA, NÖM, Gewista, Oberösterreichische Molkerei...

Zum Erfolg

Welche Faktoren zeichnen für Ihren Erfolg? Ich glaube, daß man nur als Mensch erfolgreich sein kann. Für mich ist daher mein Privatleben sehr wichtig. Ich selbst bin verheiratet und habe zwei Kinder. Durch dieses ausgeglichene, ruhige und harmonische Familienleben erwächst in mir eine unheimliche Kraft und Energie, die ich dann im Beruf umsetzen kann. Erfolgreiche Manager sind für mich runde Menschen. Außerdem macht mir meine Arbeit wahnsinnigen Spaß und da bringe ich es auf den Punkt, nur was ich gern mache, kann ich langfristig mit Erfolg machen! **Wie definieren Sie Erfolg?** Daß ich die für mich privat wie auch beruflich gesetzten Ziele zusammen erreiche. Beruflichen Erfolg sehe ich in meiner Jahresbilanz, in zufriedenen Kunden und in zufriedenen Mitarbeitern. Privaten Erfolg erhalte ich von meiner Familie. Wichtig dabei ist, daß ich Erfolg auch genießen kann, also eine Balance zwischen den verschiedenen Komponenten finde und nicht nur von einem Termin zum nächsten hetze. **Ziehen Sie ein großes Ziel kleineren vor?** Ich bin der Zukunft sehr offen gegenüber. Die Firma wächst kontinuierlich, also ist für mich Expansion ein naheliegendes Ziel. Das bedeutet aus unserer Marktnische herauszutreten und vielleicht in andere Bereiche hineinzuwachsen. Längerfristig könnte es auch Richtung Ausland gehen. **Wie begegnen Sie Niederlagen?** Niederlagen sind wichtig im Leben. Daraus kann man viel lernen, man soll sie jedoch nicht tragisch nehmen. Wirklich erfolgreich ist man nur, wenn man die Tiefschläge gut verwindet und wieder wie ein Phönix aus der Asche aufsteigt. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft, Ihre Energie zum Erfolg?** Ich bin von Haus aus ein kraftvoller, aggressiver Mensch und ich muß meine Kraft nach außen tragen. Außerdem habe ich meine Familie, die mir sehr viel Kraft und Energie gibt. Ich wäre nicht glücklich, wenn ich heute mit 35 nur eine erfolgreiche Geschäftsfrau bin, ohne eine Familie hätte, genau so wenig wäre ich jedoch als Hausfrau mit einem gut verdienenden Mann zufrieden. Bei mir ergänzt das eine das andere und das setzt große Kraftreserven frei. **Welche Ratschläge geben Sie weiter?** Ein Mensch, der viel gesehen hat, weiß genau, was er will. Also, viel anschauen und herumkommen. Außerdem sollte man als Generalist durch die Welt gehen und eine weitreichende Ausbildung genießen, denn Spezialisten gibt es schon genug. Natürlich muß man sich dann in seinem gewählten Berufsfeld vertiefen und fachliche Kompetenz erlangen, aber das kommt erst später. Wichtig sind auch persönliche Erfahrungen, denn diese prägen uns. Viel Geduld und Ausdauer mitzubringen ist wichtig, den langfristige Ziele dauern einfach ihre Zeit. **Hatten Sie ein bestimmtes Motto oder eine Lebensphilosophie?** Bei mir ändert sich die Situation immer, aber was mir zur Zeit gut gefällt ist der Spruch: Du mußt dich, aber auch deine Gegner und auch deine Mitarbeiter kennen. Was mir jedoch immer unheimlich wichtig war, war immer meinen eigenen Weg zu gehen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich habe in meinem Leben viel erreicht, da ich selbst sehr divergent bin. Aber ich sehe mich noch nicht am Leistungslevel meines Seins und so denke ich, daß da noch einiges kommen könnte. Wobei höher nicht unbedingt größer und weiter heißt, sondern einfach auch anders heißen kann.

* Tomitzi Michael Mag.

Steckbrief

Beruf: Wirtschaftstreuhänder und Steuerberater. Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: ATB Treuhand SteuerberatungsgmbH., 1010 Wien, Kärntner Straße 13-15. Geboren - Datum, Ort: 12. April 1954, Wien. Hobbies: Tennis, Skifahren, Windsurfen.



Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach der Matura studierte ich an der Wiener Wirtschaftsuniversität Betriebswirtschaft. Bereits vor Abschluß des Studiums begann ich in einer Wirtschaftsprüfungskanzlei zu arbeiten. 1986 gründete ich mit meinem Partner, den ich in der Treuhandkanzlei kennengelernt hatte, eine eigene Steuerberatungskanzlei. Für mich ergab sich aber zusätzlich ein neuer Aspekt, denn ich konnte in die Geschäftsführung einer Verlustbeteiligungsgesellschaft eintreten. Im Laufe der Jahre sind die steuerlichen Rahmenbedingungen für derartige Gesellschaften immer ungünstiger geworden, sodaß sich mein Tätigkeitsschwerpunkt immer mehr zur Steuerberatung verlagert hat. Durch die Projektentwicklungstätigkeit erlangte ich jedoch Zugang zu interessanten Geschäftsbereichen und es ergaben sich mehrere Möglichkeiten, Beteiligungen an Projekten in Verbindung mit Geschäftsführungspositionen zu erwerben. Ein Bereich war die Gründung der DANUBE International School GmbH., die mein Partner und ich zu einem gutgehenden Unternehmen aufbauen konnten. Anfang 2000 hat sich eine Gelegenheit eröffnet, die Beteiligung günstig zu verkaufen und wir werden diese Gelegenheit voraussichtlich wahrnehmen. Ein weiterer Bereich ergab sich durch die Gründung zweier Gesellschaften zur Entwicklung (1992) und Vermarktung (1997) neuartiger Kontaktlinsen. Auch in diesem Bereich ist nach Abschluß der primären Aufbauphase ein Ausstieg aus der operativen Geschäftsführung vorgesehen. Da die Projektentwicklung und -betreuung eine sehr interessante Ergänzung zur Steuerberatungstätigkeit darstellt, werde ich versuchen, wieder an entsprechenden Projekten maßgeblich teilnehmen zu können.

Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Freude an der Tätigkeit in Verbindung mit finanziellem Ertrag zu haben. Neben den üblichen Grundvoraussetzungen wir zum Beispiel fachlichem Wissen, ist ganzheitliches Denken für Erfolg unbedingt notwendig. Ich sehe meine Stärke darin, daß ich ein größeres Projekt in seiner Ganzheit überblicken und dieses als solches auch abwickeln kann. Auch wenn ich in einem Teilbereich nicht selbst weiterkomme, muß irgendwie eine Lösung gefunden werden. Dies ist mir aufgrund meiner vielschichtigen Berufserfahrung bisher immer gelungen. Vielleicht ist dies ein Schlüssel zum Erfolg. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Nicht zuletzt die gute Zusammenarbeit mit meinem Partner, mit dem ich die Arbeitsbereiche aufteile und Problemfälle diskutieren kann. Wir bearbeiten die meisten Projekte gemeinsam und jeder macht das, wo seine Stärken liegen - und wo auch die erforderliche Zeit da ist. Weiters die vielschichtige Geschäftserfahrung, die ich neben der reinen Steuerberatertätigkeit sammeln konnte. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Eigentlich ja, es gibt aber noch eine Reihe von Aufgaben, die es gilt optimal zu bewältigen. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und**

Privatleben? Natürlich ist es als Selbständiger so, daß man am Abend noch an die Tagesprobleme denken muß. Am Wochenende versuche ich aber nicht darüber nachzudenken. Ich brauche die Wochenenden um mich zu erholen und Kraft für die nächste Arbeitswoche zu schöpfen. Weiters ist ein intaktes Familienleben sehr wichtig. Wenn es in der Privatsphäre nicht stimmt, funktioniert es im Berufsleben auch nicht. **Was war Ihnen wichtiger, Tätigkeit oder Position?** Beides ist für mich wichtig, weil es auch unbefriedigend ist ohne die entsprechende Position seine Vorstellungen nicht umsetzen zu können. **Ihre Ziele?** Ich habe noch eine Reihe von Projekten, die ich in Angriff nehmen möchte. Vorerst zählt aber die Konsolidierung der laufenden Bereiche.

✱ Torabizadeh Mehdi Dr.



● Steckbrief

Beruf: Arzt für Allgemeinmedizin. Funktion: Inhaber. Geboren - Datum, Ort: 10. Jänner 1941, Abadan/Iran. Familienstand: Verheiratet mit Monireh. Kinder: Taraneh (1970), Amir und Amin (1981). Eltern: Haschmieh und Saleh. Schöpferische Akte: Einige Artikel in medizinischen Fachzeitschriften. Ehrungen: Anerkennung der bosnischen und kroatischen Regierung für Hilfeleistungen unmittelbar nach dem Krieg. Hobbies: Familie, Schwimmen

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich besuchte im Iran sechs Jahre die Volksschule, sechs Jahre Gymnasium und machte 1961 die Matura. 1962 kam ich nach Österreich, begann die deutsche Sprache zu lernen und im Herbst 1962 begann ich mit dem Medizinstudium (bis 1976). Während des Studiums habe ich sieben Jahre auf der Kardiologie der Universität Wien gearbeitet. 1977 begann ich dann mit der internen Fachausbildung, ich war drei Jahre lang im Burgenland, im Herz-, Kreislaufzentrum in Bad Tatzmannsdorf. Nebenher war ich zur gleichen Zeit noch Konsilararzt im Krankenhaus Oberwart, zuständig für die Operationsfreigabe. Nach Beendigung der Turnusausbildung ging ich wieder nach Wien zurück und gründete im Oktober 1981 meine Praxis. Als praktischer Arzt ließ ich mich in Meidling nieder, mit Krankenkassenverträge aller Kassen. Durch Unterstützung der Bank konnte ich diese neue Praxis mit den dazugehörigen medizinischen Apparaturen einrichten. Meine Frau absolvierte eine Laborausbildung und einen Ordinationshilfekurs, und stand mir als Sprechstundenhilfe zur Seite. Der Anfang gestaltete sich äußerst schwierig. Um unseren Lebensunterhalt aufzubessern übernahm ich im Jänner 1982 eine Vormittagstätigkeit als Laborarzt an. Obwohl sich die Patienten schön langsam mehrten, habe ich meine Nebentätigkeit bis heute nicht aufgegeben. Noch 1982 stellte ich eine ausgebildete Ordinationshilfe ein, um meine Frau zu entlasten. Die Ordination hat sich sehr zum Positiven entwickelt, weil ich meine Patienten nicht nur als eine Nummer sehe, sondern in erster Linie den Menschen betreue. Ich vermittle Geborgenheit, wie mir meine Patienten immer wieder bestätigen. Sonstige geschäftliche Tätigkeiten: Laborarzt im Labor Währing (1180 Wien, Gymnasiumstraße 39).

● Zum Erfolg

Sehen Sie sich selbst als erfolgreich? Ja, weil ich von dem was ich tue zu 100 Prozent überzeugt bin. **Was ist Ihr Erfolgsrezept?** Ich liebe die Menschen. Meine glückliche Jugend war eine gute Basis. Von diesem Beruf habe ich als Kind schon geträumt. **Hatten Sie ein Vorbild?** Albert Schweitzer, er hat sich den armen Menschen gewidmet. **Gibt es jemanden, ohne dem Sie es nicht soweit geschafft hätten?** Meine Mutter, sie überredete meinen Vater, damit ich im Ausland studieren konnte. Natürlich auch meine Frau, sie hat mich immer unterstützt und hat bei jeder Prüfung mitgezittert. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen?** Freunde sehen mich als schüchtern und als mutig. Auf alle Fälle finden sie mich als erfolgreich. In der Ordination sind wir ein gutes Team - jeder braucht jeden. Meine Familie sieht mich leider zu selten, aber dennoch als einen fürsorglichen Familienvater. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Ja, täglich. Lob eines Patienten ist sehr wichtig, aufbauend und der Beweis dafür, daß man die richtige Aufgabe fürs Leben gewählt hat. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus der Familie, aber auch aus der Praxis - aus der Liebe zum Beruf. **Ihre Ziele?** Daß meine Arbeit ewig währt. Ich kann mir nicht vorstellen, diesen Beruf jemals aufzugeben. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Wähle nie einen Beruf, hinter dem du nicht 100-prozentig stehen kannst, denn sonst bist du ein Leben lang ein Gefangener deines Berufes. Man sollte jedem Patienten die Zeit geben, die er braucht.

✱ Tostmann Gesine Dr.

Mein Berufskonzept ist Teamfähigkeit, Ausdauer, Handschlagqualität und Bescheidenheit.

● Steckbrief

Funktion: Geschäftsführende Gesellschafterin. Tätig bei: Tostmann Trachten GmbH & Co KG., 4863 Seewalchen, Hauptstr. 1. Geboren - Datum, Ort: 11. August 1942, Vöcklabruck. Kinder: Anna (1975). Eltern: Marlene und Jochen Tostmann. Schöpferische Akte: 1984 „Tracht in Österreich", 1990 „Das Dirndl", 1998 „Das Alpenländische Dirndl". Ehrungen: 1997 Großer Preis von Salzburg für mein Lebenswerk, 1999 Goldenes Verdienstkreuz des Landes OÖ. Mitgliedschaften: Vorstandsvorsitzende des Kulturverein Mölkerstiege. Hobbies: Beruf.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Volkskundestudium (Dissertationsthema: Wechselwirkung von Tracht und Mode in Österreich), 1968 Eintritt in den mütterlichen Betrieb in Wien, 1980 Gründung des Kulturverein Mölkerstiege, Vereinszeitung „Mölkerstiege". 1983 Eintritt in den väterlichen Betrieb in Seewalchen, 1989 Zusammenschluß der beiden Firmen: Tostmann Trachten Seewalchen mit Filiale in Wien. Die Firma Tostmann ist spezialisiert auf Erzeugung von österreichischen Damentrachten und Dirndln, beliefert den Fachhandel in Österreich, Bayern und Südtirol. Sämtliche Tostmann Modelle werden in der eigenen Werkstätte in Seewalchen produziert. In den Tostmann Geschäften in Seewalchen und Wien werden neben der eigenen Modelle auch die führenden Marken der österreichisches Trachtenmodebranche angeboten.

● Zum Erfolg

Sehen Sie sich selbst als erfolgreich? Man redet mir das ein. **Was ist Ihr Erfolgsrezept?** Mein Berufskonzept ist Teamfähigkeit, Ausdauer, Handschlagqualität und Bescheidenheit. **Gibt es jemanden, ohne dem Sie nicht soweit gekommen wären?** Meine Eltern - ich durfte mich ins gemachte Nest setzen - und ein Großteil der Tostmann Mitarbeiterinnen, meine Tochter. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Meistens erstaunlich gelassen. **Wie werden**

Sie von Ihrem Umfeld gesehen? Weiß ich nicht genau - hoffentlich nicht so, wie ich mich sehe. Freunde und Familie leiden unter meiner Unpünktlichkeit - tolerieren sie aber, weil ich auch leide. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Ja - mehr als mir gebührt. Ich finde es aber sehr angenehm und es erleichtert das Leben und die Arbeit. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus der Familie und bei ganz engen Freunden - die mir aber auch oft viel Kraft kosten. **Ihr Ziel?** Meiner Tochter in den nächsten Jahren einen soliden Betrieb zu übergeben. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Man muß Glück haben und dafür auch seine individuellen Fähigkeiten einbringen.

✱ Traar Rudolf



● Steckbrief

Funktion: Inhaber. Tätig bei: Speisehaus Mittela, Fernverpflegung für Schulen, Kindergärten und Betriebe., 1030 Wien, Ungargasse 54. Eltern: Rudolf und Ursula. Hobbies: Golf, Laufen, Einkaufen, bildende Kunst, Ausstellungen, Italien.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Da meine Eltern in Kärnten ein Hotel besitzen, war mein Weg vorgezeichnet. Andererseits erlebte ich als Kind die harten Seiten des Geschäftes, in der Saison war alles bis zum letzten Zimmer vermietet und wir Kinder mußten in der Küche schlafen. Trotzdem absolvierte ich die Lehre zum Koch und Kellner, schloß die schulische Ausbildung mit Vorzug und die berufliche Ausbildung mit Auszeichnung ab. Nach dem Bundesheer legte ich 1984 die Konzessionsprüfung ab und führte 1985-93 selbständig den Bereich der Küche, Mitarbeiter und Wareneinkauf im elterlichen Betrieb. Die Tätigkeit machte mir Spaß, weil ich mit Menschen, noch dazu in meinem Alter, zusammen arbeitete, was mir immer wichtig war. Ebenso wichtig ist für mich die Weiterbildung. Außer fachbe-



zogenen Kursen, bildete ich mich in Englisch, Italienisch und EDV weiter, und bin davon überzeugt, daß es für jede Tätigkeit notwendig ist. Drei Jahre (1992-95) widmete ich der Ausbildung zum akademisch geprüften Tourismuskaufmann an der Universität Klagenfurt und führte 1993-96 zusammen mit meiner Lebensgefährtin den familiären Hotelbetrieb. Parallel zu dieser Haupttätigkeit leitete ich ein Jahr ein Seniorenwohnheim in Berlin und verbrachte mehrere Wochen in Italien, um meine Sprachkenntnisse zu verbessern. Durch einen Freund kam ich in eine ganz andere Branche und habe eine Fachzeitschrift für den Bereich Keramik und Fliesen gegründet. Leider wurde dieses Vorhaben in weiterer Folge vom Österreichischen Fliesenverband zunichte gemacht. Daraufhin ging ich nach Wien, um dort die Leitung eines Büros und Lagers zu übernehmen. Zu meinen Aufgaben gehörten Logistik, Personalplanung, Materialbeschaffung und Zustellung im Bereich Fliesen und Keramik für Großbaustellen. Nach einem Jahr kam ich zur Erkenntnis, daß diese Tätigkeit nicht meinem Naturell entspricht, ich wollte nicht im Büro sitzen, sondern sehnte mich nach einer dynamischen Beschäftigung, wo ich mit Menschen zu tun habe. Ein halbes Jahr servierte ich in einem Haubenlokal, was sich auch als nicht richtig herausstellte. Ich gönnte mir ein Jahr Pause und 1998 gründete ich mit meinem Bruder, der Künstler ist, eine Firma welche Art Protects You heißt, die unter anderem Konzepte für Künstler ausarbeitete. Da ich selbst kunstinteressiert bin, hat mich die Tätigkeit fasziniert, allerdings stellte ich fest, daß ich dort nicht reüssieren kann und so blieb ich ein stiller Gesellschafter und überließ alles meinem Bruder, der es erfolgreich führt. 1999 übernahm ich das Speisehaus Mittella, welches seit 1939 besteht und sich mit Fernverpflegung von Schulen, Kindergärten und Betriebe beschäftigt. Unser Motto lautet: „...von unserem Herd auf ihren Tisch“. Wir liefern frisch gekochte Speisen, die auch sofort heiß serviert werden. Bei dieser Tätigkeit kann ich alles ausleben, was ich wollte, Kontakt mit Menschen, Organisation und Einkauf. Die Firma entwickelt sich positiv und das habe ich meinem Team zu verdanken, welches mir geholfen hat, in einem für mich neuen Metier Fuß zu fassen und mich zu etablieren.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Zufriedenheit, wenn ich lachend durch die Straßen gehen kann. Erfolg heißt, die Möglichkeit das Hobby zum Beruf zu machen und davon leben zu können. **Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Glück und harte Arbeit. Sicher eine gute Fach- und Allgemeinbildung, Weiterbildung, Lebenserfahrungen und Identifikation mit der Tätigkeit. Wichtig ist eine realistische Lebenseinstellung, um sich und die Situation richtig einzuschätzen. **Wie gehen Sie mit Mißerfolgen um?** Ich denke, daß sie immer für irgend etwas gut sind. Manchmal ist es wichtig, auszuweichen, einen Schritt zurück zu gehen. **Wie gehen Sie mit Ihren Mitarbeitern um?** Manchmal bin ich zu gutmütig, daß sagt man mir auch. Ich will kein Magengeschwür bekommen und verzichte ich lieber auf etwas mehr Gewinn. Das Leben muß man genießen können und man darf nicht vergessen, daß man nicht jünger wird. Meine Gutmütigkeit gilt aber nur bis zu einem gewissen Punkt, und wenn ich mich ausgenützt und provoziert fühle, ziehe ich Konsequenzen daraus. Mir ist aber wichtig, daß wir zusammen lachen und uns über eine gut gemachte Arbeit gemeinsam freuen können. So weiß ich, daß ich sie menschlich gewonnen habe, was mir ein großes Anliegen ist. Wir unternehmen viel gemeinsam, gehen eislaufen, machen Ausflüge und ich versuche meine Mitarbeiter so zu behandeln, wie ich selbst gern behandelt werden möchte. **Welche Rolle spielt Ihr Privatleben?** Mindestens eine so große wie der Beruf. Ich gehe gern ins Büro, aber ich gehe auch gern nach Hause. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus meinem positiven Denken, aus der Gabe, sich über einfache Dinge zu freuen, über die Sonne, den Schnee und über den Frühling. Meine kraft schöpfe ich aus der Überzeugung, daß nichts im Leben sinnlos ist. **Ihr Motto?** Es kommt, wie es kommt. Carpe diem.

✱ Trakall Christian

● Steckbrief

Beruf: Unternehmensberater. Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Secureline Sicherheits GmbH., 1190 Wien, Weimarerstraße 119/1. Geboren - Datum, Ort: 16. Februar 1966, Wien. Schöpferische Akte: Fachartikel in der Fachpresse. Hobbies: Filme, Musik, Computerspiele, Schlafen.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich wurde am 16. Februar 1966 in Wien geboren - also ein Wassermann. Mangels konkreter Berufsvorstellungen absolvierte ich eine kaufmännische Ausbildung an der Handelsschule in Bruck an der Leitha. Nach deren Beendigung führte mein Interesse an militärischer Taktik und Technik zu einer Früheinberufung und freiwilligen Meldung zu einer Jägerausbildung (LWSR 14 in Bruckneudorf). Meine Absicht war es, eine militärische Laufbahn einzuschlagen. Dies wurde durch die praktische Erfahrung als Grundwehrdiener sehr schnell geändert. Ich bin aber auch heute noch im Reservestand des österreichischen Heeres. Nach sechs Monaten Militärdienst entschied ich mich, ein weiteres Interessensgebiet zum Beruf zu machen, nämlich Filme, Video und Musik. Ich begann als Fachverkäufer für Videorecorder, Fernsehgeräte und HiFi-Anlagen in einem großen Wiener Elektrogeschäft (Europafunk) meine berufliche Praxis. Diese Karriere beendete ich nach einem Jahr mangels Erfüllung selbst gesteckter Qualitätsziele seitens der Unternehmensführung. Als nächstes „verirrte" ich mich in die Spielwarenbranche zur Firma „Ravensburger". Hier begann ich meine Karriere in der Funktion des Lagerverantwortlichen für das kleine Lager in Wien. Aufgrund der Kleinheit des Teams war es aber schon bald möglich, auch in anderen Abteilungen tätig zu werden und so war der Übergang nach einem Jahr ins Rechnungswesen - nicht zuletzt aufgrund meiner Schulbildung - kein großes Problem. So wurde ich zum Assistenten des Innendienst-Leiters. Nach drei Jahren kam es zu einem Wechsel in der österreichischen Geschäftsführung, welche ich dazu nutzte, mich am Arbeitsmarkt umzusehen. Dabei kam mir ein Angebot der Firma „ISS Securisystem Marischka" sehr gelegen. Dieses Unternehmen suchte 1989 Außendienstmitarbeiter für den Verkauf von Sicherheitstechnik und Dienstleistungen. Mein nach wie vor bestehendes Interesse an Sicherheit bewog mich zu einer Bewerbung. Ich wurde als einer von drei Außendienstmitarbeitern in ein neues Verkaufsteam integriert. Nach einem Jahr war nur mehr ich übrig geblieben. Ich half bei der Einschulung meiner Nachfolger und übernahm dann die neu geschaffene Abteilung „OPT" Operational Planning and Training, was bei uns die Erstellung von Sicherheitskonzepten sowie die Schulung von Mitarbeitern bedeutete. In dieser Position war ich direkt dem Geschäftsführer des Unternehmens unterstellt. Im Jahre 1991 wurde die ISS Securisystem durch die ISS Konzernleitung mit der Einführung eines Qualitätsmanagementsystems nach ISO 9002 beauftragt. Ich konnte die Projektverantwortung und in weiterer Folge die Position des Qualitätsmanagers übernehmen. Anschließend konnte ich den damaligen Schwestergesellschaften in Ungarn, Slowenien und der Slowakei beim Aufbau ihrer Sicherheitsaktivitäten hilfreich zur Seite stehen, sei es durch Kundenberatung vor Ort oder durch Einschulung der verantwortlichen Manager in Österreich. Zusätzlich übernahm ich in Österreich Aufgaben im Bereich Werbung (Organisation von Messen, redaktionelle Verantwortung für diverse interne Publikationen, etc.). Darüber hinaus erstellte ich nach wie vor - allein oder im Team - Sicherheitskonzepte für Großkunden und gab mein Wissen (über Sicherheit im Allgemeinen und Qualitätsmanagement im Besonderen) in diversen Veranstaltungen in Österreich und im Ausland im Rahmen eigener Veranstaltungen, aber auch für diverse Seminarorganisationen weiter. Ende 1995 wurde ISS Securisystem als letztes Sicherheitsunternehmen des ISS Konzerns veräußert. Ich übernahm die Projektverantwortung für die Integration der beiden Unternehmen. Im Rahmen des im Frühjahr 1996 anlaufenden Re-engineering-Prozeßes „RKS Turbo" konnte ich in mehreren Arbeitsgruppen den deutschen Kollegen entscheidende Hilfestellung geben. Die Erweiterung des Geschäftsbereiches Zentral-Europa um die Länder Ungarn (1996), Tschechien (1997) und Polen (1997) bedeutete für mich einen Wechsel in die Funktion des Gesamtverantwortlichen für die Bereiche Marketing / Kommunikation und Prozeßoptimierung / Qualitätsmanagement für diese Länder, welche direkt von Österreich geführt wurden. Im Verhältnis zur Konzernzentrale blieb ich weiterhin direkter Ansprechpartner in oben genannten Fachgebieten und Repräsentant in diversen Fachgruppen und Redaktionen des Raab Karcher Konzerns. Nach knapp zehn Jahren in der Sicherheitsbranche wagte ich es, mich 1999 gemeinsam mit meinem „Weggefährten" Michael Zoratti - auf eigene Beine zu stellen und mich auf jene Fachbereiche zu konzentrieren, welche ich schon in den letzten Jahren mit Erfolg betreuen durfte: „Beratung und Planung" und „Schulung und Training". Heute stellen wir uns als Unternehmensberatung dar, mit Spezialisierung auf Sicherheit ohne Grenzen, umfassend des Eindringens von außen, Arbeitsplatzsicherheit, Schutz der EDV-Anlage, Brandschutz, ebenso wie die Gesundheit von Mitarbeitern, ein beinahe unendliches Gebiet, sowohl für Industrie, Handel und öffentliche Hand. Im operativen Bereich somit österreichweit mit Fokus auf Wien im Consulting, in der Ausbildung - wir führen parallel laufend einen Schulungsbetrieb - und im Verlagswesen - wir produzieren Sicherheitslektüre - tätig.

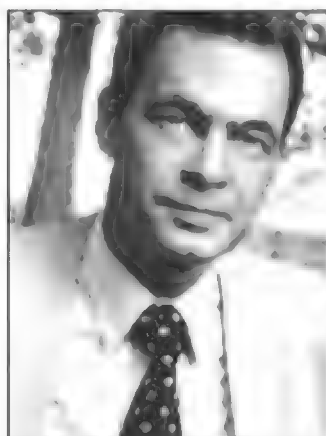
Zum Erfolg

Welche Faktoren zeichnen für Ihren Erfolg? Eine Vielzahl von Kriterien zeichnen für meinen Erfolg, als primäre Faktoren sehe ich die Kommunikationsfähigkeit, das Erkennen meiner Stärken und Schwächen, die Bereitschaft zu permanentem Lernen, Selbstdisziplin, überdurchschnittliche Wahrnehmungsgabe, schnelles Erkennen von Zusammenhängen und Geradlinigkeit. Als einziges Unternehmen auf diesem Gebiet liegt es an uns, den Kunden die Notwendigkeit des Setzens von Aktivitäten im Sicherheitsbereich näherzubringen. Wir sehen uns als Dienstleister, agieren deshalb äußerst kundenorientiert und legen ein klares Bekenntnis zur Qualität ab. **Wie definieren Sie Erfolg?** Erfolg bedeutet für mich das Gefühl der Zufriedenheit zu verspüren. **Welche Ziele verfolgen Sie?** Ziele liegen in der Erfüllung selbst gestellter Qualitätsansprüche, im „Nicht Abweichen müssen" von den hohen Anforderungen an das Unternehmen, im Beibehalten meiner Freude an der Tätigkeit und schlußendlich auch im wirtschaftlichen Erfolg. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Kraft schöpfe ich direkt aus dem Erfolg. **Welche Ratschläge geben Sie weiter?** Grundvoraussetzung sehe ich im äußerst schwierigen und langfristigen Prozeß des Erkennens der eigenen Stärken und Schwächen, im Formulieren der Fragen „Was will ich, was kann ich?" Den individuellen Weg danach mit aller Konsequenz beschreiten, wobei ich Ausbildung als besonders wichtig erachte, jedoch nicht auf die schulische Laufbahn beschränkt - eher in der Bereitschaft des ständigen Wissenserwerbes mit Hilfe der unterschiedlichsten Methoden. **Wie sehen Sie Niederlagen?** Mit vertrauten Personen Lösungswege erarbeiten, den Fehler als Chance und Lernprozeß betrachten, denn ein Fehler ist das Resultat einer Entscheidung; die Alternative dazu ist nicht „kein Fehler" eher „keine Entscheidung", und aus diesem Blickwinkel beobachtet sehe ich Fehler positiv. **Wie lautet Ihre Devise?** Ich habe kein Motto, welches ich in kurzen Worten formulieren könnte. **Haben Sie ein Vorbild?** Nein, keines. **Sehen Sie sich als erfolgreich?** Ja, ich verwirklichte meine Vorstellungen.

* Travnicek Manfred Ing.

Steckbrief

Beruf: Manager. Funktion: Leiter Marketing & PR. Tätig bei: SAP Österreich GmbH., 1221 Wien, Stadlauer Str. 54. Geboren - Datum, Ort: 9. September 1954, Wien. Kinder: Sandra. Hobbies: Sport, Tauchen, deutschsprachige Literatur und Malerei.



Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich habe im Jahr 1973 bei der Firma Univac begonnen. Diese Firma war damals der zweitgrößte Hardwarehersteller weltweit. Ich war dort verantwortlich für Programmierung, für Projektleitung, für Systemtuning, Systemtuningmaßnahmen, für Vorführungen vor Kunden und auch für Datenbanken und Betriebssysteme. Der erste Kontakt mit Kunden hat mir sehr großen Spaß bereitet, ich habe damals gemerkt, daß ich gut mit Kunden umgehen kann. Das hat dazu geführt, daß ich 1979 in den Vertrieb zu Hewlett-Packard gewechselt bin. Diese Aufbauphase war sehr interessant, zumal in der Zeit meines Eintritts HP noch nicht sehr bekannt war. HP war damals nur in einem Nischenbereich tätig und ich habe beim Aufbau des gesamten kommerziellen Computermarkts mitgewirkt. Ich war in weiterer Folge verantwortlich für den österreichweiten Vertrieb von kommerziellen Gesamtlösungen und später für den Aufbau des Partnerkonzepts. Ich war einer der wenigen im Unternehmen, der sich intensiv mit Soft- und Hardware auseinandergesetzt hat, obwohl Software nicht das Metier von HP war. Ich wechselte zur Firma SIS-Datenverarbeitung und war dort verantwortlich für den Gesamtvertrieb für österreichische Handels- und Dienstleistungsunternehmen (bis 1994). Dann wechselte ich als Vertriebsleiter zu Alcatel-Daten-Systeme. Das war ein eher kurzes Intermezzo, weil ich meine Philosophie nicht mit der dieses französischen Unternehmens in Einklang bringen konnte. Ich bin dann dem Rufe der SAP gefolgt, denn man hat mich in der Zwischenzeit als Konkurrent schätzen gelernt. Diesem Angebot konnte ich nicht widerstehen und habe mir als Spezialaufgabengebiet internationale Hi-Tech Unternehmen und Automotive ausgesucht. Das sind Unternehmen, die von Österreich aus international agieren, aber auch internationale Großkonzerne. Dieses Unternehmen habe ich als Gesamtverantwortlicher betreut. 1997 wurde die Position des Marketingleiters vakant und ich habe sie übernommen.

Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Für mich ist das Erreichen eines selbst gesteckten Zieles Erfolg. Erfolg heißt, mittel- und langfristig eine neue Aufgabe zu suchen, die man sich selbst zutraut, die aber nur unter gewissen Anstrengungen erreichbar ist. Wenn man diese Ziele erreicht, ist man erfolgreich. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Meine persönlichen Stärken liegen im Verständnis meines Gegenübers, darin, daß ich mit fast allen Menschentypen umgehen kann, ein großes Maß an gesundem Hausverstand besitze und Entscheidungen auch aus dem Bauch heraus treffen kann. Man muß mit offenen Augen und Ohren durch die Welt gehen und sich dabei immer wieder neu adjustieren. Man muß rechtzeitig Trends erkennen können. **Welche Erfahrungen haben sie als Einzelkämpfer und welche mit Teamarbeit?** Ich bin ein Anhänger des Teamgedankens. Es gibt keinen Menschen, der alles kann, somit ist Teamarbeit unumgänglich. In bestimmten Momenten muß man jedoch auch Einzelkämpfer sein können. Nur dann ist man individuell, aber auch als Team erfolgreich. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Wenn ich meine Karriere rückblickend betrachte, wollte ich ursprünglich Koch werden. Dann habe ich mir angesehen, welche Arbeitszeiten ein Koch haben kann und habe erkannt, daß dies wohl nichts für mich ist. Ich habe mich aber damals schon für Technik und besonders für innovative Dinge interessiert. Dadurch ist der Drang zur EDV verständlich. Im Laufe der Zeit habe ich erkannt, daß Technologie allein nicht alles sein kann. Seitdem verstehe ich, was Menschen wirklich bewegt. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Ich war hier - genau wie bei Alcatel - in der glücklichen Lage, mein Team selbst formieren zu können. Das erste Kriterium für mich ist die fachliche Qualifikation. Das zweite ist bereits die Art, wie der Bewerber mit mir und den möglichen Kollegen umgeht. Ich halte nichts von langen Gesprächen, Tests und Beurteilungsbögen. Wenn fachliche Voraussetzungen, Chemie und die Bereitschaft zur Teamarbeit stimmen, dann bin ich optimistisch. **Wie arbeitet Ihr Team?** Alle meine Mitarbeiter, das sind zur Zeit fünf, verstehen sich sowohl untereinander als auch mit mir. Sie haben für den ihnen übertragenen Bereich volle unternehmerische Verantwortung. Das heißt, ich habe in meinem Verantwortungsbereich mehrere Geschäftsfelder, wo jeder für sich selbst Entscheidungen treffen darf. Natürlich in einem vorgegebenen Rahmen, aber es ist jeder selbst für seine Entscheidungen verantwortlich. Verantwortung übernehmen ist für mich Teil einer persönlichen Zielsetzung. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Sie ist wichtig, obschon ich immer im Hintergrund agiere. Mir ist wichtig, daß mich die Leute wegen meiner Person mögen und nicht wegen einer bestimmten Position in der Firma. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle und was verstehen Sie unter einer Niederlage?** Ich war lange genug im Außendienst, dort lernt man mit Niederlagen zu leben. Daß ich am Ende meiner Außendienstkarriere große Erfolge zu verzeichnen hatte, hat wohl auch damit zu tun, daß ich anfänglich auch Niederlagen und Mißerfolge einstecken mußte. Wenn Niederlagen eintreten, gehe ich einen Schritt zurück und betrachte den Sachverhalt möglichst objektiv. Dann analysiere ich den Vorfall meist unter Einbeziehung des unmittelbar Betroffenen. Ich sehe es so: Das ganze Leben ist ein Lernprozeß und auch Niederlagen sind eine Möglichkeit, aus ihnen zu lernen. **Was sind die Spezialitäten der SAP?** SAP heißt: Systeme, Anwendungen, Produkte in der Datenverarbeitung. Wir sind der weltweit größte Anbieter von unternehmerischer Betriebssoftware. SAP gibt es seit 1972 am Markt. Weltweiter Jahresumsatz von 70 Milliarden Schilling mit mehr als 20000 Mitarbeitern. In Österreich betreuen wir ca. 500 Kunden. Wir beschäftigen etwas mehr als 250 Mitarbeiter und erzielten 1999 einen Umsatz von einer Milliarde Schilling. Was uns mit großem Stolz erfüllt, ist die Tatsache, daß wir aus den unterschiedlichsten Branchen verschieden große Unternehmen zu unseren Kunden zählen dürfen. Unser Schwerpunkt ist Standardsoftware, Anwendungssoftware und die dazu notwendigen Dienstleistungen. Unser Ziel ist, weiter am österreichischen Markt aktiv zu sein. Wir haben 1999 gemeinsam mit unseren Partnern eine Wertschöpfung von 4 Milliarden Schilling erreicht und gemeinsamen mit unseren Partnern im Vorjahr knapp dreihundert neue Arbeitsplätze geschaffen. Wir zeigen auch großes Engagement in der Ausbildung von Schülern und Arbeitslosen. Wir sehen uns sehr wohl als Wirtschaftsfaktor, hängen das aber nicht an die große Glocke.

✱ Träxler Gerald

Steckbrief

Beruf: Diplom Werbegrafiker. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Träxler Werbeagentur., 2353 Guntramsdorf, Steinfeldg. H 25. Geboren - Datum, Ort: 1. Mai 1969, Mödling (NÖ). Eltern: Herbert und Jutta. Hobbies: Familie, Freunde.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Von 1983-1986 besuchte ich die Fachhochschule für Malerei, Anstrich und verwandte handwerkliche Tätigkeiten in Leesdorf, NÖ. Anschließend absolvierte ich die Meisterschule mit erfolgreich abgeschlossener Meisterprüfung. Von 1988-1993 war ich in verschiedenen Bereichen tätig (Maler, Nuanceur, Vergolder,...). Von 1993-1994 besuchte ich den Lehrgang für Kommunikationsdesign in Wien, den ich mit ausgezeichneten Erfolg abschloß.

Seit 1994 bin ich als freiberuflicher Werbegrafiker tätig und seit 1998 mit eigener Werbeagentur selbständig.



● Zum Erfolg

Sehen Sie sich als erfolgreich? Der Hauptfaktor meines Erfolges, liegt im Aufbau einer Vertrauensbasis mit dem Kunden, und in einer gemeinsamen Lösungsfindung, in der Flexibilität und Pünktlichkeit, sowie im permanenten Arbeitseinsatz. **Was bedeutet für Sie Erfolg?** Das Erreichen eines gesteckten Zieles. **Was sind Ihre Ziele?** Immer nur kurzfristige, weil sie leichter zu erreichen sind und man effizienter motiviert ist. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Diese schöpfe ich aus der Familie, den Freunden und kleinen Erfolgserlebnissen mit den Kunden. **Was ist Ihr Erfolgsrezept?** Sich selbst richtig zu erkennen und die Frage zu stellen - „Was kann ich am Besten?". Keiner Fremdbeeinflußung nachzugeben - nach der Erkenntnis seine Stärken zu fördern, vielseitige Erfahrungen zu sammeln, um einen erfolgreichen Weg zu gehen, sowie die permanente Bereitschaft etwas zu lernen. **Kennen Sie Niederlagen?** Am wichtigsten bei Niederlagen ist die Frage nach dem - Warum, - Wie kann ich mich verbessern, daraus lernen. **Wie lautet Ihr Motto?** Beruflicher Leitsatz - Effiziente Werbung zu machen!

✶ Treiber Alfred

● Steckbrief

Beruf: Kulturmanager. Funktion: Stellvertretender Hörfunkintentant. Tätig bei: ORF., 1040 Wien, Argentinierstraße 30 A. Geboren - Datum, Ort: 16. Mai 1944. Kinder: Lena (1991). Eltern: Karoline und Ignaz. Ehrungen: Etliche journalistische nationale und internationale Preise, unter anderen „Prix Italia" und „Prix Futura". Mitgliedschaften: Pen Club, Grazer Autorenversammlung. Hobbies: Tennis, Karten spielen (Bridge, Tarok, Poker), Sauna, Schwimmen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Prägend waren der Ehrgeiz meiner Eltern, die aus kleineren Verhältnissen kommen und trotz finanzieller Engheit mir eine „anständige" Ausbildung geben wollten und mein Freundeskreis im Gymnasium. Das waren Kinder aus anderen Verhältnissen mit einem gewissen geistigen Niveau. Während die anderen Fußball spielten, beschäftigten wir uns mit Kunst und Kultur. Am Anfang meiner beruflichen Entwicklung stand das Glück. Noch im Gymnasium fing ich an, bei einer Studentenzeitung mitzuarbeiten. So sammelte ich noch von der Matura meine ersten journalistischen Erfahrungen. Nach der Matura kam ich zur „Furche", wo ich ein halbes Jahr blieb. Dann folgte ich dem Ruf des Radios, wo man Mitarbeiter suchte. 1966 nahm man mich dort nach drei Probesendungen auf. Dann kam die Rundfunkreform, und ich wurde Gründungsmitglied der Jugendredaktion. Ich rief die wöchentliche Sendung „Spezialbox" ins Leben, die sich mit Kunst und Literatur beschäftigte. Später kam die Sendung „Talente und Tendenzen", die dem Sozialen, der Kunst und der Politik gewidmet war. Dort trat alles auf, was heute Rang und Namen hat. 1972 begann ich den Wehrersatzdienst und ging für zwei Jahre nach Afghanistan, wo ich als Programmberater beim Radio tätig war. Nach meiner Rückkehr 1974 begann ich gemeinsam mit Richard Goll, dem jetzigen stellvertretenden Programmchef vom Österreich 1, die „Featur" - Redaktion aufzubauen und die Sendungen „Hörbilder" und „Kopfhörer" zu gestalten. 1986 wurde ich Hauptabteilungsleiter Radio für Literatur und Feature. 1994 wurde ich „Österreich 1" Kultur- und Programmchef, und 1999 ernannte man mich zum stellvertretenden Intendanten Radio. In diesem Jahr wurde mir auch der Berufstitel „Professor" durch den Bundespräsidenten verliehen.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Erfolg bedeutet für mich, einen möglichst hohen Grad an „Nichtfremdbestimmungen" zu haben und Ziele, von denen ich überzeugt bin, umsetzen zu können. **Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Grundvoraussetzungen, die man nicht beeinflussen kann, sind Elternhaus und Menschen, die man trifft und die man durch eine glückliche Situation als Freunde gewinnen kann. Klare Zielvorstellungen und der Wille, diese Vorstellungen zu realisieren, gehören ebenso dazu wie Glück, das in diesem Fall sich darin äußert, daß man die Konstellationen, die für die Umsetzung der Ziele günstig sind, erkennt. **Was ist für Sie ein Mißerfolg?** Wenn sich ein Ziel, das man hat, nicht umsetzen läßt. Dafür gibt es verschiedene Gründe. Entweder haben eigene Kräfte nicht gereicht, oder die äußeren Umstände waren ungünstig. **Wie gehen Sie damit um?** Nach dem Motto „Glücklich ist, wer vergißt". Für mich sind die Mißerfolge nicht mehr aktuell und nicht auf meiner „Festplatte" gespeichert. Das gilt sowohl für den privaten als auch für den geschäftlichen Bereich. Wenn man sich damit quält, wird man „psychotisch". **Ihre Botschaft an die Jugend?** Man muß immer zum jeweiligen Zeitpunkt genaue Vorstellungen haben, was man machen will und mit Konsequenz und Aufwand die Umsetzung dieser Vorstellungen verfolgen. Man sollte kurz-und mittelfristige Zielvorstellungen haben. Daraus ergeben sich gewisse Wertmuster, die sehr wichtig sind und aus denen man ein Wertsystem aufbaut, das für jeden Menschen mit Rückgrat gleich sein sollte. **Ihre Lebensdevise?** Leben und leben lassen!

✶ Trenkwalder Richard

● Steckbrief

Funktion: Gschf.. Tätig bei: Trenkwalder Anlagenbau Engeneering GmbH., 2432 Schwadorf, K. Benkhoferstr. 6. Geboren - Datum, Ort: 25. April 1948, Wartberg. Familienstand: Isabella. Kinder: Christoph und Niels. Eltern: Jakob und Antonia. Hobbies: Radfahren, Sport allgemein und Wein sammeln.

● Karriere

Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach Abschluß der HTL war ich von 1972-80 am Pipeline- und Anlagenbau in Österreich und im Ausland tätig. Von 1980-85 war ich bei der ÖMV als Anlagenbauingenieur beschäftigt. Nachdem ich schon längere Zeit den Wunsch hatte international selbständig tätig zu sein, gründete ich 1985 meine eigene Firma. Aufgrund meiner Beobachtungen der internationalen Märkte, erkannte ich, daß der Dienstleistungssektor ein immer wichtigerer Bestandteil des Wirtschaftslebens werden würde. Ich begann daher diesen Wirtschaftszweig in meiner Firma zu entwikkeln und beschäftige heute bis zu 2.000 Mitarbeiter. Davon sind ca. 150 Techniker, mit denen ich Marktführer im technischen Bereich bin.

● Zum Erfolg

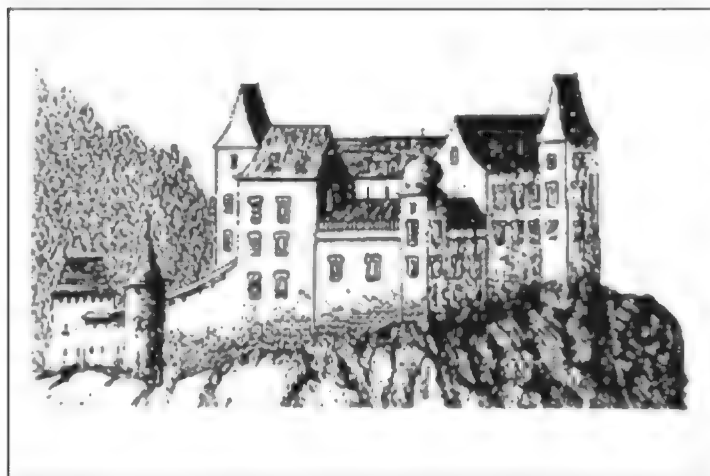
Was genau macht Ihren Erfolg aus? Mein Ziel war es immer eine größere Firma zu haben. Ich plane immer nur maximal 5 Jahre im Voraus. Es gibt ein jährliches Planungshandbuch, das laufend kontrolliert wird. Ich habe in meiner

Firma 20 Profitcenter, die sehr selbständig arbeiten. **Was glauben Sie, denken Ihre Mitarbeiter sind die Gründe Ihres Erfolges?** Ich lege sehr viel Wert auf hohe Mitarbeitermotivation. Es gibt eigene Führungskräfteclubs, im Rahmen derer regelmäßig Treffen stattfinden. Gut ausgebildete Mitarbeiter sind die Basis für den Erfolg einer Firma. Ich behandle alle Mitarbeiter als Teammitglieder. **Welche Rolle spielt die Familie bei Ihrem Erfolg?** Ich glaube, daß ein geordnetes Familienleben Voraussetzung für den Erfolg ist. Ich hole mir dabei Ruhe und Kraft. **Was bezeichnen Sie als Ihr Erfolgsrezept?** Langfristig planen. Kontinuierlich am Ziel arbeiten, die internen Arbeitsabläufe im Auge behalten und verbessern. Von Rückschlägen nicht entmutigen lassen, laufend dazulernen und den Markt dauernd beobachten.

✶ Trimbacher Hans-Peter Mag.

● Steckbrief

Beruf: Architekt i.P. Tätig bei: Burg Plankenstein., 3242 Texing, Plankenstein 1. Geboren - Datum, Ort: 9. Mai 1933, Wien. Kinder: Alexander (1968), Georg (1970), Peter (1975) und Paul (1976). Schöpferische Akte: Fünf Bücher über Teppichkunde, ein Buch über die Burg Plankenstein. Ehrungen: Ehrung des Bundesdenkmalamtes durch den Landeskonservator. Hobbies: Sammeln von Teppichen, Fotografie.



● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich absolvierte in Wien die HTL und die Akademie der bildenden Künste. Zunächst verbrachte ich zehn Jahre im Ausland. In den ersten beiden Jahren arbeitete ich in einem Architekturbüro in Nairobi. Ich eröffnete dann ein eigens Büro und plante über 100 Gebäude. Ich verdiente dort sehr gut und konnte mir ein kleines Vermögen schaffen. Von Nairobi ging ich nach Kanada, dann reiste ich weiter nach Australien. An all diesen Orten betätigte ich mich als Architekt. Über Japan und Indien kam ich später wieder zurück nach Österreich. Hier begann ich als Angestellter an Architektur-Wettbewerben teilzunehmen. Zunächst gewann ich nichts, aber mit Ausdauer und Fleiß war es mir dann schließlich doch möglich einige Wettbewerbe zu gewinnen. Ich hatte aber das Pech, daß von diesen Projekten nur sehr wenig wirklich gebaut wurden. Ich begann selbst Häuser und Villen, im Süden von Wien, zu bauen. Man bot mir dann ein attraktives Grundstück an, ich kaufte es, renovierte das Haus und verkaufte einen Teil wieder. Das ganze wiederholte ich in einem anderen Ort. Ich konnte dann meine Verbindlichkeiten begleichen, war wieder unternehmungslustig und bin auf eine Burgruine gestoßen. Diese Burg renovierte ich zu einem Besichtigungsobjekt und zu einem Restaurant. Im laufe der Jahre baute ich immer mehr Gästezimmer und auch Seminarräume dazu. Wir haben hier sehr viel bewegt, sozusagen aus einem Schutthaufen ein Hotel geschaffen. Wir sind auf der Burg Plankenstein in der Lage 250 Gäste unterzubringen und zu verköstigen. Der Betrieb dieses Unternehmens ist nicht leicht. Ich gebe zu bedenken, daß ein ähnliches Unternehmen im Süden Niederösterreichs, mit viel mehr Förderungen vor kurzem in Konkurs gegangen ist. Wir haben unsere Investitionen immer aus eigener Kraft weitegeführt. Die Burg ist mit ihren Sammlungen zu einem Juwel geworden. Durch dieses unerschütterliche Bemühen und der damit verbundenen Arbeit, bin ich sehr jung geblieben. Ich bin jetzt 66 Jahre alt, fühle mich aber noch sehr spritzig. Ich könnte durchaus noch 20 Jahre lang arbeiten. Ich war in der Zwischenzeit drei Mal verheiratet und habe vier Söhne. Ich hoffe, daß einer meiner Söhne diesen Betrieb übernehmen wird.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Erfolg ist es dann, wenn man das, was man haben möchte, sich auch leisten kann. Wichtig für den Erfolg ist aber auch, daß man das machen kann, was einem Spaß bereitet. **Was ist Ihr Erfolgsrezept?** Fleiß und der Wille zur Arbeit. Diese Eigenschaften bekam ich von meinem Vater mit in die Wiege gelegt. Ich erfuhr auch in den Jahren nach dem Weltkrieg, daß man nur durch Arbeit weiterkommt. Ich trank auch niemals mit meinen Studienkollegen oder ging abends aus. Ich vergeudete nie meine Zeit mit Mädchen und verfolgte immer meine Ziele. Ich habe sie schließlich auch erreicht. Hier im Gastgewerbe ist das wieder ganz anders. Es ist Kommunikation gefragt. Es ist mir ein echtes Bedürfnis und ein Anliegen, daß sich die Gäste hier auf der Burg Plankenstein wohlfühlen. Ich zeige auch sehr gern meine Sammlungen her und versuche immer meine Gäste bei Laune zu halten und zum Lachen zu bringen. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Die Entscheidung für den Beruf habe ich nicht selbst getroffen, da waren meine Eltern beteiligt. Die weiteren Entscheidungen waren oft sehr knapp und hingen manchmal an einem seidenen Faden. Die Entscheidung für den Kauf und der Renovierung von Burg Plankenstien war ein alter Wunsch, den ich mir selbst erfüllte. Eine schwierige Entscheidung war es, die Burg zu einem Hotel mit Restaurant umzubauen. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Ein Mitarbeiter muß leistungsfähig sein, denn ich bin es auch. Ich fand viele Mitarbeiter, die sehr tüchtig sind und diese werden von mir besonders gut entlohnt. Eine Ausnahme ist das Stubenmädchen, die ich rein aus sozialen Gründen beschäftige. Der erste Eindruck ist für mich in starkem Maße ausschlaggebend. Es muß die Chemie stimmen, sonst nimmt man jemanden nicht auf. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Ich freue mich über Anerkennung sehr, werde aber dabei leicht verlegen. Ich höre sehr oft: „Thank you, for letting us stay here". Das ist für mich ein Zeichen, meinen Weg weiterzugehen. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Wenn man im Laufe seines Lebens einige Rückschläge hinnehmen mußte, dann regt einem so etwas nicht mehr auf. Ich bin in solchen Momenten extrem ruhig und denke dabei sehr analytisch. Es bringt absolut gar nichts, wenn man sich ärgert, es schadet der Sache eher. **Ihre Ziele?** Was das Unternehmen betrifft, ist es mein Ziel, die Burg immer schöner zugestalten. Ich möchte, daß die Burg immer mehr an Qualität gewinnt. Ich bemühe mich auch selbst, möglichst gesund zu bleiben. Mein Ziel ist es, daß meine Angehörigen glücklich sind. **Ihr Lebensmotto?** Mein Lebensmotto ist die Beschäftigung mit schönen Dingen.

✱ Trinkl Peter Rudolf KommR.



● Steckbrief

Beruf: Kaufmann. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Tabak-Trafik Trinkl., 2326 Maria Lanzendorf, Leopoldsdorferstraße 1. Geboren - Datum, Ort: 2. April 1950, Wien. Ehrungen: Silberne Ehrenmedaille der Wirtschaftskammer Niederösterreich. Mitgliedschaften: Österreichischer Wirtschaftsbund, KOPV, FF-Maria Lanzendorf. Hobbies: Feuerwehr, Eisenbahn. Sonstige geschäftliche Tätigkeiten: Bundesgremialvorsteher der Wirschaftskammer Österreich, Obmann der Wohlfahrtseinrichtung der Trafikanten Österreichs, Laienrichter am Oberlandesgericht, im Berufssenat des FLD.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach der Lehre zum Einzelhandelskaufmann wechselte ich in das Bankwesen, beginnend mit Schaltertätigkeit, spezialisierte ich mich in späterer Folge auf Vermögensverwaltung, Vermögensberatung, Gold und Silberhandel und zuletzt auf den Handel mit Waren aller Art. 1978 übernahm ich in Niederösterreich eine Tabak-Trafik, kam in die Berufsvertretung und versuchte in diesem Umfeld die Interessensvertretung für die Trafikanten effizient aufzubauen, war 13 Jahre Vorsteher in Niederösterreich, seit 1998 Bundesgremialvorsteher und seit 1991 Obmann der Wohlfahrtseinrichtung die ergänzend zur Wirtschaftskammer steht. Zurzeit versuche ich gemeinsam mit Tobaccoland ein Netzwerk zwischen den Trafikanten aufzubauen, um den Kunden neue Dienstleistungen anzubieten. Um den Bezug zur praktischen Tätigkeit nicht zu verlieren, verbringe ich täglich ein bis zwei Stunden in meiner Trafik. Weiters bin ich als Laienrichter am Oberlandesgericht, im Prüfungssenat und in der Finanzlandesdirektion tätig.

● Zum Erfolg

Welche Faktoren zeichnen für Ihren Erfolg? Meine Stärken erkenne ich in der Analyse von Problemen und der Gestaltung von Lösungsmöglichkeiten, in der Fähigkeit des Enddeligierens. Die Ideen liefere ich und kenne kein Neidgefühl, ich gönne jenen, die meine Ideen umsetzen, den Erfolg. Das ermöglicht mir, meine Gedanken freizuhalten für neue Ideen. Mein Geheimnis um Zeit zu sparen ist, ich nehme mir für mich sehr viel Zeit - ich möchte jetzt arbeiten, aber auch jetzt genießen und nicht irgendwann. Meine Interessen gestalten sich äußerst vielseitig, analysiere jedoch deren Sinnhaftigkeit und Brauchbarkeit. Aus einer Fülle von Eindrücken konzentriere ich mich auf das Wesentliche. Einen weiteren Faktor für mein erfolgreiches Handeln sehe ich in meiner Sturheit etwas bewegen zu wollen. **Wie definieren Sie Erfolg?** Erfolg setze ich gleich mit Anerkennung, mit mir entgegengebrachter Wärme und mit der Freiheit der Selbstgestaltung - Ideen haben zu dürfen. **Welche Ziele verfolgen Sie?** Weiterhin in der Berufsvertretung tätig zu bleiben, mein Team zu stärken und den von mir vertretenden Personenkreis vergrößern. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus meiner Freizeitgestaltung und aus dem Kontakt mit Menschen. **Welche Ratschläge geben Sie weiter?** Eine fundierte, theoretische Ausbildung erachte ich als Basis, jedoch würde ich das Gewicht auf die Praxis verlegen - nie aufhören zu lernen, im Sinn von etwas Ausprobieren, Üben, Hinterfragen und Nachlesen. Aus jeder Situation heraustreten, sich selbst beobachten und versuchen in eine „Win-Win"-Situation zu kommen, sinnvoll zu delegieren und versuchen auf jeden Menschen vorbehaltlos zuzugehen. **Wie sehen Sie Niederlagen?** Selbstkritische Ursachenforschung betreiben und Niederlagen als Lernprozeß betrachten, zu seinen Fehlern stehen. **Ihre Devise?** Meine Meinung mit Worten und Taten vertreten. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Je nach seelischer Verfassung, oft fühle ich mich erfolgreich.

✱ Trummer Dietmar Mag.



● Steckbrief

Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Dr. Hochegger Kommunikationsberatung GmbH., 1040 Wien, Goldeggasse 7/II/13. Geboren - Datum, Ort: 9. November 1964. Hobbies: Familie.

● Karriere

Was waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Nach der Matura (1983) begann ich in Graz mit dem Studium der Rechtswissenschaften. Nebenbei absolvierte ich einen medienkundlichen Lehrgang mit Schwerpunkt Journalismus und Public Relation. 1988 absolvierte ich das Gerichtsjahr, die Praxis währenddessen bereitete mir viel Spaß. Somit überlegte ich mir, was ich nachher machen sollte, da ich eigentlich schon immer großes Interesse für Public Relations und Öffentlichkeitsarbeit zeigte. Schließlich erhielt ich ein Angebot von der Architektenkammer in Wien und wurde auch sofort aufgenommen. Dort war ich fünf Jahre tätig (bis 1992), suchte bei einem konkreten Projekt eine Public Relations-Agentur und kam so zu Dr. Hochegger. Nach einem halben Jahr wechselte ich die Fronten. Damals waren wir sehr klein, das heißt, wir waren fünf Mitarbeiter - zwischenzeitlich wuchsen wir. Zwei Jahre nach meinem Eintritt in dieses Unternehmen boten mir die Besitzer eine Beteiligung an, somit wurde ich Miteigentümer dieses Unternehmens. Vor drei Jahren nahm ich die operative Geschäftsführung in Rechtsform eines Prokuristen wahr, und seit 1. Januar 2000, mit dem Ausscheiden des Herrn Paul Hochegger aus der Geschäftsführung, bin ich auch nominell der Geschäftsführer dieses Unternehmens.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter beruflichem Erfolg? Beruflicher Erfolg bedeutet für mich den Balanceakt zwischen Bewältigung der beruflichen Herausforderung und den Ansprüchen der Familie gerecht zu werden. Dies ist für mich, als junger Familienvater, sehr wichtig. Ich habe zwei Kinder und schätze das Familienleben sehr. Der berufliche Erfolg als solches läßt sich meiner Ansicht nach einfach darstellen: Primär gilt es, die Ziele klar zu definieren, die man dann auch erreichen sollte. Ich lebe nach dem Motto: „Man muß das Unmögliche anstreben, um das Mögliche zu erreichen. Neben dem Fachwissen bedarf es jener Fähigkeit, die für unsere Branche typisch ist, das heißt, man muß in der Lage sein, „vernetzt" zu denken und flexibel zu sein. Leider scheitern genug Kollegen im beruflichen Alltag, weil diese Eigenschaft nicht vorhanden ist. Flexibilität wurde einem in die Wiege gelegt, das heißt, man hat sie oder hat sie nicht. Man kann es sicherlich auch austrainieren, aber nicht antrainieren. Grundvoraussetzung ist strukturiertes Denken, dies lernt man jedoch im Rahmen eines Studiums an der Universität. **Woher kommt die innere Triebfeder?** Meine Triebfeder war immer, Journalist zu werden. Dies ließ sich aber

leider aus den verschiedensten Gründen nicht verwirklichen. Somit nahm ich den nächsten „Lieblings-Job" in Angriff, dies war Öffentlichkeitsarbeit. Spannend ist, daß man mit einer selbst ausgedachten Strategie ein Rädchen bewegen kann, wo bestimmte Zielgruppen danach handeln: dies ist für mich das Schöne an diesem Job. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, ich konnte vieles umsetzen, was ich mir vornahm. Ich wollte immer eine Führungsposition innehaben, wo ich unabhängig agieren kann. Dies hier konnte ich schnell verwirklichen. Ich war schon immer ein Typ, der deshalb auffiel, weil er immer an die Oberfläche strebte, aber nicht aus Ehrgeiz, sondern einfach daß ich die Zügel und auch die Verantwortung übernahm und die Mitmenschen so weit brachte, daß die Situation bzw. das Problem sofort in Angriff genommen werden konnte. Ich hatte immer den Wunsch, einen Job zu haben, in dem ich führen kann; nicht weil ich ein Machtmensch bin, sondern weil ich glaube, daß ich dies kann und mir die Mitarbeiter vertrauen. Dies ist sicherlich auch ein Erfolgsfaktor in unserem Haus, das heißt, daß es jemanden gibt, an den man sich „anlehnen" kann und dies von den Mitarbeitern geschätzt wird. **Wie erfolgt die Motivation der Mitarbeiter?** Ich habe im Rahmen meiner Tätigkeit dafür zu sorgen, daß hier ein extrem gutes Arbeitsklima herrscht, das heißt für ein Biotop unserer Mitarbeiter zu sorgen. Unser Betriebskapital geht letztlich jeden Tag am Abend nach Hause und man muß hoffen, daß sie am nächsten Tag wiederkommen. Es ist wichtig, die sozialen Bedingungen zu schaffen, damit die Mitarbeiter, und dies ist in unserer Branche lebensnotwendig, ihre Kreativität auch in die Aufgabenstellung umsetzen bzw. einbringen können. Dazu ist ein extrem ausgeglichenes Umfeld notwendig, damit dies auch funktionieren kann. Wir huldigen dem Motto: „Wo viel gelacht wird, steigen die Umsätze!" Somit sind wir eine „lustige Partie", in der sich jeder wohlfühlt. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Ich bin weit davon entfernt, diese Situation optimal gelöst zu haben. Ich versuche jedoch, die privaten Termine so zu behandeln wie die beruflichen. Ich teile mir dies so ein, daß ich auch für meine Kinder Zeit habe und ihnen das Gefühl geben kann, daß ich an ihrem Leben teilnehme. Dies erachte ich wichtiger als 24 Stunden bei den Kindern zu sein und ihnen jeden Wunsch von den Augen abzulesen.

✱ Tschirko Martin



● Steckbrief

Beruf: Friseur und Perückenmacher. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Frisiersalon Martin., 1235 Wien, Breitenfurter Straße 413. Geboren - Datum, Ort: 15. März 1967, Villach. Eltern: Berta und Franz. Hobbies: Antiquitäten, Museen, Ausstellungen.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Friseurlehre 1982-85 in Guntramsdorf. Nach acht Monaten Zivildienst als Sanitäter beim Roten Kreuz ging ich für zwei Jahre zurück in meinen Lehrbetrieb als Friseurgeselle. Danach war ich ein Jahr bei Friseur Hüllerbrand, dann im Salon Frederic und danach noch zwei Jahre im Salon Ferry tätig. 1991 absolvierte ich in zwei Monaten in einem Ganztagskurs meine Meisterprüfung. Ich erfuhr von einem freigewordenen Geschäftslokal in der Breitenfurter Straße und mit meinen Ersparnissen und einem Jungunternehmerkredit konnte ich im August 1991 dieses Lokal übernehmen und bin seither selbständig. Obwohl es vor mir bereits drei Mieter gab, war kein Kundenstock vorhanden, welchen ich hätte übernehmen können. Das Geschäft war total heruntergewirtschaftet. Dieses Risiko war für mich eine Herausforderung. Ich bot günstige Einführungspreise an, hatte geregelte Öffnungszeiten und eine professionelle Kundenbetreuung für Damen, Herren und Kinder mit individueller Beratung. Die beste Werbung ist die Mundpropaganda, aber es dauerte drei Jahre, ehe ich das Geschäft wieder in Schwung gebracht hatte. Ich beschäftige eine Gesellin und einen Lehrling, sie ist mein viertes Lehrmädchen, welches ich bereits mit gutem Erfolg ausbilde. Meine Crew und ich besuchen laufend Seminare zur Weiterbildung, um immer am neuesten Stand zu bleiben.

● Zum Erfolg

Sehen Sie sich selbst als erfolgreich? Ja, das würde ich schon sagen. Ich habe aus dem Nichts etwas geschaffen. **Ihr Erfolgsrezept?** Geduld, Ausdauer, Durchsetzungskraft und Ellbogentechnik. **Hatten Sie ein Vorbild?** Meine Ausbildnerin, denn sie hat auch mit Nichts begonnen. **Gibt es jemanden, ohne dem Sie es nicht soweit geschafft hätten?** Meine Mutter, sie hat mich immer aufgebaut und mir Selbstbewußtsein vermittelt. Sie ist immer für mich da. **Haben Sie Rückschläge erlebt und wie gehen Sie damit um?** Ja, die Anfangszeit war sehr hart. In dieser Zeit brauchte ich ganz besonders den Zuspruch meiner Mutter. Diese Gespräche haben mir geholfen diesen Abschnitt durchzuhalten. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen - als erfolgreich?** Freunde sehen mich als verläßlichen, ehrlichen, kumpelhaften Typ und erfolgreich. Aber es gibt auch Neider, ein sicheres Zeichen für Erfolg. Mit meinen Mitarbeitern habe ich eher ein kollegiales Verhältnis. Monatlich gibt es eine Betriebsbesprechung, wo jeder seine Meinung sagen soll. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Natürlich, von Kunden und auch von ehemaligen Kollegen. Das ist sehr wichtig für mich, wie für jeden Menschen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus dem Erfolg. **Ihre Ziele?** Das der Kundenstock sich noch mehr erweitert. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Es ist gut, wenn man jemanden hat, der hinter einem steht und einem aufbaut. Etwas Eigenkapital ist notwendig.

✱ Tschürtz Ulrike

● Steckbrief

Beruf: Kauffrau. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Inge Moden., 2353 Guntramsdorf, Hauptstr. 53. Geboren - Datum, Ort: 21. September 1958, Mödling. Kinder: Thomas (1986). Hobbies: Sammeln alter Gläser und alten Porzellans.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Besuch einer einjährigen Frauenfachschule für Haushalt in Wiener Neudorf, anschließend suchte ich eine Lehrstelle und fand diese in Form der Einzelhandeslkaufmannslehre in einer kleinen Boutique in Baden. Nach dreijähriger Lehrzeit bestand ich meine Abschlußprüfung 1977 mit Auszeichnung und wurde im Unternehmen meiner Mutter im Verkauf tätig. Es ist ein Geschäft, welches seit 1965 besteht, anfänglich als Schneiderei geführt worden war, jedoch nachfolgend zur Boutique Inge-Moden übergeleitet wurde. 1988 übernahm ich das Damenmodengeschäft und führe es nach einigen Umbau- und Erweiterungsarbeiten bis heute sehr erfolgreich.

● Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? In meiner Boutique - im Herzen Guntramsdorfs - gehe ich speziell auf die Bedürfnisse und Problemzonen meiner Kundinnen ein. Persönliche Kontakte und langjähriges Vertrauensverhältnis sind Basis für meinen Erfolg. Ich nehme mich selbst zurück, lasse der Kundin ihre Wünsche definieren und berate sie in Folge mit sehr viel Finger-

spitzengefühl. Die Kundin bekommt von mir perfekte Mode, an der wir auch individuelle Änderungen vornehmen. **Was ist für Sie Erfolg?** Erfolg bedeutet für mich stolz zu sein auf das Geleistete. **Ihre Ziele?** Mein Unternehmen noch lange erfolgreich weiterzuführen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Diese schöpfe ich aus der Harmonie in der Familie. **Ihr Erfolgsrezept?** Grundvoraussetzung ist eine fundierte Ausbildung, danach mit Durchhaltevermögen und Weitblick den Weg an sein Ziel gehen, den finanziellen Aspekt im Auge behalten. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Ich versuche, die Gründe zu analysieren, um daraus für die Zukunft meine Lehren ziehen zu können. **Ihr Motto?** Bescheidenheit und die Realität im Auge behalten.

✶ Tucci Sandro Dr.

Der Weg zum Fortschritt geht nur über das Eingestehen eingener Fehler.

● Steckbrief

Beruf: UNO-Beamter. Funktion: Sprecher des UN-Generaldirektors Arlacchi. Tätig bei: United Nations, öffentliche Verwaltung., 1400 Wien 22., Wagramer Straße 5, Vienna International Centre (UNO-City). Geboren - Datum, Ort: 27. August 1938 in Narni (bei Rom/Italien). Eltern: Vater Manager, Mutter Hausfrau. Schöpferische Akte: „Gurka" (Nepalesische Soldaten in der britischen Armee), „Images of the Philipinian Revolution". Hobbies: Politik, Tennis, Reisen und das Leben genießen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Bis 1963 Studium Chemietechnik in Italien, Doktorat in Petrochemie 1965. Anschließend in Managementpositionen bei Schlumberger (Bohrunternehmen), Procter & Gambler und ILC-Electro Consult (von 1970 bis 1977 als Direktor für Asien in Manila stationiert). 1977 erfolgte der - sehr bedeutende - Berufswechsel vom Manager zum freien Journalisten, danach als freier Fotojoumalist und Kriegsberichterstatter in Krisenregionen tätig - von 1981 bis 1990 unter Vertrag bei Times Magazin. 1990 Wechsel zu UNRWA (UNO-Organisation für palästinensische Flüchtlingsfragen), stationiert in Jerusalem, ab 1994 Chef der Öffentlichkeitsarbeit der UNRWA. 1997 Senior-Koordinator für Außenbeziehungen bei UNDCP (UN-Drug Control Program), seit 1998 Sprecher des UN-Generaldirektors Arlacchi und der ODCCP.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Etwas sehr Relatives - er ist von den Zielen und Ambitionen abhängig. Ich denke nicht, daß eine universelle Definition des Begriffes Erfolg möglich ist. Es kommt darauf an, woher - aus welchem Umfeld heraus - jemand etwas schafft. Einer, der aus dem Nichts etwas Kleines aufbaut ist zumindest ebenso erfolgreich wie der, der - mit Privilegien gesegnet - etwas Großes schafft. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich denke, das Leben war gut zu mir, ich tat mein Bestes um die Möglichkeiten, die mir das Leben bot, zu nutzen und mich optimal weiterzuentwickeln. Verglichen mit einem thailändischen Flüchtling bin ich sicher erfolgreich, verglichen mit Bill Gates vielleicht nicht - es ist eben ein relativer Begriff. Mag sein, daß ich mehr schaffen hätte können, bin aber mit dem Erreichten zufrieden. **Wie sieht Sie Ihr Umfeld - als erfolgreich?** Das kann ich schwer beurteilen: Generell denke ich, daß mich mein Umfeld respektiert, weil ich meinen Job mit Professionalität, Ehrlichkeit und Hingabe erledige. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Daß ich bereit bin hart zu arbeiten und keine Angst habe. Als Kind - im Krieg geboren - war ich sehr furchtsam, ich lernte aber mit der Angst umzugehen; in vielen gefährlichen Situationen lernte ich sie zu überwinden. Heute fürchte ich keinen Wechsel, sondern suche die Herausforderung, das Neue, traue mich von einem Platz zum anderen zu wechseln und mit unterschiedlichen Menschen zu arbeiten. Der Hintergrund meines Erfolges ist sicher auch in meinen umfassenden Kenntnissen, Sprachen und Internationalität begründet. Für diese Position wurde ich wegen meiner Medienkenntnisse und Pressekontakte ausgewählt. **Was denken Sie ist für den Erfolg hinderlich?** Es gibt viele Kriterien, aber meist basiert der Mißerfolg darauf, daß man nicht bereit ist zu leiden: Erfolg ist ebenso wie das ganze Leben ein schwieriger Prozeß. Wer nicht bereit ist, den Preis für den Erfolg zu zahlen, wird auch nicht erfolgreich sein. **Welche Rolle spielt die Familie?** Ich habe das Privileg seit 10 Jahren mit einer extrem starken, unterstützenden und tüchtigen Frau verheiratet zu sein, die mir ein wunderbarer Kamerad ist, und mir Schwierigkeiten zu überwinden hilft. Wichtig war auch, daß mir vom Elternhaus eine sehr solide Ausbildung ermöglicht wurde. Daß ich im Krieg geboren wurde und sah, wie schlecht es einem gehen kann, machte mich stark und trug sicher auch zu meiner Entwicklung bei. Diese Tatsache half mir, zu erkennen, daß das Leben nicht übel ist und es weitaus schlechter kommen kann, auch wenn man sich natürlich immer über das Wetter oder hohe Lebenserhaltungskosten beschwert. Aber diese Menschen haben nie erlebt, wie schwer man es als Flüchtling oder im Bombenhagel hat. Wieder: Erfolg ist sehr relativ. **Welche Rolle spielen die Mitarbeiter?** Von meinen Kollegen und besonders von Direktor Arlacchi bekomme ich viel Inspiration. Umgeben von einem hart arbeitenden, kompetenten Team versuche ich diesen Input umzusetzen und in Form von Öffentlichkeitsarbeit nach außen weiterzugeben. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Sie sind essentiell um zu lernen. Der Weg zum Fortschritt geht nur über das Eingestehen eingener Fehler, die Bewältigung von Problemen und den Versuch es besser zu machen. Nur an Fehlern kann man wachsen: z.B. heiratete ich erstmals mit 26 und war mit 33 geschieden - eine eindeutige Niederlage. Daraus lernte ich jedoch, daß eine Ehe etwas sehr Schwieriges ist und ich damit falsch umging. Diese Lektion habe ich gelernt. Niederlagen sind als Lehren für's Leben unersetzlich. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus einer ungeheuren Neugierde am Leben, der ich nicht widerstehen kann. Ich habe eine unheimliche Sehnsucht zu lernen - aus meiner Umwelt, aus den Problemen der Menschheit - und ich will alles sehen und begreifen. **Was sind Ihre Ziele?** Ewig jung zu bleiben - Spaß beiseite: ich will auf ein Leben zurückblicken können; mir sagen, daß ich keine Möglichkeit zu lernen und etwas an mir oder meiner Umwelt zu verbessern ungenützt verstreichen habe lassen. Am Ende meines Lebens will ich mir sagen können, daß ich unter den gegebenen Umständen immer das Bestmögliche getan habe. **Haben Sie Anerkennung von außen erfahren?**

Ja, allein die Tatsache, daß Sie mich zu diesem Thema befragen ist Anerkennung. Ebenso betrachte ich die Rückmeldungen - die nicht zwangsläufig nur positiv sein müssen - von Kollegen und Vorgesetzten als Anerkennung, weil sie mir beweisen, daß meine Arbeit respektiert wird. Auch in meinem beruflichen Umfeld bin ich weitgehend bekannt und anerkannt. **Wie lautet Ihr Erfolgsrezept?** Harte Arbeit und nie etwas als unmöglich abtun. Nichts ist unmöglich, es kommt nur darauf an, wie sehr man es will. Und niemals jemandem anderen schaden. **Haben Sie Vorbilder?** Den einfachen Menschen, der - trotz aller Probleme und Fehler - hart daran arbeitet sich zum Besseren zu entwickeln und auf ehrliche Art etwas zu schaffen. Dabei ist es egal ob sein Ziel ist einen Pizzastand oder ein Schloß am Mond zu eröffnen. Dabei liegt die Betonung auf ehrlich: die Versuchung unehrlich zu sein und andere auszubeuten ist heutzutage sehr hoch und es ist nicht leicht integer zu bleiben. In unserer rund 2000-jährigen Geschichte ist es heute - durch das System bedingt - viel leichter geworden andere zu mißbrauchen. Jeder der auf einem schwierigen (Lebens)weg zu seinem angestrebten Ziel erfolgreich ist und dabei seine moralische Integrität behält, dient mir als Vorbild. **Haben Sie eine Anmerkung zum Erfolg?** Erfolg kann zu einem gefährlichen Faktor werden, wenn er einem zu früh oder zu einfach zufällt - dann kann er zum Realitätsverlust führen. Erfolg hat weder mit Geld noch Berühmtheit zu tun. Auch ein Hermann Maier mußte hart daran arbeiten um schnell und damit erfolgreich zu sein. Mehr als die Hälfte der Weltbevölkerung haben noch nie ein Telefongespräch geführt. Ich habe vier Telefone; wenn ich ein Telefon für selbstverständlich und wichtig erachte und vergesse, daß es für die meisten Menschen ein Telefongespräch zu führen Erfolg bedeutet, verzerrt das die Realität. Das Maß des Erfolges ist für mich, wie hart man an ihm arbeiten mußte.

✱ Tucek Rudolf

● Steckbrief

Funktion: Vorstandsdirektor. Tätig bei: Österreichisches Verkehrsbüro AG., 1010 Wien, Friedrichstraße 7. Geboren - Datum, Ort: 28. August 1958. Familienstand: Verheiratet mit Dr. Barbara. Kinder: Rudi (1990) und Lisa (1992). Mitgliedschaften: Seit 1991 Aufsichtsrat der Rail Tour Touristik GmbH., seit 1991 Aufsichtsrat der Rail Reklam S.p.o.L., seit 1998 Geschäftsführer der Austropa HotelbetriebsgmbH., Aufsichtsrat der Vienna International und der DDSG Blue Danube Schiffahrt GmbH., seit 1999 Geschäftsführer der Wigast GmbH. Hobbies: Lesen, Schach, Squash (früher Turner - Trainerausbildung).

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? HAK-Matura, Betriebswirtschaftslehre-Studium. Während des Studiums 1981 Eintritt ins Verkehrsbüro und Reorganisation des Rechnungswesens. Seit 1983 Leitung Organisation und Betriebswirtschaft, Mitglied der Direktionskonferenz ab 1984 (bis 1997) Leitung Controlling / EDV und ab 1985 bis 1990 Geschäftsführer International Travel Service ReisegmbH. 1987 Ernennung zum Prokuristen, ab 1989 Geschäftsführer in verschiedenen Tochtergesellschaften, unter anderem 1991/1992 Geschäftsführer des Salzburger und Oberösterreichischen Landesreisebüros, Vorstandsvorsitzender der Vienna International Hotelmanagement AG, sowie zahlreiche Aufsichtsratsfunktionen. 1997 Übernahme des Department Bahn, Geschäftsführer der ARGE Autobahnwerbung und Geschäftsführer der DDSG. Seit Oktober 1997 Vorstand der Österreichischen Verkehrsbüro AG. Seit 1998 Geschäftsführer der Austropa Hotelbetrieb GmbH, Aufsichtsrat der Vienna International und der DDSG. Seit 1999 Geschäftsführer der Wigast. Seit Jänner 2000 wird das Verkehrsbüro von Rudolf Tucek und Mag. Norbert Draskovits geführt.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Wenn ein Problem sichtbar positiv erledigt wurde, wobei ich nicht auf die Funktion sondern die Problemlösung Wert lege. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Das sollen andere beurteilen. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen - als erfolgreich?** Ich werde als konsequent und durchsetzungsfähig beschrieben. Umgekehrt heißt das: Ungeduldig, unnahbar und rücksichtslos, je nach Betrachtungsweise. Die sichtbaren Zeichen des Erfolges - großes Büro, Auto und Gehalt - wachsen einem zu, diese Erfolgssymbole halte ich aber für nicht so wichtig. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Es auf eine Entscheidung zu fokussieren wäre unzulässig. Ich hatte keine noch so schwierige Aufgabe verweigert, konnte aber immer meine Rahmenbedingungen definieren. Dazu gehört ein gewisses G'spür. Ich stellte mich schwierigen, nicht aber aussichtslosen Dingen. Eine Stärke von mir ist, daß ich mir zur Problemlösung das beste Team holen und es auch motivieren konnte. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Wahrscheinlich ja, obwohl ich keinen Masterplan hatte. Ich sehe mich als Problemlöser. Tourismus hat sich zufällig ergeben, da ich im Konzern immer interessante Aufgaben übertragen bekam. Im Verkehrsbüro ist die Bandbreite der Themen (Bahn, Schiffahrt, Reisebüro, Hotels) das Spannende. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Zähigkeit, Hartnäckigkeit und Fleiß. Dazu fand ich immer die richtigen Leute an meiner Seite. In einer erfolglosen Umgebung kann man keinen Erfolg haben. Auch ein Spitzenfußballer ist in der Verlierermannschaft, wenn hinten mehr Tore kassiert werden als er vorn schießt. **Was ist für den Erfolg hinderlich?** Sich selbst zu wichtig zu nehmen, Eitelkeit und übertriebener Egoismus führt zu Fehleinschätzungen. **Welche Rolle spielt Ihr Umfeld?** Nur in einem positiven Klima sind Spitzenleistungen möglich. Wer 18 Stunden täglich arbeitet wird sich auch eine positive Umgebung schaffen. Dabei ist jeder - unabhängig der Hierarchie - gleich wichtig. Wenn die Superstars im Konferenzzimmer wegen einer schlechten Telefonistin nicht erreichbar sind, nützen auch deren Spitzenleistungen nichts. Je weiter man in der Hierarchie aufsteigt, umso wichtiger wird es, sich offene, kritische Kommunikation zu erhalten. Aufgrund der Position wird einem nicht mehr alles offen gesagt, und sich Kollegen zu halten, die sich kritisch äußern, wird immer wichtiger. Eine gewisse Gelassenheit ist nötig, da man sich sonst verkrampft und vieles übersieht. Das gilt auch für das Privatleben. Um auf Dauer erfolgreich zu sein, muß man wie ein Marathonläufer agieren und braucht das nötige Backup um durchzuhalten. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Besser wäre, zu fragen, wonach sucht man. Mitarbeiter. Der Beruf muß ihnen Spaß machen, und sobald ihm die Freizeit als Gegenpol wichtiger ist, denke ich, daß auch acht Stunden Arbeit zu lange sind und er bei uns fehl am Platz ist. Die Intensität der Arbeit wird nicht von der eigenen Einschätzung sondern von der Problemstellung bestimmt. Wichtig ist mir auch Loyalität. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Durch Vorbildwirkung, ohne demotivierende Handlungen zu setzen. Ein Manager muß durch seine Handlungen authentisch sein, Rhetorik allein reicht nicht aus. Ich sehe mich auch nicht als Entertainer; motivieren heißt einfach möglichst wenig demotivierende Handlungen zu setzen. Natürlich muß das Klima passen und das Gehalt fair sein; das sollte Anreiz genug sein. Prämienmodelle und Incentives sind Ausdruck der Anerkennung, als Motivation betrachte ich das nicht, da man mit Geld niemanden kaufen kann und es nicht das Maß aller Dinge ist (schon gar nicht für langfristigen Erfolg). **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Im Sinne des Dualismus kann man sich über Erfolge nicht freuen, wenn man keine Niederlagen kennt, die ich als Lernchancen betrachte. **Was sind Ihre Ziele?** Meine Ziele ergeben sich von selbst. An der Spitze hat man Führungsanspruch und die Neigung dazu Erster zu sein. Ehrgeiz muß man aber richtig dosieren - „Was Gift und was Medizin ist, entscheidet die Dosis" (Paracelsus). Es ist auch

wichtig, rechtzeitig aufhören zu können. Sobald ich nichts mehr zustande bringe, will ich mich mit Anstand zurückziehen und nicht am Job zerbrechen. **Haben Sie eine Anmerkung zum Erfolg?** Man darf sich selbst nie zu wichtig nehmen: Als Lauda daraufhin angesprochen wurde, der schnellste Mann der Welt zu sein, antwortete er: „Ich bin nur der Schnellste von denen die hier im Kreis fahren." - Die Kunst ist es, erst einmal ins Cockpit zu kommen. Als ich mit 23 Prokurist wurde, meinte ein Freund von mir: „Super, jetzt mußt du es nur noch 20 Jahre länger als andere durchhalten", und als ich mit 39 im Vorstand war „Aha, jetzt mußt du in den nächsten zwei bis drei Jahren deinen Nachfolger einstellen". Als Manager darf man also nie übersehen, daß einem die Macht nur geliehen ist. Je weiter man nach oben kommt, umso mehr Verantwortung übernimmt man auch für Kunden, Mitarbeiter und Lieferanten und umso mehr muß man mit einsamen Entscheidungen leben lernen. Wer dazu nicht bereit ist, sollte sich nicht an die Spitze wagen.

✱ Tumler Georg

● Steckbrief

Beruf: Werbeartikel-Großhändler. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Artona Groß- und Einzelhandel., 1100 Wien, Dampfgasse 6. Geboren - Datum, Ort: 7. Juli 1967, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Sylvia. Kinder: Nicole (1998). Eltern: Dieter & Annemarie. Mitgliedschaften: Wirtschaftsbund. Hobbies: Sauna und Sport.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich war 16 Jahre im Speditionsbereich tätig, begann als Niederlassungsleiter einer Luftfahrtspedition, war dann Verkaufsleiter dieser Firma und wechselte danach zu einer Schweizer Spedition in Wien, in der ich als Prokurist tätig war. Danach eröffnete ich eine amerikanische Spedition in Österreich, die sich auch in der Luftfahrt etablierte. Diese Spedition leitete ich dann drei Jahre. Mein Vater, der die Firma Artona 1983 gründete, ging in Pension, und es war an der Zeit, eine Entscheidung zu treffen. Es gab die Möglichkeit, die Firma zu verkaufen oder zu übernehmen. Anfang 2000 übernahm ich die Firma, die eine eigene Druckerei für den Ballondruck beinhaltet und welche auf Ballonaktionen spezialisiert ist. Unsere Kunden, wie Ankerbrot, Ericcson oder die Wiener Festwochen sind von unseren Möglichkeiten überzeugt. Die Idee kam aus den Staaten, wir bauten diese aus und perfektionierten sie. Wir sind seit 17 Jahren in diesem Bereich tätig und konnten uns durch unsere Leistungen und Einfälle am Markt einen Namen machen. In den Staaten gibt es Ausbildungszentren, wo man die Ballondekoration erlernen kann; wir haben es erlernt und lehren es unseren Mitarbeitern.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Erfolg ist ein funktionierendes Familienleben. Ich war immer sehr erfolgreich, baute eine Firma komplett auf und bei meiner zweiten Firma war ich auch für den Aufbau eines Teilbereiches zuständig. Wenn man seine Zeit nur mehr in der Firma verbringt leidet das Familienleben darunter, ich sehe es als erfolgreich, wenn man es geschafft hat, nicht mehr nur zu arbeiten, sondern auch für sich und die Familie Zeit hat. Erfolg kann man nur durch Arbeitseinsatz erreichen. Bei meiner Tätigkeit am Flughafen arbeitete ich sieben Tage die Woche ohne Stundenbegrenzung. Die Energie hierfür erhält man durch das Interesse und die Freude am Beruf. Meine Einstellung zum Leben änderte sich durch eine schwere Krankheit, die mir klar und deutlich zeigte, daß es noch mehr gibt als nur zu arbeiten. **Wie treffen Sie Entscheidungen?** Schnell. Es kommt auf die Situation an. Wenn es notwendig ist, gibt es nur ein Ja oder ein Nein. Egal wie man sich entscheidet, man muß die Verantwortung tragen können. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich habe am Flughafen Schwechat meine Speditionslehre absolviert; mein damaliger Chef lehrte mich, zu meinen Taten zu stehen. Auch als Lehrling war man sofort ein miteingebundener Mitarbeiter mit allen Verantwortungen, und wenn etwas falsch ausgefüllt war, mußte ich mich mit den Zollbeamten auseinandersetzen. Diese frühe Möglichkeit Verantwortung zu übernehmen half mir, mich bei jeder Tätigkeit verantwortungsvoll einzusetzen. **Nach welchen Kriterien stellen Sie MitarbeiterInnen ein?** In meinen früheren Jobs wußte ich immer, welche Leute am Markt sind und was sie können. Im Ballongeschäft ist es schwieriger, da wir unsere Mitarbeiter erst einschulen müssen, daher stellen wir diese nach Gefühl ein. Wichtig ist für uns auch, daß wir keine Jobhobber aufnehmen, also Menschen, die jedes Jahr einen neuen Job wollen. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Ich glaube, daß das Betriebsklima das Wichtigste für die Motivation der MitarbeiterInnen darstellt. Ich war seit meiner Lehrzeit mit allen Vorgesetzten per Du, und auch heute schätze ich diese Form der Kommunikation. **Wie wird man erfolgreich?** Das Luftballongeschäft ist ein sehr interessantes und auch lustiges Geschäft. Man macht durch die Dekorationen den Kunden eine Freude, nach jeder Dekoration geht man mit einem guten Gefühl nach Hause. Es beinhaltet natürlich sehr viel Arbeit und genaue Planung, damit die Kunden auch wirklich zufrieden sind. Ich bin sehr froh, daß mich mein Vater in das Geschäft einführte und mir seine 20jährige Erfahrung zur Verfügung stellt. **Was ist Ihre persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gerne erreichen?** Im Moment habe ich kein größeres Ziel, das ich anstreben möchte, außer daß ich die mir anvertraute Firma, die ich nun besitze, in dem Rahmen weiterführe, daß ich alles daran setze um gut davon leben zu können. **Wie wichtig ist Ihnen Anerkennung von außen?** Es freut mich natürlich, ist mir jedoch kein wichtiges Anliegen. **Spielten Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Auf jeden Fall. Man lernt daraus, aber ich bin kein Mensch, der gerne verliert. Ich ersparte mir sehr viele Niederlagen durch meine Hartnäckigkeit. **Haben Sie ein Lebensmotto?** Seit kurzem ist die Gesundheit mein größtes Motto. Viele Menschen schätzen es nicht gesund zu sein, auch ich hatte es nicht geschätzt. Doch wenn man Krankheit einmal wirklich erfahren durfte, ändert man sehr rasch seine Einstellung zum Leben. Man lebt danach intensiver und besser. **Haben Sie Vorbilder?** Ja. Meinen Vater, weil er sehr viel Energie versprüht und sich für seine Ziele einsetzt. Die zweite Person ist mein erster Chef, dem ich es auch zu verdanken habe, daß ich erfolgreich wurde. **Welche Empfehlung für den Erfolg würden Sie an die erfolgswillige nächste Generation weitergeben?** Das richtige Geschäft zu finden; wenn man sich selbständig machen möchte, muß man sicher sein, diese Tätigkeit auch jahrelang ausüben zu wollen. Sich selbstkritisch zu fragen, ob man auch die Fähigkeiten und die Energie besitzt, diese Aufgabe zu schaffen. Das Beste was einem passieren kann ist, einen Nischenartikel zu finden und dann mittels guter Strategien die richtigen Schritte zu setzen. Es ist wichtig, normal zu bleiben und sich ständig zu informieren, ob sich wieder neue Nischen auftun und diese nützen.

✱ Uko Gerhard

● Steckbrief

Beruf: Kaufmann. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Gerhard Uko Autoglas., 1120 Wien, Gierstergasse 5. Geboren - Datum, Ort: 8. August 1941, Kittsee. Hobbies: Radfahren, Segeln.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? 1959 Matura, 1960-63 bei der Creditanstalt tätig, 1963-66 Kigler Autoglasfirma, 1966-68 bei Neusiedlerpapier AG, 1968 Weg in die Selbständigkeit gewählt mit Autoglasfirma Uko.

Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Wenn man zur richtigen Zeit, das Richtige macht, ist das Ergebnis: Erfolg. Um diesen Ausspruch in die Tat umsetzen zu können, müssen viele Faktoren aufeinander abgestimmt sein. Zum Teil sind diese Faktoren beeinflußbar, zum Teil auch nicht. Mit einem Wort, um erfolgreich zu sein, braucht man viel Courage, Eifer, Ehrgeiz, Selbstbewußtsein, Ausdauer, Hartnäckigkeit, Glauben an sich selbst und ein bißchen Glück. **Sehen sie sich persönlich als erfolgreich?** Ich führe seit mehr als dreißig Jahren eine gut wirtschaftende Firma, welche ich aus dem Nichts heraus aufgebaut habe. Dies ist durchaus als Erfolg zu werten. **Haben sie Ihre Karriere schon früh geplant?** Ursprünglich habe ich in der Creditanstalt angefangen, dort verdiente ich damals 2.100 Schilling. Dann hat mir eine Autoglasfirma 3.000 Schilling geboten. Da das damals viel Geld war, bin ich in die Autoglasbranche übergewechselt. Manchmal bestimmen eben gewissen Zufälle den weiteren Werdegang, aber handeln muß man selbst. Von Nichts kommt nämlich Nichts. **Wie soll man sich bei negativen Quereinflüssen verhalten?** Ruhe und Übersicht bewahren. Nicht die Nerven verlieren und überlegt handeln. Das gesetzte Ziel stets verfolgen und vor seinen Augen bewahren. Nicht verzagen bei möglichen Rückschlägen. Stets nach vorne blicken. Wie heißt es so schön: Der Weg ist das Ziel. In diesem Sinne, sich nicht aus der Fassung bringen lassen. **Ziehen Sie ein großes Ziel kleineren vor?** Ein Ziel ist natürlich sehr wichtig für den Erfolg. Dabei habe ich mich selbst immer nach der Decke gestreckt, also ein großes Ziel ganz nach vorne stellen und dieses dann versuchen auf vielen kleinen Etappen zu erreichen. Was natürlich wichtig ist, sich am Anfang finanziell nicht zu übernehmen. Die meisten Leute, die sich heute selbständig machen, schöpfen ihren finanziellen Rahmen total aus und können dann die Kredite nicht mehr zurückzahlen. Man muß klein anfangen, stetig in die Firma investieren, aber keine großen Spekulationen machen, dann erreicht man auch seine großen Ziele, ohne Gefahr zu laufen, in der Konkursmasse zu enden. **Was sollte man auf seinem Erfolgsweg besonders beachten, was sollte man vermeiden?** Man muß sehr beharrlich und optimistisch sein. Man sollte versuchen mit einem Minimum an Aufwand das Maximum an Ertrag zu erreichen. Niemals die Konkurrenz aus den Augen lassen. Marktlücken suchen und füllen. Was man auf keinen Fall sein darf, ist ein Pessimist. **Wie stehen Sie zu Teamarbeit und Motivation?** Ich suche mir solche Leute aus, bei denen ich das Gefühl habe, daß sie auch bereit sind, etwas zu leisten und dann lasse ich ihnen, was sehr wichtig ist für sie, einen gewissen Spielraum, in dem sie selbst agieren und sich persönlich einbringen können, also Eigenverantwortung übernehmen. Natürlich muß man auch Linien vorgeben und bestimmen. Teamarbeit wird in unserer Firma großgeschrieben. Jeder versucht den anderen zu unterstützen und zu helfen, denn viele Dinge funktionieren einfach nicht alleine. Motiviert werden meine Mitarbeiter auf der einen Seite natürlich mit guter Bezahlung und andererseits mit belobigender Anerkennung, sowie Entscheidungsfreiheit, welche ich ihnen zukommen lasse. **Wo liegen Ihre persönlichen Stärken?** Ich bin sehr ausdauernd, denn am Anfang meiner Selbständigkeit war es wirklich hart. Ich habe selbst mit angepackt, wir hatten zum Beispiel am Anfang keinen Hubstapler, das hieß, wir mußten die schweren Kisten mit Muskelkraft durch das Lager schleppen. Aber diese Ausdauer hat mir schließlich den Erfolg gebracht. Mein Optimismus hat mich dabei stets vorangetrieben. Unser Firmenmotto hieß am Anfang: Ist die Lage auch trostlos, so ist sie doch nicht hoffnungslos. **Wie begegnen Sie dem Mißerfolg?** Mißerfolge sollten eigentlich ein Ansporn sein, es beim nächsten Mal besser zu machen. Natürlich muß man auch den Mißerfolg analysieren, warum etwas schiefgegangen ist und warum etwas nicht funktioniert hat. Dann muß man eine Lösung finden, damit der gleiche Fehler nicht nochmals passiert. Mißerfolg ist aber auch gleichzeitig eine Art Erfahrung, und Erfahrung ist nun einmal sehr wichtig im Leben. Insofern sollte das den Ehrgeiz nur anspornen, beim nächsten Versuch Erfolg zu haben. **Ihre Lebensphilosophie?** Beruflich war für mich immer wichtig, mich von der Konkurrenz nicht unterkriegen zu lassen und stets vorwärts zu streben. **Hatten Sie Vorbilder?** Nein, bewußt habe ich nie nach irgendwelchen Vorbildern gestrebt. **Welche Spezialitäten bietet Ihr Unternehmen?** Spezialität war lange Zeit die Montage von Autoglas, da es früher wenig Spezialisten auf diesem Gebiet gegeben hat. Damals war unsere Firma der einzige Autoglasfachbetrieb, heute ist das natürlich anders. Gut bekannt sind wir heute noch für ein großes Lager von amerikanischen Windschutzscheiben. Eine weitere Spezialität ist die Reparatur von Steinschlägen. Was wir unseren Kunden aber bieten, ist individuelles und fachliches Service mit jahrzehntelanger Erfahrung in diesem Bereich. Kundenfreundlichkeit wird bei uns ganz groß geschrieben. Mit Stolz erfüllt mich aber unser Kundenstock, wobei uns viele Kunden schon seit den Anfängen begleiten. Qualität, bestes Know-how und ein ansprechendes Preis-Leistungsverhältnis überzeugt von allen Dingen doch am meisten.

* Ulm Gerhard R. Dipl.-Ing.



Steckbrief

Beruf: Elektro- und Nachrichtentechniker. Funktion: Bereichsleiter, Prokurist. Tätig bei: EB-IT Erste-Bank Informations-Technologie GmbH., 1010 Wien, Pestalozzigasse 3/26. Geboren - Datum, Ort: 1. November 1959, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Christa. Kinder: Raphaela (1985) und Verena (1986). Eltern: Gottfried und Elfriede. Hobbies: Motorrad, Squash, Tauchen, Skifahren, schnelle Autos, Radfahren, Musik.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich bin mit zehn Jahren von zu Hause weggegangen, weil ich ins Realistische Gymnasium ins Kollegium Kalksburg kam, wo ich im Internat wohnte und nur einmal im Monat nach Hause durfte. Diese frühe

Trennung von den Eltern und vom familiären Ambiente war nicht leicht für mich. Wenn man aber das Leben Revue passieren läßt, stellt sich heraus, daß es wichtig für meine Entwicklung war. Meine Eltern haben in Breitenfurt ein gutbürgerliches Lokal betrieben und es war denkbar, daß ich das Geschäft später übernehme. Eine treibende Kraft für mich und für meinen Bruder war der Vater, der uns dazu animierte, sich Gedanken über die Zukunft zu machen. Die Eltern haben die Ausbildung der Kinder als sehr wichtig gesehen und finanziell unterstützt. Mein Bruder besuchte auch das gleiche Gymnasium wie ich, entschloß sich aber dann für den elterlichen Betrieb, den er heute erfolgreich führt. In der Schule gab es die Möglichkeit, mit vielen interessanten Menschen zusammenzukommen. Die Eltern meiner Schulkollegen waren meist erfolgreiche Akademiker mit großer Lebenserfahrung und ich ließ mich von ihnen beraten, welchen Berufsweg ich anstreben soll. Von den Sprachen, die mich interessierten, haben sie mir abgeraten und betonten, daß man mit technischem Wissen viel weiter kommen kann. Da der Bereich der Technik für mich kein fremder war, entschloß ich mich für das Studium der Elektro- und Nachrichtentechnik mit den Schwerpunkten Halbleitertechnik und Mikroprozessoren, das ich 1983 abschloß. Das Studium forderte mich und vermittelte mir Erkenntnisse, die mir später in meinem Berufsleben zugute kamen. Meine Diplomarbeit war dem EDV-Bereich gewidmet, was damals bei diesem Studium noch nicht üblich war, mich aber sehr interessierte. Nach dem Studienabschluß konnte ich mir die Firma aussuchen, wo ich arbeiten wollte, weil die Absolventen dieser Studienrichtung damals sehr gefragt waren. Da ich bei einem großen Betrieb beginnen wollte, um sozusagen meine Lehrjahre zu absolvieren, entschloß ich mich für die Siemens AG Österreich, wo ich mit der Entwicklung der Kommunikationstechnik begann und bald mit der Projektleitung betraut wurde. Durch meine Tätigkeit war ich oft im Ausland, wo ich meine Sprachkenntnisse verwenden konnte und viele Erfahrungen sammelte. Einmal fragte mich mein jetziger Chef, unser Geschäftsführer, ob ich eine andere Tätigkeit angehen möchte und so kam ich 1989 in die Girozentrale und Bank der Österreichischen Sparkassen AG. Damals gab es im Bankwesen noch keinen EDV-Bereich und keine Fachleute. Daher hatte ich als ausgebildeter Elektoniker großen Spielraum und konnte meine Ideen umsetzen, die zur Verbesserung der Kundenbetruung dienen sollten.

● Zum Erfolg

Ihr Schlüssel zum Erfolg? In acht Jahren im Internat und in fünf Jahren an der Universität habe ich gelernt, nicht aufzugeben und mich zu bemühen mit Beharrlichkeit eine Vision in die Tat umzusetzen. Wichtig ist die Einstellung zu gewissen Aufgaben. Wie gehe ich an das Ziel heran, wie finde ich die Lösung eines Problems, usw.? Bei der Auswahl der Mitarbeiter berücksichtige ich Ihr Interesse Probleme zu lösen, um im Beruf weiterzukommen. Die Arbeit und die damit verbundenen Aufgaben müssen Spaß machen, denn wenn ich z.B. nicht im EDV-Bereich beruflich tätig geworden wäre, wäre es mein Hobby geworden. Ich kann mich von meiner Arbeit schwer lösen und denke auch zu Hause über verschiedene Lösungen nach. **Was bedeutet für Sie die Familie?** Ich habe sozusagen zwei Familien - eine im Büro und eine zu Hause. In der Firma ist es mir wichtig, ein vertrauliches Verhältnis zu den Mitarbeitern zu haben, wobei ich nicht dafür bin, daß man Probleme der Familie in die Firma bringt. Ich bin immer bereit, persönliche Schwierigkeiten zu verstehen und den Betroffenen zu unterstützen, sorge aber dafür, daß man das Berufliche vom Privaten in der Arbeit trennt. Mit meiner Frau bespreche ich das, was mich beruflich oder menschlich beschäftigt und finde immer verständnisvolle Aufmerksamkeit vor, die ich sehr schätze. Da die Arbeit soviel Zeit in Anspruch nimmt, versuche ich die spärliche Freizeit immer mit meiner Frau und meinen Kindern zu verbringen und unseren gemeinsamen Interessen nachzugehen. **Wie gehen Sie mit Problemen um?** Zuerst thematisiere ich sie, dann versuche ich sie mit anderen sachlich auszudiskutieren und trotz konträren Auffassungen zu einer begründeten Lösung zu kommen. **Welche Art der Anerkennung ist für Sie wichtig?** Wenn die Kunden sich bei uns bedanken, daß die Sachen, die ich in die Wege leiten konnte, gut funktionieren.

✶ Ulrich Wolfgang KommR. Dr.

● Steckbrief

Beruf: Jurist. Funktion: Vorsitzender der Anteilsverwaltung-Sparkasse. Tätig bei: Erste österreichische Spar-Casse-Bank., 1010 Wien, Brandstätte 7-9. Geboren - Datum, Ort: 19. Juni 1939. Familienstand: Verheiratet mit Brigitta. Hobbies: Gartenarbeit.

● Karriere

Welche waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Nach dem Bundesheer begann ich 1958 mit dem Studium der Rechts- und Staatswissenschaften und besuchte den Lehrgang Französisch am Dolmetscherinstitut in Wien. 1962 legte ich die Übersetzerprüfung ab, im darauffolgenden Jahr erfolgte die Promotion zum Doktor jur., von 1963-64 absolvierte ich das Gerichtsjahr. 1964 trat ich in die Rechtsabteilung der Girozentrale ein, 1968 wurde ich Leiter der Rechtsabteilung, 1969 erhielt ich die Prokura und gleichzeitig erfolgte der Aufbau mehrerer Tochtergesellschaften der Girozentrale für Factoring, Immobilien-Leasing und Mobilien-Leasing und weiters war ich sehr stark in die Entwürfe des Kreditwesensgesetzes und des Sparkassengesetzes involviert. 1974 fand die Übernahme des Direktionssekretariates der Girozentrale und die Verleihung des Titel Syndikus statt. Mitte 1976 erfolgte der Übertritt in die Erste Bank, 1977 wurde ich Generalsekretär-Stellvertreter, wo ich für das Großkommerzgeschäft, Wohnbaufinanzierungen, die Rechtsabteilung, die Kreditprüfung und Liegenschaftsverwaltung zuständig war, später kamen noch die Tochtergesellschaften, insbesondere jene die im Leasing und Versicherungsmaklergeschäft tätig waren, dazu. 1978 wurde ich zum Laienrichter am Handelsgericht Wien bestellt. Seit Mitte 1979 bin ich Mitglied des Vorstandes der Erste Bank im Sinne des neuen Sparkassengesetzes. Von April 1980 bis 31. Dezember 1981 war ich leitender Direktor bzw. Vorstandsvorsitzender der Landes-Hypothekenbank Niederösterreich(karenziert von der Erste Bank für Zwecke der Sanierung der Landes-Hypothekenbank Niederösterreich). Vom 1. Jänner 1982 bis 31. März 1983 war ich gleichzeitig Vorstandsmitglied der Erste Bank. Seit September 1997, nach dem Ausscheiden aus der operativen AG, Verbleib in der als Holding fungierenden Anteilsverwaltung-Sparkasse, übe ich die Funktion von eingangs angeführten Aufsichtsratsmandaten aus.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Für mich war Erfolg das Ergebnis eines Gestaltungsvorganges, Gestaltung in Richtung eines Geschäftes, einer Kundenbeziehung aber auch in Richtung Gestaltung eines Produktes. Ich hatte die Chance, beides zu tun, ich hatte immer mit Kunden zu tun. Erfolg bedeutet für mich, Mitarbeiter beruflich zu entwickeln, das heißt es freut mich sehr, wenn ich die Mitarbeiter unterstützen konnte, daß sie aufgrund ihrer Fähigkeiten ein dementsprechendes Tätigkeitsfeld bekamen. Ich habe Mitarbeiter unterstützt, daß sie zum Erfolg kamen und habe mich darüber immer gefreut. Es war mir aber immer klar, daß in einem Großkonzern, der Erfolg nur dann gegeben ist, wenn man mit den Mitarbeitern gemeinsam etwas erreicht hat. Neben dem fachlichen Wissen gehört auch dazu, daß man den Mitarbeitern Vertrauen

entgegenbringt. Ich sehe Erfolg nicht darin, dem Mitarbeiter genau vorzugeben was er zu tun hat, sondern ich versuche mit ihm gemeinsam ein Ziel zu formulieren. Den Weg dorthin muß der Mitarbeiter selbst finden, wobei man dem Mitarbeiter auch die nötige Freiheit lassen muß, daß er zu diesem Ziel kommt. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Die innere Kraft verdankt man den Eltern, genetisch bedingt. Wichtig ist auch, ob man die Chance hatte aus eigener Kraft Hindernisse zu überwinden. Erfolgserlebnisse und Freude am Gestalten spielten eine ebenso große Rolle, wie auch die Forcierung und Weiterentwicklung des eigenen Selbstbewußtseins. Wichtig ist, ob man als Jugendlicher akzeptiert wurde. In der Berufsausbildung ist auch wichtig, daß man einen Vorgesetzten hat, der einen unterstützt und auch zeigt, wie etwas funktioniert. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, da ich das erreichte, was ich wollte. Meine Eltern gaben mir die Möglichkeit zu studieren. Am Ende meines Studiums war ich Vorsitzender des Wiener Kartellverbandes und habe dabei gelernt, daß Menschen die einen kritisieren, nicht unbedingt böse sind, sondern die möchten gern mittun und auch etwas bewegen. Ich habe daher diese Kritiker immer miteinbezogen. Die waren dann die besten Mitarbeiter. Die Chance eine Aufgabe im Team zu übernehmen ist sehr wichtig für die eigene Entwicklung. **Was war Ihr größer Erfolg?** Mir ist es gelungen, im Rahmen der Sparkassenrechtsdiskussion, diese Materie maßgeblich zu beeinflußen. Ich war einer derjenigen, die vorschlugen, daß wir den Weg Richtung AG gehen sollten. Dies ist gemeinsam mit Dr. Randa gelungen und zwar 1986, in jener Novelle, daß die Sparkasse in eine AG umgewandelt wurde. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Die Emotion stand bei mir immer im Vordergrund, somit ist die Motivation eine sehr persönliche Angelegenheit, meiner Ansicht nach. Wichtig ist, daß man in der Lage sein muß, sich auf den Mitarbeiter einstellen zu können. Ich muß auch zur Kenntnis nehmen, daß es Mitarbeiter gibt, die nicht motivierbar sind. Die meisten Menschen sind motivierbar in verschiedenster Form, wobei Geld nicht ausschlaggebend ist, Vertrauen ist notwendig. Dies weckt in jedem Menschen einen positiven Zustand. **Gab es Vorbilder?** Dr. Taus hat mir auf Grund seiner Aktivität sehr imponiert. Darüber hinaus hat es eine Reihe von Führungskräften gegeben, die mich durch Verhaltensweisen sehr beeindruckt haben. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Ich war immer darauf bedacht, daß das Wochenende meiner Familie gehört. Meine Frau hat dies auch verstanden, daß ich unter Woche für das Unternehmen zur Verfügung stehe, hier gab es nie Probleme.

✱ Unsinn Albert

● Steckbrief

Beruf: Fleischhauer. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Gasthof-Pension Albert Unsinn., 1100 Wien, Himbergerstraße 49. Geboren - Datum, Ort: 22. September 1957. Eltern: Hermine und Friedrich.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Seit meiner Kindheit arbeitete ich in der Brenn- und Baustoffhandlung, bzw. im Gasthof meines Vaters mit. Mein Berufswunsch war allerdings Fleischhauer zu werden. So begann ich in Raabs an der Thaya bei der Firma Stroma die Lehre, wo ich die Möglichkeit hatte den Beruf von der Basis an zu erlernen. Nach Beendigung der Lehre kehrte ich jedoch in die Gastwirtschaft meines Vaters zurück, da mich dieser als Kellner brauchte. Diese Tätigkeit war mir von Jugend an vertraut und sagte mir zu. Die anschließenden zehn Jahre ging ich dieser Beschäftigung nach, führte ab 1987 den Gasthof, baute ihn aus, installierte Fremdenzimmer und übernahm ihn 1992.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Wenn ich genügend Gäste habe, und sowohl diese als auch meine Angestellten zufrieden sind. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ein wesentlicher Punkt ist sicher, daß ich ein gut eingeführtes Gasthaus von meinem Vater übernahm. Dazu kommen meine guten, zuverlässigen und langjährigen Angestellten. Trotzdem ging es ohne meine ständige Anwesenheit und Mitarbeit nicht. Denn die Führung des Personals, die Vorbildgebung und meine fachliche Kompetenz, alles erklären und vorzeigen zu können, ist wesentlich. Ebenso ausschlaggebend ist wirtschaftliches Denken, gute Qualität der Speisen, sowie preisgünstige Menüs, der andere Konsum ergibt sich dann von selbst. Die Gäste müssen sich wohlfühlen können. Da ich ein sehr gemischtes Publikum habe, habe ich unterschiedlich gestaltete Gastzimmer. Man darf nie vergessen daß der Gast König und dazu gehört eine freundliche, flinke Bedienung, das Eingehen auf die Wünsche der Kunden und Menschenkenntnis. Ohne Liebe zu meinem Beruf könnte ich den Anforderungen, den großen Zeiteinsatz mit viel Verzicht auf Freizeit, nicht gerecht werden. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, ich habe erreicht was ich wollte, und bin damit zufrieden. **Ist Anerkennung für Sie wichtig?** Ja, ich bekomme sie durch meine Gäste. Sie freut mich und bestätigt mich in meinem Tun. Ebenso wesentlich ist, die eigenen Angestellten zu loben. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Sicher, allerdings ist es in meinem Beruf wegen dem enormen Zeiteinsatz sehr schwierig Beruf und Familie zu vereinbaren. **Sind Mitarbeiter für Erfolg wichtig?** In meiner Branche ist es unmöglich ohne gute, motivierte Mitarbeiter ein gut gehendes Geschäft zu führen. **Wie gehen Sie mit Schwierigkeiten um?** Zunächst reagiere ich meist emotional. Ich versuche dann das Beste aus einer Situation zu machen, indem ich die entsprechende Lösung suche. Ich bin der Meinung, daß jedes Problem zu bewältigen ist. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Ein Ruhetag in der Woche ist nötig um wieder Energie tanken zu können. **Haben Sie Vorbilder?** Meinen sehr fleißigen Vater.

✱ Unterköfler Herbert Dr.

● Steckbrief

Beruf: Unternehmensberater. Funktion: Geschäftsführer, Leiter Rechnungswesen. Tätig bei: H. Neumann Management Consulting GmbH., 1090 Wien, Günthergasse 3. Schöpferische Akte: Unzählige Artikel in Fachzeitschriften, Fachliteratur zum Thema Management. Hobbies: Musik, Skifahren, Radfahren, Zeitgeschichte.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Meine Kindheit verlebte ich im wunderschönen Ort Ariach des Bundeslandes Kärnten, wobei sich das Elternhaus prägend auf mich auswirkte. Meine Eltern vermittelten mir das Weltbild, die wichtigsten moralischen Werte, Respekt vor den Mitmenschen und religiöse Grundhaltung. Somit besuchte ich Österreichs einziges evangelisches, musischpädagogisches Gymnasium im Burgenland, verbrachte diese Zeit im Internat und maturierte 1976 mit ausgezeichnetem Erfolg. Als Werkstudent im Studienbereich Rechtswissenschaften - ich war während der gesamten Studienzeit Heimerzieher - promovierte ich 1980, schnupperte ein wenig in die Studienrichtung der Geschichte, schloß dieses jedoch nicht ab; gleichzeitig absolvierte ich eine pädagogische Ausbildung. 1980 bis 1984 Assistent an der Universität Wien im öffentlichen Recht tätig, innerhalb dieser Zeitspanne unzählige Publikationen in Form von Aufsätzen in wissenschaftlichen Zeitschriften. 1984 Wechsel in eine Rechtsabteilung der Bauwirtschaft

bis 1986. Im selben Jahr als Personalberater zu H. Neumann-Management. 1992 avancierte ich zum Geschäftsführer. 1995 Gründung einer eigenen Firma - Management Consulting - welche sich bis dato mit personalbezogener Unternehmensberatung beschäftigt. 1996 Partner der Neumann-Gruppe International.

Zum Erfolg

Was bedeutet für sie persönlich Erfolg? Wir decken mit unseren Consulting-Dienstleistungen eine bestimmte Nische ab, unser Ziel ist die Unternehmen zu betriebswirtschaftlichem Erfolg zu führen. Als Unternehmensberater agieren wir mit hoher, fachlicher Kompetenz in den Bereichen Arbeitsrecht, Management, Betriebswirtschaft, Betriebsführung und verstehen uns auf den Umgang mit Menschen - diese vielseitigen Komponenten vereint sind unser Erfolgsgeheimnis. All diese Faktoren nehme ich für mich in Anspruch und multipliziere sie auf die Mitarbeiter. Innerhalb meines Themas lege ich Wert auf nicht einseitig ausgebildete Spezialisten - all meine Mitarbeiter besitzen ein breites, vernetztes Denken, sind auch Musiker, Pädagogen, Sprachtalente. Ich fördere extrem kommunikative Komponenten, Neugierde an Neuem, Wissensgier, Interesse, Offenheit, die Fort- und Weiterbildung. Wir sind eine fehlertolerante Organisation - ich ermutige dazu, Dinge auszuprobieren. Als wichtig erachte ich es, den Mitarbeitern zu vermitteln, daß unsere Tätigkeit einer Beziehungstätigkeit entspricht. Beziehungstätigkeit meint Behutsamkeit und Ernsthaftigkeit im Umgang mit den Mitmenschen, im Umgang miteinander sich in Rücksichtnahme üben durch konstruktives, sachbezogenes, vielorientiertes, verläßliches, berechenbares Handeln; hieraus entwickelt sich fast von selbst ein angenehmes Arbeitsklima, eine positive Stimmung und ein sportlicher Ehrgeiz Ziele zu erreichen. Natürlich spielen ebenso die klassischen Arbeitstugenden wie Fleiß, ein hohes Maß an Engagement, Durchhaltevermögen, das Erkennen der eigenen Grenzen in den Gesamterfolg hinein. Ich glaube an Teamleistung aber nicht an jene Form von Team in dem sich Verantwortung verflüchtigt - ich erkenne individuelle Leistung an. Erfolg ist eine gesunde Balance zwischen persönlichen Interessen, des ausübenden Berufes und des familiären Bereichs. **Was sind Ihre Ziele?** Die von mir erwähnte Balance beizubehalten. Mit dem Unternehmen innerhalb der Nische verstärkt im internationalen Bereich tätig zu werden - innerhalb der nächsten fünf Jahre unbestrittene Spitze zu sein. Langfristig das Thema „Wissensmanagement" zu optimieren, etwas Entscheidendes dazu beizutragen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Diese beziehe ich aus interessanten Projektarbeiten, aus guter Musik und aus dem sozialen Netz. **Was ist Ihr Rezept zum Erfolg?** Da sich nicht die Möglichkeit bietet ein Leben „nachzuleben" erachte ich die Definition „was will ich wirklich" als ausschlaggebenden Faktor, gepaart mit der ständigen Selbstreflexion, dem Nichtverfolgen von Klischees, dem Erkennen von Schein und Sein, sowie dem Bewußtwerden der Wichtigkeit jener Balance und deren Preis - daraus kann man nicht flüchten. Weniger philosophisch betrachtet würde ich raten: lernen, lernen, lernen, neugierig sein, neugierig sein, neugierig sein, sich ein kosmopolitisches Weltbild aneignen. Da das Bild des Lebensberufes verschwinden wird, erachte ich eine breite Grundausbildung als äußerst hilfreich. Man darf nie sein Hobby zum Beruf umwandeln - da dies der Bereich der 100 % Selbstbestimmung bleiben muß. Trotz Engagement sollte man sich der beruflichen Tätigkeit gegenüber eine gewisse Distanz bewahren und das soziale Beziehungsnetz nicht ausschließlich firmenintern finden. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Kritisch hinterfragen:"Ist es überhaupt ein Mißerfolg?" Nicht jede Niederlage als solche betrachten, oft ist es ein Anstoß zur Selbstreflexion, das Leben gibt Antworten und setzt deutliche Signale. **Haben Sie ein Vorbild?** Nein, denn Vorbild bedeutet nacheifern. Ich bringe vielen Menschen Respekt und Bewunderung entgegen.

✱ Urban Georg



Steckbrief

Beruf: Kunst- und Antiquitätenhänder. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Kunst- und Antiquitätenhandels GmbH., Skultpturen, Ankauf - Verkauf., 80333 München, Prannerstr. 5 (Rückseite Bayrischer Hof). Geboren - Datum, Ort: 8. Juli 1928, Pfarrheim. Kinder: Georg, Elisabeth, Helmut, Cornelia, Claudia. Eltern: Zenta und Eduard Urban. Mitgliedschaften: Bayrischer Kunsthändlerverband. Hobbies: Landwirtschaft.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Bereits als Kind habe ich mich mit schönen, alten Dingen und der Kunst im allgemeinen beschäftigt. Besonders interessant war die sakrale Kunst. Ich fing dann selbst an, zu sammeln und die Kunstwerke weiterzuverkaufen. Zu dieser Zeit konnte man auch noch viele Kunstwerke auf Bauernhöfen finden. Mein erstes Geschäft eröffnete ich in meiner Heimatstadt Pfarrkirchen. Durch meine vielen Reisen ist es mir manchmal gelungen, kirchliche Antiquitäten vor der Zerstörung zu retten. 1957 ging ich nach München. Bereits aus meiner Pfarrkirchener Zeit hatte ich sehr viele Kontakte zu Münchner Händlern und auch einige Privatkunden. 1982 eröffnete ich dann dieses Geschäft hier in der Prannerstraße. Ich habe mich besonders mit sakraler Kunst beschäftigt und habe mich auch darauf spezialisiert. Zu meinen Kunden zählen Kirchen, Klöster und selbstverständlich auch Privatkunden.

Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Erfolg ist für mich, daß ich dieses Geschäft hier aufgebaut habe und zwar so, daß ich von Anfang an nur mit höchster Qualität gehandelt habe. Erfolg ist mein guter und wachsender Kundenstamm. Und es ist sehr schön, daß jetzt auch junge Leute auf den Geschmack kommen, sakrale Kunst zu sammeln. Für mich ist Erfolg auch, wenn ich ein besonderes Kunstwerk finde. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Meine Ausbildung. Sicherlich spielt auch eine Rolle, daß ich sehr gut mit Menschen umgehen kann. Für mich zählt nicht nur das Geschäft. Ich gehe auf Kunden ein und beschäftige mich mit ihnen. Außerdem habe ich eine Leidenschaft für meinen Beruf - auch das ist sehr wichtig. Man muß seinen Beruf lieben. Die eigene Persönlichkeit und Ausstrahlung spielen auch eine große Rolle. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Ich bin ein gläubiger Mensch und mein Glauben gibt mir Kraft. Außerdem geben mir auch meine Kinder sehr viel Kraft. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Ich kann sagen, daß ich geschäftlich noch nie einen Rückschlag hatte. **Was sind Ihre Ziele, was möchten Sie noch erreichen?** Ich habe eigentlich alles erreicht und möchte das bisher Erreichte erhalten und natürlich möchte ich gesund und fit bleiben, um meinen Beruf so lange wie möglich ausüben zu können. **Haben sie einen Ratschlag für Erfolg?** In meiner Branche muß man sich viel Museen anschauen und viel lesen und gut mit Menschen umgehen können.

✱ Vasak Gerhard

> Als Grundvoraussetzung für erfolgreiches Handeln erachte ich eine positive Einstellung zur Arbeit und zu der vorherrschenden Leistungsgesellschaft.

● Steckbrief

Beruf: Leitender Angestellter. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: D. Pirker GmbH - Sportwetten., 1090 Wien, Pramergasse 8-10. Geboren - Datum, Ort: 25. Oktober 1965, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Sandra. Hobbies: Weiterbildung, Reisen, Boot.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? HTL-Maschinenbau und Betriebstechnik, währenddessen eine Ausbildung in Betriebswirtschaft , Arbeitsvorbereitung und Ergonomie. Ein Jahr freiwillig Bundesheer mit Offiziersausbildung, danach stieg ich in das Berufsleben ein, beginnend als Verkaufs- und Marketingleiter in der Autobranche. Der Kontakt mit Menschen entsprach trotz einer technischen Ausbildung meinem Interessensfeld. Aufgrund des Erfolgs avancierte ich innerhalb kürzester Zeit zum Autoverkäufer, entwickelte mich rasch zum Marketing- und Verkaufsleiter der PS-Marktgruppe weiter. Mit einem jungen Team bewegte ich viel, eröffnete österreichweit zehn Filialen, kehrte jedoch wieder zurück in die Autobranche. In leitender Position war ich für 15 Verkäufer, das gesamte Sekretariat und für Ein- und Ausgaben verantwortlich. Ich war das erste Mal konfrontiert mit Mitarbeitern der Führungsebene, entwickelte mich stetig weiter und erreichte den bisherigen Höhepunkt meiner Karriere bei Aral-Austria als Abteilungsleiter für Österreich. Durch meinen Einsatz und mein Engagement wurde mir die Möglichkeit geboten Auslandserfahrungen zu sammeln. Ich übersiedelte nach München für den Zeitraum von zweieinhalb Jahren, als Verantwortlicher für diesen Distrikt, erhielt selbständige Bereiche mit eigenem Etat, nutzte die umfassende Aus- und Weiterbildungschancen, baute teils den ungarischen und slowenischen Markt auf. Meine nächste Station wäre das Betätigungsfeld in der Zentrale gewesen. Aus familiären Gründen nahm ich nach langem Überlegen davon Abstand, besann mich auf ein anderes Leben und kehrte nach Wien zurück. Seit Jänner 2000 beschäftige ich mich als Vertriebsverantwortlicher mit der Akquisition von Neukunden, der Führung der Zentrale, dem Umsetzen der Produkte und des Konzeptes der Pirker Sportwettengruppe mit besonderem Augenmerk auf den Einsatz des Sportwettenautomaten auf Tankstellen.

● Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Als früherer, aktiver Leichtathlet war ich immer gefordert und stand unter Wettbewerb. Diese Tatsache förderte meinen Ehrgeiz, mein Engagement und das Verfolgen meiner Ziele. Aufgrund meiner gut geschulten Rhetorik und deren Einsatz kommuniziere ich mit Menschen optimal. Es gelingt mir sehr gut nicht nur das Produkt in den Vordergrund zu stellen, sondern meine gesamte Person zu verkaufen. Ich bin ein äußerst lebensfroher Mensch, strahle dieses aus und stimuliere dadurch positiv. Das Unternehmen präsentiert ein neues gut durchdachtes Konzept am Sportwettensektor, mit hoher Wettbewerbsfähigkeit gepaart mit unserem Engagement und Einsatz bringt dies ein hohes Maß an Erfolg. **Was ist für Sie Erfolg?** Erfolg im beruflichen Sinn bedeutet für mich die gesetzten Ziele zu erreichen, diese eventuell zu überschreiten, anerkannt zu werden und sich als interessanter Gesprächspartner einbringen zu können. Im privaten Bereich den erworbenen Lebensstandard halten und ausbauen zu können. **Ihre Ziele?** Das Unternehmen rasch auszubauen, die bestehenden Kunden korrekt zu betreuen und langfristig die persönliche, finanzielle Beteiligung am Unternehmen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus meiner positiven Lebenseinstellung, Erfolg ist mein größter Antriebsfaktor. **Ihr Erfolgsrezept?** Als Grundvoraussetzung für erfolgreiches Handeln erachte ich eine positive Einstellung zur Arbeit und zu der vorherrschenden Leistungsgesellschaft. Engagiert die Tätigkeit beginnen, die Möglichkeit nutzen die eigenen Stärken einzusetzen, den korrekten Umgang mit Kollegen zu pflegen, sich in Hartnäckigkeit üben und sich schwerpunktmäßig auf eine solide Ausbildung mit umfangreichen Sprachkenntnissen konzentrieren. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Einen Überblick verschaffen, Analysen anstellen, die Eigenverantwortung oder unbeeinflußbare Randerscheinungen definieren, den Versuch unternehmen Mißerfolge zu verbessern, die Überlegung anstellen Fehler nicht zu wiederholen und einen persönlichen Lernprozeß einleiten. **Ihr Motto?** Engagiert zu arbeiten, erfolgreich zu sein, um mir das Leben schön zu gestalten.

✱ Vassilopoulos Karin



● Steckbrief

Funktion: Managing Partner. Tätig bei: Helmut Neumann International Management Consultants., 1090 Wien, Günthergasse 3. Geboren - Datum, Ort: 14. März 1945. Hobbies: Natur, Wandern, klassische Oper, Konzerte, moderne Kunst.

● Karriere

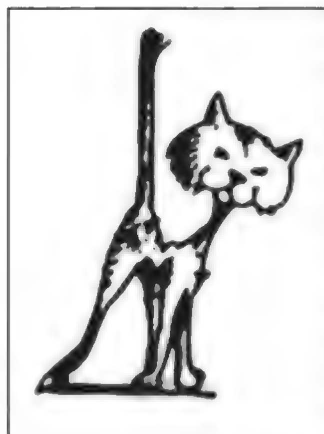
Was waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Nach der Matura habe ich einen Universitätsabschluß in Internationalen Studien und eine postgraduale Ausbildung in Marketing absolviert. Zehn Jahre lang war ich im Bereich der Erwachsenenbildung tätig und habe in verschiedenen Ländern Afrikas und Europas gelebt. 1990 habe ich meine Tätigkeit als internationale Beraterin der Neumann-Gruppe mit dem Schwerpunkt auf Zentral- und Osteuropa begonnen. Als Geschäftsführerin bin ich 1993 nach Moskau gegangen und habe dort für die Gruppe die Exekutive Search Aktivitäten in der ehemaligen Sowjetunion aufgebaut. Vom Standort Wien bin ich seit 1997 für das Internationale Office zuständig. Aufgrund meiner Internationalen Erfahrung berate ich multinationale Klienten bei globalen und länderübergreifenden Projekten.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Zu langfristigen Erfolg kommt man nur, wenn man sich 100 Prozent mit der Tätigkeit identifiziert. Denn, das was man tut, soll man mit Enthusiasmus und Identifizierung tun. Die Karriere ist einfach die Folge daraus. Wenn ich zum Erfolg meiner Kunden beitragen konnte, dann ist das auch mein persönlicher Erfolg. Für diese Tätigkeit ist es sicher notwendig sehr flexibel, tolerant und anpassungsfähig zu sein. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Ich glaube, dies hat mit der Erziehung und Identifikation seiner Tätigkeit zu tun. Ich komme aus einer Generation wo man gelernt hat, zu gehorchen. Dies und die Liebe zu meinem Beruf spielen für mich eine wesentliche Rolle. Die Triebfeder, ist eigentlich meine ungebrochene Neugier. Da ich international tätig bin, ist dieser Job besonders interessant, denn es kommen Dinge ins Spiel, wie z.B. andere Kulturen,

andere Nationen, Religionen und Sprachen. Dies alles gilt es zu einer Einheit zu verbinden. Es hat damit begonnen, daß mich das Fremde schon immer sehr interessiert hat. Ich komme aus einer ganz normalen Wiener Familie habe aber immer gewußt, daß Österreich für mich zu klein ist, und habe es somit mit 19 Jahren verlassen, geheiratet und 18 Jahre im Ausland verbracht (u.a. Südafrika, Madagaskar, Mauritius). Lernte andere Kulturen, Sprachen und Sitten kennen. 1980 bin ich nach Wien zurückgekehrt und wußte, um hier arbeiten zu können, muß ich international tätig sein. Ich habe schließlich für die amerikanische Universität Webster University St. Louis den Aufbau in Wien geleitet und die Studenten betreut, welche aus ca. 50 Ländern kamen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, weil ich mir alles mit sehr viel Fleiß und Mühe selbst aufgebaut habe. **Gab es Vorbilder?** Ja, eine historische Figur, Heinrich Schliemann, welcher Autodidakt war. Er hat sich alles selbst beigebracht, wie zum Beispiel die acht Sprachen, die er beherrschte. **Wie sehen Sie die Bereiche Privatleben und Familie?** Ich glaube, mein Fall ist ein spezieller, denn ich habe diese Karriere erst begonnen, als meine Tochter bereits erwachsen war. Ich habe mich daher leicht auf die Arbeit konzentrieren können. Ich habe einen Lebenspartner, welcher ebenso intensiv arbeitet wie ich und sehr viel Verständnis für meine Tätigkeit aufbringt. Man sieht sich selten, aber dafür wird die Zeit die man zusammen verbringt, sehr intensiv genutzt. Ich habe erst kürzlich gelernt Abzuschalten und dies ist nun für mich spätestens am Freitag Abend der Fall. Dann gibt es nur noch Privatleben für mich. Wichtig ist, daß man einen Partner hat, der ebenso lebt und dies auch akzeptiert. **Was war Ihnen wichtiger, Tätigkeit oder Position?** Die Tätigkeit stand immer im Vordergrund. Ich bin ein bescheidener Mensch, obwohl ich immer mehr nach außen hin auftrete. Ich verrichte meine Arbeit, weil sie mir Freude macht und nicht , damit ich in irgendeiner Publikation aufscheine. Ich halte viele Vorträge und auch Präsentationen und stehe daher sehr oft in der Öffentlichkeit, wobei ich dazu sagen muß, daß dies eigentlich nie ein Ziel von mir war. **Woher bekommen Sie Anerkennung?** Ich bin seit zehn Jahren im Unternehmen tätig und man schätzt meine Arbeit sehr. Andererseits bekomme ich auch Anerkennung aus der eigenen Branche, man kennt mich, vor allem bei den internationalen tätigen Unternehmungen.

✱ Veletzky Susanne Dr. vet.



● Steckbrief

Beruf: Tierärztin. Funktion: Selbständig. Geboren - Datum, Ort: 21. Juni 1958. Kinder: Marie-Christine (1988) und Luzia (1992). Eltern: Margarete und Alexander. Hobbies: Gärtnern, Wandern.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Bereits in der AHS war mein Lieblingsfach Biologie und so entschied ich mich zum Studium der Veterinärmedizin. Beendete dieses 1982 und promovierte 1983. Von 1983-88 Universitätsassistentin am Institut für Physiologie, es folgte ein einjähriger Karenzurlaub. 1990 kündigte ich meine Assistenenstelle und entschied mich für die Familie in dem Wissen, daß es nicht einfach werden würde. Während diesen Jahres hielt ich immer den Kontakt zu meinen Kollegen aufrecht und half in diversen Praxen mit. 1995 absolvierte ich ein dreimonatiges Akademikertraining für Wiedereinstiegshilfe des AMS, und arbeitete anschließend freiberuflich bei einer sehr erfahrenen Kollegin mit. Da diese Zusammenarbeit, trotz einem sehr guten persönlichen Verhältnis, für beide Partner eine Belastung war, entschied ich mich für die Selbständigkeit und übernahm 1996 meine derzeitige Praxis.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Erfolg ist für mich, daß mir das was ich tue Freude bereitet und ich dafür positive Rückmeldungen bekomme. Wobei letzteres im medizinischen Bereich schwierig ist, da man nicht immer Erfolg hat. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Zunächst eine sichere Finanzplanung. Sehr überlegt zu handeln war immer wesentlich für mich um nicht Risken eingehen zu müssen, da ich für zwei Kinder verantwortlich bin. Dies ist mein ganz persönlicher Weg zum Erfolg. Dazu kommt meine Liebe zu den Tieren, die Freude an meinem Beruf, fundiertes Fachwissen, ständige Weiterbildung und Kontaktpflege mit Kollegen. Ganz wesentlich ist der Umgang mit den Patientenbesitzern. Die Fähigkeit Geduld zu haben, zuzuhören und auf Menschen eingehen zu können. Die Beratung bei Verhaltensfragen aller Art unterstützt durch Bachblüten bzw. Homöopathie und alternativer Behandlung soweit sie für die Erkrankung geeignet ist. Ohne ein gewisses Maß an Glück ist Erfolg kaum möglich, man muß jedoch andererseits aktiv sein und das was man will hartnäckig verfolgen. **Wie erfahren Sie Anerkennung?** Im Beruf erfährt man sie zu wenig, sie macht Freude und motiviert. Ein ehrliches Feedback ist in jedem Lebensbereich wichtig. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Für mich hat Familie einen sehr hohen Stellenwert und es besteht zwischen ihr und dem Beruf eine Wechselwirkung. Nur wenn zu Hause alles gut geht ist optimale Arbeit möglich. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Teilweise ja, die Praxis funktioniert sehr gut. **Wie gehen Sie mit Schwierigkeiten um?** Zunächst sehr emotional, depressiv. Ich versuche jedoch gleichzeitig die Ursachen zu erforschen, entwickle Strategien um zu einer Lösung zu gelangen. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Die Abklärung der finanziellen Möglichkeiten ist unbedingt nötig.

✱ Velikay Patricia DDr.



● Steckbrief

Beruf: Mediatorin. Tätig bei: DDr. Patricia Velikay., 1040 Wien, Margaretenstraße 21. Schöpferische Akte: „Mediation - Konfliktregelungsmodell bei Trennung und Scheidung" (in „Psychotherapieform"), „Mediation - Vermittlung im Konflikt" (in „Sozialarbeit"), Mediation in Österreich" (in „Materialiensammlung des ÖIF"), „Die Rolle des Gesetzes in der Mediation in Österreich" (in „Die Welt der Mediation"). Mitgliedschaften: Vorsitzende des österreichischen Bundesverbandes der MediatorInnen, Verein CO Mediation. Hobbies: Spazierengehen, Natur, Musik, Lesen und Eislaufen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach dem Studium absolvierte ich mein Gerichtsjahr, danach war ich freie Mitarbeiterin im ORF-Radio,

Wissenschaftsjournalismus. Seit 1992 bin ich Mediatorin. In Ausübung dieses Berufes entschloß ich mich, selbigen 1998 zu meinem Hauptberuf zu machen.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Persönlicher Erfolg ist für mich, wenn man von jener Tätigkeit gut leben kann, die man sehr gerne verrichtet. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, ich sehe mich meiner Definition entsprechend als erfolgreich. **In welchen Situationen haben Sie erfolgreich entschieden?** Eine ganz wichtige Entscheidung war mein ursprüngliches berufliches Standbein als Journalistin aufzugeben, um sämtliche Energien auf meine jetzige Tätigkeit zu konzentrieren. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Der feste Wille Mediation zu meinem Beruf zu machen und das Vorbild meiner Eltern. Als Freiberufler zeigten sie mir, was Einsatzbereitschaft, Engagement und Risikobereitschaft im Beruf bedeuten. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Ich leiste gute Arbeit. Ständige berufliche Fortbildung ist mir wichtig. Ich verfüge über große praktische Erfahrung, da ich eine der ersten Mediatorinnen in Österreich bin. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ja, ganz bewußt. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Ich stelle sie nach meinen persönlichen Erfahrungen ein und versuche eine saubere Beziehungsebene zu schaffen. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Ich habe keinen klaren Begriff was eine Niederlage ist; vielleicht kann man Niederlagen nur dann erleiden, wenn man unbedingt etwas gewinnen will. In diesem Sinne spielen Niederlagen keine Rolle in meiner Karriere. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Meine Kraft schöpfe ich aus dem Einklang mit mir selbst. **Was sind Ihre persönlichen Zielsetzungen, was wollen Sie gern erreichen?** Ein zufriedenes Klientel und Aufträge in den unterschiedlichsten Anwendungsbereichen der Mediation. **Haben Sie Anerkennung von außen erfahren?** Ja, durch meine Berufskollegen und als gewählte Vorsitzende des Bundesverbandes. Auch durch meine Eltern und meinen Partner. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Sie tut einfach gut und es ist angenehm mit ihr zu leben als ohne sie. **Wie lautet Ihr Lebensmotto?** Ich habe in meinem Leben schon viele Entwicklungen durchgemacht, sodaß ich nicht glaube, daß es mit einem Motto getan wäre. **Haben Sie ein persönliches Erfolgsrezept?** Nein. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gern weitergeben?** Sich selbst treu bleiben, auch wenn es manchmal unangenehm ist.

✱ Vest Otto Univ. Senator H.C. Dipl.-Ing.



● Steckbrief

Beruf: Vermögensverwalter. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Häuseradministration Dipl.-Ing. Otto Vest., 1010 Wien, Bösendorferstraße 7. Familienstand: Verheiratet mit Brigitta. Kinder: Gisela (1960), Denise (1964) und Philipp (1978). Eltern: KommR. Josef und Gisela. Hobbies: Natur, Lesen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich komme aus einer gutbürgerlichen Familie. Mein Vater, ein Bankdirektor, wechselte in die Immobilienbranche und baute die Kanzlei kontinuierlich aus. Seit 1942 sind wir am heutigen Standort. Es war klar, daß ich in die väterliche Kanzlei eintreten würde, deswegen ging ich zur Technischen Hochschule, um Branchenkenntnisse zu sammeln. Diese Ausbildung war eine gute Grundlage für meine zukünftige Tätigkeit, deren Inhalt sich mit der Zeit geändert hat. Früher war es sozusagen ein „Pensionistenjob", heute schaut es ganz anders aus. Man braucht Kenntnisse auf verschiedenen Gebieten, wie Jurisprudenz und Steuerrecht. Um ein erfolgreicher Vermögensverwalter zu sein, muß man mit Psychologie vertraut sein und Einfühlungsvermögen besitzen. Ich trat 1956 in die Kanzlei ein und übernahm sie 1969. Mein Vater führte die Kanzlei sehr erfolgreich, und ich war und bleibe immer bestrebt, das, was er schaffte, zu erhalten und weiterzuentwickeln. Ich pflegte alte und knüpfte neue Kontakte, was in unserer Branche sehr wichtig ist, und baute das Unternehmen aus.

● Zum Erfolg

Sehen Sie sich selbst als erfolgreich? Für mich persönlich ist es schwer zu qualifizieren, aber die Entwicklung der Firma spricht dafür. Ein Zeichen des Erfolges ist der gute Ruf, den wir haben, was ich immer wieder von außen bestätigt bekomme. **Was ist der Schlüssel Ihres Erfolges?** Eine „verbindliche Note", die Gabe, das Vertrauen des Gesprächspartners zu gewinnen und auf seine Wünsche einzugehen. Das oberste Gebot ist, die Kunden zufriedenzustellen, verläßlich und pünktlich zu sein und ein gutes Team von Mitarbeitern zu haben. **Was bedeutet für Sie Erfolg?** Ein Leben zu führen, das lebenswert ist. Für mich ist wichtig, daß ich eine liebe Familie mit drei Kindern habe. Ich bin glücklich, daß mein Sohn in meine Fußstapfen tritt und mit der Zeit die Kanzlei übernehmen wird. Somit ist die Kontinuität unseres Geschäftes gewährt, und das kann ich als Erfolg definieren. **Wie gehen Sie mit Problemen um?** Ich versuche sie zu bereinigen. Bei geschäftlichen Problemen, die in jeder Firma auftauchen, scheue ich im eigenen Interesse keine finanziellen Mittel, weil, wie ich schon erwähnte, der gute Ruf im Geschäft zählt. **Was bedeutet für Sie die Familie?** Sie ist für mich Ruhepol und Kraftquelle für meinen beruflichen Erfolg. Ich bin gern mit meiner Familie zusammen und genieße die Zeit, die wir miteinander verbringen. **Wie gehen Sie mit Mitarbeitern um?** Sehr verbindlich, vielleicht sogar etwas nachsichtig. Ich baue meine Beziehung zu Mitarbeitern auf menschlicher Basis auf, ohne Freundschaften zu schließen. Ich bemühe mich um meine Mitarbeiter, wir feiern gemeinsam Feste, Geburtstage und besondere Ereignisse. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus der Natur. Ich verbringe sehr gern Zeit im Gebirge, am Meer und in meinem Garten. **Ihr Botschaft an die Jugend?** Fleiß, Kontinuität, Verbindlichkeit, gepaart mit Hausverstand und Wissen, welches immer erweitert werden muß. **Wie sehen Sie die Zukunft der Immobilienbranche?** Sehr positiv, obwohl der berufliche Einsatz immens gestiegen ist. Früher war es eine Aufgabe, die relativ leicht zu bewältigen war, heute ist es mit viel Wissen und einem überdurchschnittlichen Engagement verbunden. Die Konkurrenz wurde größer, und um zu überleben und besser als andere zu sein, muß man sich sehr anstrengen. Die Möglichkeiten, die sich bieten, sind zukunftsorientiert, aber wer sich für diesen Beruf entscheidet, muß sich dessen bewußt sein, daß es nicht einfach ist. Man benötigt ein großes Know-how, aber im Vordergrund steht bei uns nach wie vor der Mensch. Der menschliche Faktor ist der Grundstein für erfolgreiche Geschäfte. **Was ist für Sie im Leben wichtig?** Das mein Leben sich harmonisch abwickelt, privat als auch geschäftlich.


Club
Carriere

✱ Vetter Gerhard Ing.



● Steckbrief

Beruf: Bautechniker. Funktion: Niederlassungsleiter. Tätig bei: Teerag - Asdag AG., 3500 Krems, Hafenstraße 64. Geboren - Datum, Ort: 24. März 1938, Amstetten. Familienstand: Verheiratet mit Inge, geb. Sabetz. Kinder: Dr. Eva (1968) und Dr. Christina (1970). Hobbies: Schach, Garten.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich habe nach meinen Jahren in der Pflichtschule die HTL für Hochbau in Krems absolviert. Bin dann im Jahr 1957 zu dieser Firma gekommen und habe als Techniker zu arbeiten begonnen. Nach Jahren wurde ich Bauleiter, dann ARGE Bauleiter. 1972 bin ich als Kalkulant in das Haus geholt worden. Nach dieser Tätigkeit bin ich im Jahr 1989 zum Chef dieses Hauses bestellt worden. Einige Dinge sind mir auf diesem Weg zugute gekommen: Ich hatte zu meinen Kollegen ein sehr gutes Verhältnis, aber war mit niemandem per Du. Ich war mir immer dessen bewußt, daß die Firma mein Brötchengeber ist.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Wenn Firma und Mitarbeiter harmonieren. Selbstverständlich ist auch der Erlös ein Teil des Erfolges. Ein Außenstehender muß sagen können: Diese Firma ist kompakt und man kann sich auf sie verlassen. Dies ist für mich persönliche Befriedigung und gleichzusetzen mit Erfolg. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Daß die Mitarbeiter wissen, daß ein Chef da ist, der helfend eingreift, wenn es notwendig wird. Ich gebe auch meinem Team immer das Gefühl, daß ich ihre Entscheidungen verteidigen werde und immer hinter ihnen stehe. Auf keinen Fall sind Zielvereinbarungen und Leistungseinschätzungen zielführend, denn der Erfolg ist nicht eine momentane Sache. Voraussetzung für Erfolg ist auch ein harmonisches Familienleben mit einem verständnisvollen Partner. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ich wollte schon immer im Hoch- oder Tiefbau tätig sein. Ich bin ein Mensch der alles sehr genau nimmt. Auch meine Versprechungen werden von mir immer eingehalten. Von1972 bis 1989 war ich Stellvertreter meines Vorgängers. Während dieser Zeit habe ich natürlich vermutet und gehofft der Nachfolger zu werden. Dies ist dann auch eingetreten. **Spielen Mitarbeiter beim Erfolg eine Rolle – Welche?** Ich glaube, daß man ohne gute Mitarbeiter keinen Erfolg haben kann. Eine Firma ist ein großes Team und besteht aus Angestellten und Arbeitern. Man braucht für Erfolg keine Einzelkämpfer und Genies, sondern ein Team, das an einem Strang zieht. **Welche Rolle spielt die Familie in Ihrer Karriere?** Die Familie steht bei mir immer an erster Stelle. Ich habe eine sehr verständnisvolle Frau und zwei sehr brave Kinder. Ich bin mit meinem Familienleben sehr zufrieden, es ist für mich Ruhepol nach dem Geschäft. Mein Einsatz für die Firma geht sicher über das normale Maß an Arbeitszeit hinaus, aber meine Frau hat dafür Verständnis. Andererseits verbringe ich meine gesamte Freizeit mit der Familie. Ich bin kaum auf irgendwelchen Festen oder gesellschaftlichen Ereignissen anzutreffen. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Im technischen Bereich suche ich mir Leute, die vorher bei uns ihre Praxis gemacht haben. Ich schaue mir auch die Zeugnisse an, vor allem ist es aber die Art und Weise, wie sich der Bewerber gibt. Leistung ist mir allerdings das wichtigste. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Anerkennung tut immer gut, aber man muß auch ohne sie leben können. Ich laufe der Anerkennung nicht nach, aber wenn sie kommt, freue ich mich. Wichtig ist mir, daß Anerkennung ehrlich gemeint ist. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle und was verstehen Sie unter einer Niederlage?** Es gibt kein Leben ohne Niederlagen. Aus Niederlagen kann und muß man lernen. Trotz Niederlagen geht die Welt nicht unter. Durch Niederlagen wird man im Lauf der Zeit sehr demutsvoll - es täte vielen Leuten gut, etwas mehr Demut zu haben. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Um erfolgreich sein zu können, braucht man eine große Menge an Eigenmotivation und man muß Freude an der Arbeit entwickeln können. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gern erreichen?** Wichtig ist, daß zum Jahresende positive Zahlen geschrieben werden. Sehr wichtig für mich ist meine persönliche Zufriedenheit, eine ordentlich funktionierende Familie und Gesundheit. **Haben Sie ein Vorbild?** Mein Onkel, ein Lehrer, hat immer sehr bescheiden gelebt. Dieser Onkel ist für mich ein gewisses Vorbild. **Ihr Lebensmotto?** Nicht auf das Eis tanzen gehen, und nur das ausgeben, was man hat. Meine Kinder leben auch nach diesen Überlegungen. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern an die nächste Generation weitergeben?** Sie sollen nichts überstürzen, denn das Geld kommt von selbst. Man soll sich um Verläßlichkeit und solide Arbeit bemühen. Eines ist unbedingt wichtig: Das Glück liegt nicht in der Position, die man innehat.

✱ Vigl Ilse



● Steckbrief

Beruf: Jurist. Funktion: Mitglied des Vorstandes. Tätig bei: Wiener Spar- und Kreditbank reg. GenmbH., 1180 Wien, Weimarer Straße 26-28. Geboren - Datum, Ort: 20. April 1960. Familienstand: Verheiratet mit Michael.

● Karriere

Was waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Nach der Matura 1978 begann ich mit dem Studium der Rechtswissenschaften, welches ich im Dezember 1984 ordnungsgemäß abgeschlossen habe. Anschließend absolvierte ich das Gerichtsjahr. Am 1. Jänner 1986 habe ich in der CA-BV begonnen, und zwar in der Finanzierungsabteilung. Danach wechselte ich in die Internationale Bank für Außenhandel, wo ich als Leiter der Kreditabteilung tätig war. Die nächsten zwei Jahre war ich in der Zentral- und Wechselbank beschäftigt und bin im Jänner 1999 in die WSK-Bank gekommen, wo ich bis Juni als Prokuristin tätig war. Seit Juni 1999 bin ich Vorstandsmitglied und seit 1. Juli 1999 Geschäftsführerin der Bank.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Erfolg hat für mich verschiedene Facetten. Gerade in meiner Funktion als Vorstand einer Bank ist nicht nur Erfolg wichtig, sondern ich sehe mich als Teamarbeiterin, das heißt es bedeutet für mich sehr viel, daß sich meine Mitarbeiter im Unternehmen wohlfühlen und daß wir gemeinsam unsere Ziele verfolgen. Ebenso ist es ein Erfolg für mich, wenn ich mithelfen kann, dieses Schiff zu steuern, und daß die Mitarbeiter Vertrauen mir gegenüber an den Tag legen, wobei die menschliche, soziale Komponente sehr wichtig ist. Ich glaube auch, daß ich ein dementsprechendes Selbstwertgefühl habe und ein hohes Maß an Kreativität. Diese Kreativität

suche ich auch bei den Mitarbeitern, das heißt mitdenken und so manches in Frage stellen, ist wesentlich. Auch die Motivationsfähigkeit ist für eine Führungskraft von eminenter Bedeutung. Gerade die Motivation hier im Haus, hat mich vor so manche Aufgabe gestellt, da von meiner Vorgängerin eine andere Form der Motivation praktiziert wurde als von mir, aber ich glaube, daß ich am richtigen Weg bin. Und der Erfolg gibt mir recht. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Ich glaube, daß es auf die persönliche Grundeinstellung ankommt, gepaart mit der richtigen Werteinstellung und religiöser Erziehung. Auch die eigene Erfahrung spielt hier eine Rolle. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Privat sehe ich mich als sehr erfolgreich, weil es mir gelungen ist, eine tolle Familie zu gründen. Ich schätze mich als einen zufriedenen Menschen ein. Die berufliche Funktion sehe ich nicht als Erfolg. Ich glaube, daß ich erst am Beginn des Erfolges stehe. **Wie sehen Sie die Bereiche Familie und Beruf?** Es war für mich enorm schwierig, dies alles zu schaffen. Besonders die Pubertät meiner Tochter war nicht einfach. Dies alles habe ich geschafft, weil alle Beteiligten (Mann, Eltern und auch meine Tochter) sehr kooperativ waren. Mein Kompliment gilt allen berufstätigen Frauen, die dies angeblich ganz locker schaffen. **Was war Ihnen wichtiger Position oder Tätigkeit?** Eindeutig die Tätigkeit. Die Position war mir relativ unwichtig. Vielleicht deshalb, weil ich die Position sehr leicht bekommen habe. Wichtig ist für mich, daß die Tätigkeit Freude und Spaß bereitet, und mich auch zufriedenstellt. Ich gehe meinen Weg, koste es was es wolle und das ist für mich Herausforderung.

✱ Viktora Dagmar

Ich träume davon das ganze Haus zu übernehmen und daraus eine richtige Schönheitsfarm zu machen.

● Steckbrief

Beruf: Friseurin, Kosmetikerin, Fußpflegerin und Kauffrau. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Viktora KEG., 1140 Wien, Hütteldorferstr. 289. Geboren - Datum, Ort: 17. Juni 1967, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Christian. Kinder: Stephanie (1992). Eltern: Regina & Leopold. Hobbies: Beruf und Familie.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich absolvierte drei Jahre Lehrzeit als Kosmetikerin und Fußpflegerin, danach wechselte ich die Lehrfirma und lernte noch zwei Jahre Friseurin und Perückenmacherin. 1987 ging ich dann wieder zu meiner ersten Lehrfirma und arbeitet dort zwei Jahre als Kosmetikerin und Fußpflegerin. Nach einem halben Jahr Babypause arbeitete ich dann vier Jahre in einem Friseurgeschäft als Rezeptionistin, wo ich die rechte Hand vom Chef war. Neben dieser Arbeit habe ich dann in Abendkursen die Befähigungsprüfung, die Unternehmerprüfung und die Lehrlingsausbilderprüfung gemacht. Seit 1. Jänner 1996 bin ich selbständig mit der Schönheitsoase Viktora, hier im 14. Bezirk. Ich bekam einen Jungunternehmerkredit. Meine ganze Familie hat mich auch dabei unterstützt. Diese Lokal war schon ein Kosmetiksalon, aber ich habe es total renoviert und in mein Geschäft Wohnzimmer-Atomosphäre hineingebracht, wie meine Kunden immer wieder bestätigen. Bei mir bekommt jeder Kunde ein Begrüßungsgetränk. Begonnen habe ich mit einer Kosmetikerin, nach drei Monaten kam dann ein Lehrmädchen dazu. Heute sind wir zu viert. Außer der üblichen Schönheitspflege gibt es bei uns seit Juli 1999 TAI-CHI Behandlungen. Eine Massagetechnik, von Kopf bis Fuß, die spezielle Druckpunkte behandelt. Durch diese Methode wird der Energiefluß aufgebaut und das Immunsystem gestärkt. Wir verstehen uns auf Kosmetik, auch Modellagen und medizinische Fußpflege, aber auch Paraffinpackungen an Händen und Füßen. Einmal im Monat gibt es einen speziellen Herrentag, ab 17 Uhr sind Männer unter sich. Zweimal im Jahr (Muttertag und vor Weihnachten) veranstalte ich ein Fest für meine Kunden. Ein Dankeschön in Verbindung mit einer Produktvorstellung, ein gemütliches Zusammensein, bis in die frühen Morgenstunden. Wir verwenden Produkte der Weltfirma BABOR.

● Zum Erfolg

Sehen Sie sich selbst als erfolgreich, und was ist für Sie Erfolg? Ja, in den drei Jahren habe ich den Kundenkreis beträchtlich erhöht und lebe von meinen Stammkunden. **Was ist ihr Erfolgsrezept?** Für meine Kunden dazusein, also Kundenpflege. Ich bin auch sehr variabel mit Terminen. **Hatten Sie ein Vorbild?** Ja, in meiner Lehrzeit im Friseurbereich, Frau Zipusch und Herr Wallmaier, sie stehen mit beiden Beinen im Leben. Laufend bilden sie sich selbst und auch ihre Mitarbeiter bestens aus. Sie besuchen Seminare und halten auch beide selbst welche. **Gibt es jemanden, ohne dem Sie nicht da wären?** Mein Mann, er hat auch Friseur gelernt und gerade einen Massagekurs absolviert, er steht voll hinter mir und hat mich anfangs auch finanziell unterstützt. **Gab es Rückschläge und wie gehen Sie damit um?** Ja, (im ersten Jahr gingen schon Geräte kaputt) es geht immer weiter und mit noch mehr Elan. **Wie sehen Sie Ihre Freunde?** Sie finden mich erfolgreich und tüchtig, aber sie sehen nur das Resultat, die Arbeit können sie sich nicht vorstellen, und schon gar nicht den Zeitaufwand. **Ihre Mitarbeiter?** Ich arbeite mit, ich kehre auch, wir sind erfolgreiche Kollegen. **Und Ihre Familie?** Meine Familie ist sehr stolz auf mich und freut sich sehr über meinen Erfolg. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Laufend und das ist sehr wichtig, es tut jeden gut, jeder braucht Streicheleinheiten. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus der Familie und aus dem Erfolg im Geschäft. **Was wollen Sie noch erreichen?** Ich träume davon das ganze Haus zu übernehmen und daraus eine richtige Schönheitsfarm zu machen. Stelle mir vor, daß die Kunden von Zimmer zu Zimmer, von Stock zu Stock und von Kopf bis Fuß sich von mir verwöhnen lassen können. **Vielleicht noch ein Tip für die Um- und Nachwelt?** Das Geschäft lieben, trotz Höhen und Tiefen, ein gutes Einvernehmen mit den Mitarbeitern, ganz wichtig ist die Weiterbildung.

✱ Vlach Claudia



● Steckbrief

Funktion: Leiterin der Marketing-Abteilung. Tätig bei: BMC Software GmbH., 1200 Wien, Handelskai 94-96. Geboren - Datum, Ort: 30. März 1966. Hobbies: Sport.

● Karriere

Was waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Nach der vierten Klasse Bundesrealgymnasium in Wiener Neustadt wechselte ich in die Handelsakademie und besuchte anschließend an der Wiener Wirtschaftsuniversität den Lehrgang für Verkauf und Werbung. Mein beruflicher Werdegang begann bei Firma DATA General, wo ich im Verkauf und Marketing tätig war. Mein ehemaliger Chef wechselte zu Oracle und so kam ich auch zu Oracle. Dies war der Beginn meiner Marketing-Karriere. Nach zehn Jahren bei diesem Unternehmen

wechselte ich im September 1999 als Marketing Manager für Österreich zu BMC Software Ges.m.b.H. Seit 1. März 1999 bin ich für Marketing und Public Relations für die Gebiete Österreich und Osteuropa verantwortlich.

Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Erfolg bedeutet für mich, gemeinsam mit dem Team ein gestecktes Ziel zu erreichen. Diese Ziele können sowohl monetärer als auch qualitativer Art sein. Wenn man die Verantwortung für Mitarbeiter hat ist es wichtig, daß man gemeinsam zum Erfolg kommt. Dazu gehört Motivation, Flexibilität und Kreativität zu den wesentlichen Parametern. **Woher kommt die Triebfeder?** Sicher aus der Aufgabenstellung. Ich bin der Ansicht, daß auch ein Zusammenhang mit den Sternzeichen besteht, das heißt, ein Widder hat sehr viel Energie. Die Erreichung eines Zieles ist für Menschen, die Erfolg haben wollen, Motivation genug; und wenn man dafür gut bezahlt wird, dann ist es das Beste, was einem passieren kann. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Wenn man will geht alles. Wenn man sich organisieren kann muß man Beruf und Privatleben nicht strikt trennen, das heißt, ich nehme manchmal meinen Sohn mit ins Büro und auch umgekehrt, nehme ich Arbeit vom Büro mit nach Hause. Eine strikte Trennung ist bei mir somit nicht möglich. Dies bedeutet aber nicht, daß ich immer ans Büro denke, sondern nur an die Ziel-Erreichung. **Wie erfolgt die Motivation der Mitarbeiter?** Ein großer Motivator ist sicherlich der variable Gehaltsteil. Weiters spielt die persönliche Motivation eine große Rolle, das heißt, je mehr man sich mit den Mitarbeitern beschäftigt und versucht ihre Probleme zu verstehen, desto mehr sind sie auch bereit zu geben. Wenn wir unsere Ziele erfüllt bzw. übererfüllt und ein besseres Ergebnis als andere Tochterunternehmungen in Europa haben, dann ist das eine Motivation für meine Mitarbeiter und für mich. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Nicht so, wie ich es gerne hätte; denn wenn ich so erfolgreich wäre, würde ich nur zwei Stunden täglich arbeiten und dreimal soviel verdienen. Im Sinne der Zielerreichung sehe ich mich als erfolgreich. **Was war dafür ausschlaggebend?** Fleiß, Zielstrebigkeit, Glück, und auch zum richtigen Zeitpunkt am richtigen Ort zu sein. **Was war Ihnen wichtiger, die Tätigkeit oder die Position?** Für mich war es immer von wesentlicher Bedeutung, das zu tun, was man am besten kann. Das heißt, jenes Umfeld zu haben, wo man sich verwirklichen kann. Dazu ist es notwendig, daß man seine Fähigkeiten erkennt und seine Talente fördert, versucht diese zu perfektionieren und auch umzusetzen - somit muß man Erfolg haben. **Welchen Tip würden Sie Neueinsteigern mitgeben?** Kreativität! Für meine Anstellung im Unternehmen war sicherlich meine Kreativität von wesentlicher Bedeutung. Auch wenn meine Ideen nicht sofort realisiert und umgesetzt werden können, so werden sie gesammelt und vielleicht später in die Tat umgesetzt. Das heißt, dies ist etwas, was man nicht in Zahlen messen kann, denn es handelt sich dabei um Gedankengut. **Welche Ziele verfolgen Sie?** Ich versuche, die Position des Unternehmens in Österreich und Osteuropa zu stärken und somit bekannter zu machen. Wir sind erfolgreich und wollen noch erfolgreicher werden.

✱ Vlk Wolfgang Mag.

Steckbrief

Funktion: Leiter der Finanzbuchhaltung. Tätig bei: Joh. Kwizda GmbH., 1010 Wien, Dr. Karl Lueger Ring 6. Geboren - Datum, Ort: 4. Dezember 1956, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Johanna. Kinder: Veronika (1981), Johannes (1984), Thomas und Mathias (1997). Eltern: Dkfm. Walter und Edith. Hobbies: Tauchen, Reisen, Digital-Fotografie.

Karriere

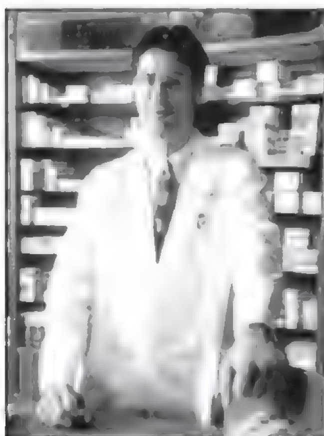
Wie war Ihr Werdegang? Nach der Matura am Bundesgymnasium Wien 19., begann ich an der Wirtschaftsuniversität Wien mit dem Studium der Sozial- und Wirtschaftswissenschaften, betriebswirtschaftliche Studienrichtung und beendete dieses 1987 mit dem Magisterium. Ich heiratete 1979 und begann in diesem Jahr bei Firma Karl Güttl halbtags zu arbeiten, um den Lebensunterhalt für meine Familie verdienen zu können. 1980 wechselte als Revisionsassistent mit den Aufgabenbereichen Mitarbeit bei Jahresabschlußprüfungen, Bilanzrevisionen, steuerliche Klientenberatung und -vertretung zur Firma Intercont Treuhand- und Revisionsgesellschaft mbH und war ab Jänner 1983 bis Ende 1987 ganztägig bei Firma Vienna Revisions- und Treuhand-Gesellschaft mbH.Nfg.KG im gleichen Aufgabenbereich tätig. 1988 arbeitete ich als Revisor bei Firma Universale Revisions- und Treuhand-Gesellschaft mbH und trat anschließend bei Firma Vienna, Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaft mbH in Wien ein, wo ich einen eigenen Kundenstock von rund 50 Klienten betreute. Am 1. Oktober 1996 wechselte ich zu Firma Kwizda GmbH und übernahm dort die Leitung der Finanzbuchhaltung mit eigenverantwortlicher Betreuung eines Klientenstockes der Steuerberatung, Ausarbeitung von Prüfungsberichten und Gutachten, allgemeiner betriebswirtschaftlicher Beratung und der laufenden steuerlichen Betreuung. Neben meiner Ausbildungs- bzw. beruflichen Laufbahn war ich seit meiner Jugend Basketballspieler. Ich spielte ab 1975 in der Bundesliga (dreimal österreichischer Meister) bzw. in der Nationalmannschaft (größter Erfolg war 1977 der zweite Platz bei den Europa-Meisterschaften in Helsinki). Von 1983 bis 1987 war ich sogar Kapitän der Mannschaft.

Zum Erfolg

> Ganz wesentlich ist die Bereitschaft, etwas mehr zu leisten als nötig ist und besser zu sein als der Durchschnitt.

Was bedeutet für Sie persönlich Erfolg? Er hat sicherlich auch eine soziale Komponente, aber ich muß mit der Tätigkeit, die ich habe und dem was ich leiste zufrieden sein. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Fleiß, Genauigkeit und vor allem verliere ich das Ziel, die Aufgabe die ich habe, nie aus den Augen und gebe auch bei Schwierigkeiten nicht gleich auf. Je besser und genauer man plant, desto weniger Arbeit hat man nachher, muß dabei jedoch flexibel bzw. unkonventionell bleiben, um bei Bedarf schnell Lösungen zu finden. Offenheit ist wichtig bevor man Entscheidungen trifft. Ganz wesentlich ist die Bereitschaft, etwas mehr zu leisten als nötig ist und besser zu sein als der Durchschnitt. Diese Fähigkeiten lernte ich durch den Sport, wo man bei jedem Training unter Beweis stellen muß, wie gut man ist. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich und warum?** Ja, denn ich habe etwas mehr erreicht als viele andere. **Ist Anerkennung für den Erfolg wesentlich?** Für mich ist sie nicht so wichtig. Ich selbst versuche schon, meinen Mitarbeitern zu vermitteln, daß ich mit ihrer Arbeit zufrieden bin. **Spielt Familie eine Rolle beim Erfolg?** Ich denke schon; ein harmonisches Familienleben und Verständnis seitens des Partners wirkt sich durchaus positiv aus. Innerhalb der Familie kann ich ausspannen und Kraft tanken. **Sind Mitarbeiter für den Erfolg wichtig?** Sie sind mein Erfolg. Je besser ich sie motivieren kann, desto besser ist es für mich. Man muß den Mitarbeitern die Notwendigkeit von Änderungen so vermitteln, daß diese sie auch annehmen und verstehen können. Dazu gehört Einfühlungsvermögen und ein gutes Betriebsklima. **Wie gehen Sie mit Schwierigkeiten um?** Ich versuche sie zu überdenken, um dann die günstigste Lösung zu finden, kann jedoch auch, wenn nötig, sehr schnell und emotional reagieren.

✱ Vogel Hermann Dr.rer.nat.



● Steckbrief

Beruf: Apotheker. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Winthir Apotheke., 80634 München, Nymphenburger Straße 160. Geboren - Datum, Ort: 4. November 1965, München. Familienstand: Verheiratet mit Nathalie, geb. Sotiriou. Kinder: Nikolaos (1997). Mitgliedschaften: Rotary-Club München-Hopfgarten. Hobbies: Sport, Modelleisenbahn, Kino, Moutainbike.

● Karriere

Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich besuchte in München das Gymnasium und war zwei Jahre lang auf einem sehr guten Internat in Augsburg. Danach war ich 15 Monate bei der Bundeswehr als Stabsdienstsoldat beim Gebirgspionierbataillon in einer Kampfeinheit, nebenbei Restaurantmanager bei Mc Donalds. Anschließend besuchte ich eine PTA-Schule in Isny im Allgäu. Während meines Praktikums an der PTA-Schule begann ich an der Wirtschaftsakademie in München Betriebswirtschaft und parallel dazu auch Pharmazie zu studieren. Während ich mein Praktikum machte, begann ich zu promovieren. Nebenher arbeitete ich in einer öffentlichen Apotheke in München, um Zusatzqualifikation zu erwerben. Im Oktober 1996 übernahm ich die Apotheke meines Vaters.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Erfolg bedeutet für mich, sich Ziele zu setzen und diese Ziele auch zu erreichen. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Daß ich das, was ich mache, ganz und gut mache, also keine halben Sachen. Weiters muß man zu seinen Zielvorgaben, genau so wie zu seinen Korrekturen stehen. Wichtig ist auch, daß sich aus den Erfolgen immer neue Ziele ergeben. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Niederlagen nehme ich persönlich. Aber immer nach dem Motto: „Was mich nicht umbringt, macht mich härter", das heißt man muß aus Niederlagen lernen und sie bewußt durchleben. Man darf den gleichen Fehler nicht zweimal machen. **Welche Rolle spielt die Familie für den Erfolg?** Die Familie ist eigentlich immer das wichtigste. Sie ist Rückhalt, Basis und Rahmen zugleich. Das oberste Ziel ist die Familie, sie steht über dem Erfolg. Sie ist nicht der Motor, sie ist der Sinn des Lebens. Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft? Sicher aus der Familie, sowie aus dem Erfolg. Um die Kraft für neue Erfolge zu haben, muß man sich auf seine eigenen, schon erbrachten Leistungen zurückbesinnen. **Ihre Ziele?** Prinzipiell möchte ich erfolgreich sein, aber Erfolg läßt sich in einer Apotheke sehr schwer definieren. Eigentlich wäre ich mit einer eigenen Apotheke schon am Ziel. Rechtlich kann man keine mehr dazunehmen. Also überlegt man sich, was kann man aus dieser Apotheke machen, was für Möglichkeiten gibt es. Natürlich fällt einem immer noch etwas ein, um es besser zu machen. Darüber hinaus muß man sich überlegen, wie kann ich meinen Beruf noch weiterbringen. Da muß man dann eben weiterdenken, mehr ins Detail gehen und sich neue Visionen suchen. Man muß versuchen, Kollegen, Institutionen, sowie sich selbst weiterzubringen. Unter Vision verstehe ich, daß man sich Gedanken über die Zukunft macht, im Zusammenhang mit Globalisierung und Fusion. Ich spreche nicht von irgendwelchen philosophischen Gedanken, sondern von konkreten Konzepten. **Haben Sie einen Ratschlag für Erfolg?** Das kann man eigentlich nicht allgemein beantworten. Denn der Erfolg hat viele Komponenten. Sicher spielen auch Glück und Zufall eine Rolle. Jeder hat seine eigene Art zum Erfolg zu kommen, aber ich denke, das wichtigste ist, daß man sich mit seinem Beruf identifizieren kann. Wenn man den Eindruck vermittelt, daß man seinen Beruf nur ausübt, weil man eben nichts besseres gefunden hat, wird man nicht erfolgreich sein. Wenn man sich entschieden hat, etwas zu tun, muß man auch voll dahinter stehen. Man muß bei jedem Kunden versuchen, sich an dem Besten zu orientieren. Wenn man Leute kennt, die Erfolg haben, sollte man sich nicht zu schade sein, von diesen Leuten etwas abzuschauen. Dazu ist Kommunikation sehr wichtig. Man muß zuhören und auch Ratschläge annehmen können. Außerdem sollte man eine gewisse Flexibilität und Kompromißbereitschaft haben. **Haben Sie Vorbilder?** Eher negative Vorbilder, sodaß ich sage, so wie der es gemacht hat, möchte ich es nicht machen. Man bastelt sich aus verschiedenen Visionen, aus den Eigenschaften verschiedener Leute ein Vorbild zusammen.
Ihr Lebensmotto? Ganz oder gar nicht.

✱ Vogl Karl Dipl.-Ing.



● Steckbrief

Funktion: Direktor. Tätig bei: Bundeslehranstalt und Bundesamt für Wein- und Obstbau., 3400 Klosterneuburg, Wienerstraße 74. Familienstand: Verheiratet mit Angela. Kinder: Georg (1974), Eva-Maria (1979) und Magdalena (1982). Eltern: Karl und Johanna. Hobbies: Lesen, Sport, Musik.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich besuchte in Getzendorf acht Jahre eine zweiklassige Volksschule. Dies war insofern für mich prägend, als mein Lehrer ein ausgezeichneter Vermittler von Neugierde war. Für mich war es damals selbstverständlich den Hof meiner Eltern zu übernehmen und so absolvierte ich nach deren Planung die landwirtschaftliche Fortbildungsschule in Herzogenburg, was für mich der erste Kontakt mit der „Außenwelt" war. Da mein Vater sehr innovativ und fortschrittlich war, allem Neuen zugänglich und aufgeschlossen, setzte ich ab 1964 meine Ausbildung in der landwirtschaftlichen Fachschule für Weinbau in Krems fort. Aufgrund meiner guten Fortschritte rieten mir meine damaligen Lehrer in die Schule nach Klosterneuburg überzuwechseln, wofür ich mich autonom entschied. Da meine Eltern befürchteten ich würde nicht den Betrieb übernehmen, ergab sich daraus ein gewisses Konfliktpotential. Nach der Matura absolvierte ich meinen Präsenzdienst bei den Pionieren, denn dort hatte ich die Möglichkeit eines breiten Spektrums an Ausbildung. 1970 entschied ich mich für das Studium Fachrichtung Lebensmittel und Biotechnologie, ging verschiedenen Beschäftigungen, häufig im Ausland nach, stellte den Betrieb meiner Eltern auf Spezialkulturen um und heiratete 1972. 1977 Sponsion und sofortiger Eintritt bei der Firma Vogelbusch-Consulting und Anlagenbau, im Bereich Lebensmittel und Technologie. Es war ein sehr projektorientiertes arbeiten, ich hatte bald die Stelle des Projektleiters, was häufige und ausgedehnte Auslandsaufenthalte bedingte. Es war eine lehrreiche, herausfordernde und faszinierende Tätigkeit, allerdings familienfeindlich. So übernahm ich 1988 trotz finanzieller Einbußen eine Abteilung meiner derzeitigen Schule, wurde 1989 Institutsleiter und im Juli 1999 Direktor der Schule mit zusätzlichen acht Unterrichtsstunden, was mir Freude bereitet, jedoch auch eine große Herausforderung ist.

Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Erfolg ist nicht statisch sondern dynamisch. Eine Auseinandersetzung mit der Herausforderung mit deren Ergebnis ich zufrieden bin. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Es müssen externe und interne Faktoren zusammenstimmen. Mein Teil dabei ist, deren Zusammenfassung möglichst bald zu erkennen, Konstellationen richtig einzuschätzen. Dazu gehört Realismus gepaart mit starken Gegenpol in der Utopie, das heißt daß ich weiß, daß auch etwas anderes möglich wäre, und ich darüber nachdenke. Zum externen Teil gehört, daß ich sehr gute Lehrer hatte, die mich Neugierde lehrten, indem man versucht viel aus der Umwelt aufzusaugen und mit Mut und Flexibilität entsprechend einzusetzen. Ich stelle mich gern Herausforderungen, halte es für sehr wichtig, daß man mit dem was man tut Freude hat. Vor allem die Freude am Entstehen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, ich habe einen Großteil meiner Ziele erreicht, ohne Menschen dabei verletzt zu haben. **Ist Anerkennung für Sie wichtig?** Für mich ist Anerkennung etwas, das ich nicht haben möchte um etwas zu tun, sondern das Bewußtsein nicht rücksichtslos bei meinem Handeln gewesen zu sein. Ein ehrliches Feedback ist mir wichtig. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Eine große, durch die Akzeptanz und Toleranz dessen, was ich tue. Wobei ich die Grenzen erkennen muß. **Sind Mitarbeiter für Erfolg wichtig?** In einem Dienstleistungsunternehmen wie hier natürlich. Wobei ich auf ein gutes Verhältnis Wert lege. **Wie gehen Sie mit Schwierigkeiten um?** Zunächst muß man einen Konflikt annehmen, dazu bin ich bereit. Es ist jedoch nicht alles durch mich beeinflußbar. Ich versuche in Konfliktfällen möglichst schnell auf die Sachebene zu gelangen, weg von Emotionen, sonst kann ich zwischen wichtig und unwichtig nicht unterscheiden, und die Ursachen nicht erkennen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Teils aus meiner Begabung und dem Wissen wie ich damit umgehe. Aus dem heraus kommt ein Teil meiner Energie. Andererseits aus meinem Weltbild das sozial-christilich geprägt auf Menschen gerichtet ist. Mit klaren Wertvorstellung, deren Verletzung fordert mich auf zu agieren.

✱ Vogl Wilhelmine



Steckbrief

Beruf: Bäckermeisterin. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Bäckerei Taus´s Erben., 2301 Groß Enzersdorf, Rathausstraße 1. Geboren - Datum, Ort: 28. August 1950, Wien. Kinder: Georg (1975). Eltern: Karl und Wilhelmine.

Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich bin mit der Bäckerei meiner Eltern aufgewachsen, und so war es für mich eine Selbstverständlichkeit die Bäckerlehre zu absolvieren und später den Betrieb zu übernehmen. 1967 beendete ich meine Lehre im elterlichen Betrieb und war anschließend hauptsächlich im Verkauf bzw. bei der Auslieferung tätig. 1970 legte ich die Meisterprüfung ab und 1971 zusätzlich die Kaufmannsgehilfenprüfung. Nach meiner Heirat 1975, half mein Mann in der Bäckerei mit. Er hatte jedoch den Wunsch ein Gasthaus zu besitzen, so machte ich 1978 die Konzessionsprüfung und führte neben der Bäckerei ab 1979 eine Imbißstube, das „Bäckergwölb". Dies war eine harte Zeit für mich, mit einem enormen Arbeitseinsatz, so daß ich 1988 die Imbißstube verpachtete und seitdem allein bzw. mit Hilfe meines Sohnes die Bäckerei führe.

Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Die Tatsache, daß ich die Bäckerei ausbaute, sehr gut in der Ortsgemeinschaft einführte, und daß ich sie meinem Sohn mit einem soliden Grundstock übergeben kann. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich lernte bereits als Kind was es heißt zu arbeiten, half ab meinem zehnten Lebensjahr im Verkauf mit und wuchs praktisch in der Bäckerei auf. Von meinem Großvater lernte ich wie man mit Menschen umgeht, wie wichtig es ist ohne Angst auf sie zuzugehen, Selbstvertrauen zu haben und bekam mit seiner Hilfe kaufmännisches Gespür. Ebenso wesentlich ist jedoch fachliches Können, Mut Dinge in Angriff zu nehmen, Ausdauer und Selbstdisziplin sie durchzuführen sowie Bereitschaft für großen Arbeitseinsatz - was Verzicht auf eigene Freizeit bedeutet. Meine ständige Anwesenheit, der persönliche Kontakt mit Kunden, Freundlichkeit, Bereitschaft zu einem persönlichen Gespräch. Die Kunden mit ihrem Namen anzusprechen ist im ländlichen Bereich wichtig, ebenso wie das Eingehen auf ihre Wünsche und vor allem erstklassige Qualität der Ware. Um dies alles zu gewährleisten, benötigt es von meiner Seite Kontrolle, ich muß wissen was in meinem Bereich vorgeht. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Nein, für mich war immer alles was ich tat selbstverständlich. **Ist Anerkennung für Erfolg wichtig?** Ich denke schon, denn man wird dadurch motiviert, sie gibt mir Auftrieb und Kraft. Ich erhalte sie von meinen Kunden und von meinem Sohn. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Seit ich mit meinem Sohn alles besprechen kann ja, denn das ist sehr hilfreich. Früher war ich immer auf mich selbst gestellt. **Sind Mitarbeiter für Erfolg wichtig?** Ohne sie könnte ich den Betrieb nicht führen. Für mich ist wichtig, daß Freundlichkeit, Ehrlichkeit und Offenheit zwischen uns herrscht, denn das ist die Basis für qualitativ hochwertige Leistung. **Wie gehen Sie mit Schwierigkeiten um?** Ich versuche so ruhig wie möglich an eine Lösung heranzugehen. Es ist wichtig den Standpunkt des anderen zu kennen, zu wissen was jeder will. Wobei Ehrlichkeit unumgänglich ist - Lügen vertrage ich nicht. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Für mich ist ein gemütliches Heim, wo ich mich wohlfühle, wesentlich. **Haben Sie Vorbilder?** Meinen Großvater, den Begründer der Bäckerei. Er hatte großes kaufmännisches Gespür und gründete für jedes seiner drei Kinder eine Existenz. **Ihr Lebensmotto?** Immer positiv denken.

✱ Vögl Andreas CMC

Steckbrief

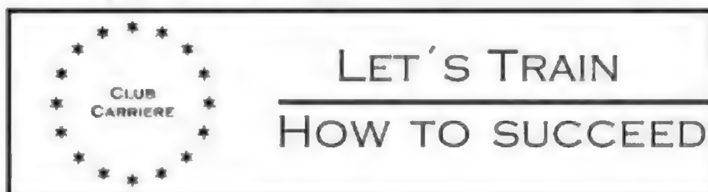
Beruf: Staatlich geprüfter Unternehmensberater. Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Horwath Consulting Österreich., 1180 Wien, Weimarer Straße 7. Geboren - Datum, Ort: 05. November 1948, Kapfenberg. Familienstand: Verheiratet mit Rita. Kinder: Alexander (1975), Sabine (1977) und Elisabeth (1986). Ehrungen: Etliche Ehrungen, unter anderem das Goldene Verdienstzeichen des Landes Steiermark. Mitgliedschaften: Internationaler Fokus: Leading Hotels of the World - Internationales Marketing Komitee (1992/1995), Steigenberger Reservierung System - Exekutiv Komitee (1984/1990), Cornell University - Ithaca - USA, Skal International, International Hotel und Restaurant Association IHRA, Chaine de Rotisseur, President Rotary. Hobbies: Marathonlauf, Rennrad.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Seit meiner Jugend hatte ich mit der Hotellerie und dem Tourismus Kontakt, was mich prägte. Nach dem Abschluß (mit Auszeichnung) der Internationalen Hotelfachschule in Wien stieg ich bei der „Sheraton" Hotelgruppe ein und war vorwiegend im Ausland tätig. Meine nächste Station war mit der Gruppe „Trust House Forte Hotels" verbunden, für welche ich lange tätig war und ich als jüngster Hotel General Manager bekannt wurde. Danach holte man mich ins Head Office in London und betraute mich dort mit der Führung eines Hotels für 530 Zimmer. Nach vielen Jahren im Ausland verspürten meine Frau und ich den Wunsch, nach Österreich zurückzukehren. Es ergab sich eine glückliche Gelegenheit - man schlug mir vor, das Hotel Schillerpark in Linz projektmäßig zu betreuen. Das war ein erster Casino/Hotel-Komplex in Österreich, und es wurde ein sensationeller Erfolg. Drei Jahre dauerte diese Station, nach der Eröffnung führte ich das Hotel. Ein Meilenstein in meinem Leben ist das Hotel „Bristol", wo ich an der Entwicklung und Implementierung des „Restaurant Korso" mitwirkte und in Zusammenarbeit mit Reinhard Gehrer zu einem großen Erfolg brachte. Bei meiner nächsten Station als General Manager des Hotels „Imperial" gelang es mir, den Titel „Hotelier des Jahres 1992" und „Weltbestes Hotel 1994" zu erlangen. Nach 13 Jahren so erfolgreicher Tätigkeit in Wien, wollte ich mich neuen Aufgaben widmen und den Schritt in die Selbständigkeit wagen. Seit 1995 agiere ich als geschäftsführender Gesellschafter der Horwath Consulting Österreich und als staatlich geprüfter Unternehmensberater einschließlich der Unternehmensorganisationen. Großen Wert lege ich auf meine Lehrtätigkeit beim Vienna International Hotel Management Course, Modul Wien, am Institut für Tourismus an der Wirtschaftsuniversität, sowie am Tourism Brain Trust Austria.

Zum Erfolg

Was bedeutet für sie Erfolg? Beruflich heißt es Spaß an der Arbeit, privat ist es das familiäre Glück. **Was ist Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Ein Stück harte Arbeit, ein hoher moralischer Standard, sowie ein enormes Qualitätsbewußtsein. Wichtig ist die Bereitschaft, etwas Neues anzufangen. Um den Standpunkt zu verändern, muß man den Standort wechseln. Durch den Wechsel, den ich vollzog, gewann ich viele neue Erkenntnisse. Außerdem ist mir alles was ich früher machte, sprich, mein Wissen und meine Erfahrungen, zugute gekommen. **Wie begegnen Sie Niederlagen?** Wenn man stolpert, ist es wichtig, wieder aufzustehen. Essentiell ist, selbstkritisch und ehrlich zu sein, um die Ursache der Niederlage zu erkunden und man darf sich nie demoralisieren lassen. Wichtig ist, Prioritäten zu setzen und sich zu besinnen, daß das Leben nicht nur aus Erfolgen besteht. **Welche Menschen prägten Sie?** Beruflich prägten mich einige Menschen. Mein Schwiegervater Leopold Bischof durch ein hohes Unternehmensgefühl, welches für jede Branche gegolten hat, weiters der Hotelier Horst Bayer, der die Hotellerie in der Obersteiermark auf eine neue Ebene brachte, und Reinhard Gehrer, durch sein kompromißloses Streben nach Qualität. **Was ist für Sie im Leben wichtig?** Das private Glück und die Gesundheit. **Was sind Ihre Ziele für die nächste Zukunft?** Beruflich das Unternehmen weiterzubringen und privat mit meiner Familie, so wie immer, glücklich zu sein. **Wie lautet Ihr Credo?** „Handeln dort wo's passiert; am Gast - am Markt". (frei nach Lee Iaccocca: „It all happens at the sharp end of the business".)



✱ Vogler Günter



Steckbrief

Beruf: Manager. Funktion: Kaufm. Direktor. Tätig bei: A. ö. Krankenhaus Lilienfeld., 3180 Lilienfeld, Im Tal 2. Geboren - Datum, Ort: 24. Juni 1965, Wiener Neustadt. Eltern: Alois und Hildegard Vogler. Hobbies: Radfahren, Laufen, Wandern, Skifahren, Theater und ausgehen.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? 1980 Antritt der Lehre als Betriebselektriker und Elektroinstallateur in einer Maschinenfabrik in der Nähe von Wien. Die Gesellenprüfung für Betriebselektriker und Elektroinstallateur absolvierte ich 1984. Danach leistet ich meinen Präsenzdienst beim österreichischen Bundesheer 1984 und 1985 ab. 1985-87 besuchte ich einen Werkmeister-Lehrgang für Elektrotechnik am WIFI in Eisenstadt und 1996 Ausbildung zum Abfallbeauftragten am WIFI in St.Pölten. 1995-97 vier Semester Universitätslehrgang an der WU in Wien und dann Eintritt als Verwalteraspirant in die PVA für Arbeiter. Die Grundausbildung legte ich in der Sonderkrankenanstalt in Saalfelden ab. Anschließend wurde ich in die Sonderkrankenanstalt nach Weyer versetzt. Nachdem meine Vorgesetzten mit meinen Leistungen zufrieden waren, wurde ich zum Verwalterstellvertreter bestellt. Danach wurde ich aufgefordert den Lehrgang für das Krankenhausmanagement in Wien zu absolvieren. 1999 bewarb ich mich um die Stelle als kaufmännischer Direktor des Krankenhauses Lilienfeld. Diese Position habe ich bis jetzt inne.

Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Erfolg hat man dann, wenn man von Personen, die man schätzt, geschätzt wird. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Ich hatte einen stark ausgeprägten Willen, eine Führungsposition in einem Krankenhaus einzunehmen. Während meiner Auslandsaufenthalte als EDV- und Elektronikspezialist wurde mir bewußt, daß ich die Fähigkeiten dazu besitze. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Es war der Wechsel von einem technischen in einen kaufmännischen Beruf. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich habe ein vergleichsweise hohes Selbstvertrauen und ich gehe immer davon aus, daß mir meine Projekte gelingen. Ich vertraue auf meinen Hausverstand und bleibe realistisch. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Schon während meiner Zeit als Lehrling zeigte ich mehr Interesse an anderen Sparten wie z.B. die EDV. Ich wußte zwar, daß ich in sehr starkem Maß organisatorisch talentiert bin, in welcher Branche ich Fuß fassen sollte, wußte ich damals nicht. Durch ein Inserat der PVA kam ich dann zum Gesundheitswesen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich und warum?** Ich habe eine genaue Vorstellung über meine persönliche Entwicklung. Alle diese Ziele konnte ich bis zum heutigen Tag realisieren. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle - welche? Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** An erster Stelle steht die Teamfähigkeit. Es wäre sinnlos, in einem Unternehmen wie dem einer Krankenanstalt als Einzelkämpfer erfolgreich sein zu wollen. Mitarbeiter müssen kommunikativ und flexibel sein. Die soziale Kompetenz muß natürlich genauso vorhanden sein wie ein hohes persönliches Engagement. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Anerkennung empfinde ich als angenehm, als Motivation und als Bestätigung für geleistete Arbeit. Es ist für mich aber nicht

notwendig, daß mich laufend jemand lobt, denn ich gehe davon aus, daß meine Entscheidungen im wesentlichen richtig sind. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Es gab in meiner Karriere auch Niederlagen. Das störte mich aber nicht, denn ich lasse mich von meinen Zielen und Vorhaben nicht abbringen. Durch eine Analyse eines Mißerfolges ziehe ich auch den Nutzen durch neue Erkenntnisse. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Am besten entspanne ich mich beim Sport. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gerne erreichen?** Mein berufliches Ziel erreichte ich bereits durch die Bestellung zum kaufmännischen Direktor. Ein persönliches Ziel ist die **Haben Sie ein Lebensmotto?** Ja: Vor nichts Angst zu haben und vieles zu versuchen. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Die Schulbildung ist weniger wichtig als der Wille, die Ziele und das persönliche Engagement.

✶ Voglhuber Gabriele



● Steckbrief

Beruf: Dachdeckermeisterin. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Dachdeckungen Kindl., 3571 Gars am Kamp, Zitternberg 129. Geboren - Datum, Ort: 15. Oktober 1955, Horn. Familienstand: Verheiratet mit Herbert. Eltern: Josef und Leopoldine Kindl. Hobbies: Blumen, Schwimmen, Natur.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Pflichtschule besuchte ich auf Wunsch meiner Mutter die Handelsschule in Horn und sollte anschließend eine Berufslaufbahn als Bürokaufmann beginnen. Obwohl ich bereits einen Posten im selben Betrieb wie meine Mutter in Aussicht hatte, wollte ich doch lieber Dachdecker werden. Schon während meiner Schulzeit war ich lieber im Betrieb meines Vaters tätig. Schon während des ersten Semesters der Handelsschule beschloß ich diese Schulbildung vorzeitig abzubrechen und in den elterlichen Betrieb einzusteigen. Schon als kleines Kind neigte ich mehr zur handwerklichen Tätigkeit. Meine Mutter war zwar anfänglich dagegen aber ich blieb bei meiner Entscheidung für den Beruf des Dachdeckers und begann eine Lehre im elterlichen Betrieb. Ich besuchte zur Lehre die Berufsschule in Langenlois. Diese Schule besuchten zu dieser Zeit in meinem Jahrgang 296 Burschen und ich als einziges Mädchen. Nach drei Jahren Lehrzeit beendete ich die Ausbildung im elterlichen Betrieb und die Berufsschule schloß ich mit Auszeichnung ab. Ich arbeitete bis zum Jahr 1976 am Dach weiter und beendete dann die Lehre offiziell mit der Gesellenprüfung. In weiterer Folge konzentrierte ich mich auf die Führung und Verwaltung des Unternehmens. Während der ersten Jahre befaßte ich mich sehr stark mit Weiterbildung und belegte wichtige Kurse und Seminare am WIFI. Im Jahr 1979 entschloß ich mich die Meisterprüfung für das Gewerbe des Dachdeckers abzulegen. Im zweiten Anlauf bestand ich diese für die Führung des Unternehmens wichtige Prüfung. Zu dieser Zeit arbeitete ich normal im elterlichen Betrieb mit und übernahm im Jahr 1987 dieses Unternehmen. Mittlerweile ist es so, daß meine Eltern meine Leistungen schätzen und akzeptieren.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Ich bin selbst ein sehr zufriedener Mensch und es stellt für mich einen persönlichen Erfolg dar, wenn ich jemand anderem eine Freude bereiten kann. Wenn Kunden mit meiner Leistung zufrieden sind und diese Leistung auch anerkennen so sehe ich das als persönlichen Erfolg. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Ich gehe auf die Kunden ein und führe Gespräche ausschließlich bei Hausbesuchen durch. Dort sehe ich ob der Kunde aus technischen oder aus stilistischen Gründen unsere Arbeit in Anspruch nehmen will. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Es war dies die Entscheidung für mein berufliches Engagement im elterlichen Betrieb und die Ablegung der Meisterprüfung für das Gewerbe des Dachdeckers. Diese Entscheidungen würde ich heute genauso wieder treffen. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich plane sehr stark. Der Ablauf eines Arbeitstages ist für mich von vornherein geregelt und ich versuche nach meinen Plänen zu arbeiten und zu leben. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ja, ich wollte schon als Kind Dachdeckerin werden. Ich wurde in dieser Richtung stark durch meinen Vater geprägt. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich und warum?** Den Erfolg des Unternehmens erkenne ich daran, daß wir keine Werbung brauchen und uns ausschließlich auf die positive Mundpropaganda verlassen können. Ein Teil dieses Erfolgs ist sicher der persönliche Kontakt, den ich mit meinen Kunden aber auch den Interessenten pflege. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Mein Mann läßt mir bei der Führung des Betriebes völlige Freiheit und vertraut auf meine Kompetenz. Obwohl ich im Unternehmen stark engagiert bin, halte ich mir den Abend für meine Privatsphäre frei. **Spielen die Mitarbeiter beim Erfolg eine Rolle?** Unsere Mitarbeiter spielen eine besonders große Rolle, weil die beste Beratung meinerseits nichts nützt wenn die Ausführung nicht optimal durchgeführt wird. Ich habe eine sehr gute Beziehung zu unseren Leuten, dies sieht man an der geringfügigen Fluktuation. Oft ist es so, daß ich bei familiären Problemen meiner Mitarbeiter selbst mitleide. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Meine Kraft beziehe ich aus meinen Hobbys. Das sind die Blumen, Schwimmen und die Natur. Ich nutze aber auch Techniken zum Entspannen wie zum Beispiel das autogene Training. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gern erreichen?** Ich wünsche mir, daß die Entwicklung des Unternehmens sich so fortsetzt wie bisher. **Haben Sie Vorbilder?** In manchen Dingen war mein Vater ein Vorbild. Andere Bereiche im Unternehmen wollte ich aber sofort ändern. Ich tat dies dann nach Übernahme des Betriebes auch sofort. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern an die nächste Generation weitergeben?** Wichtig für junge Leute ist es am Boden der Realität zu bleiben. Als wichtig erscheint es mir, auf andere Menschen einzugehen und ihnen zuzuhören.

✶ Vogt Gerhard Dkfm.Dr.

● Steckbrief

Funktion: Generaldirektor und Vorstandsvorsitzender. Tätig bei: Centro Internationale Handelsbank AG., 1013 Wien, Tegetthoffstraße 1. Geboren - Datum, Ort: 10. November 1940. Ehrungen: Großes Ehrenzeichen für Verdienste um die Republik Österreich, Goldenes Ehrenzeichen für Verdienste um das Land Wien, Kommandeurkreuz des Verdienstordens der Republik Polen, Verdienstkreuz des Polnischen Offiziers-Ordens. Mitgliedschaften: Mitglied des Vorstandes des Verbandes Österreichischer Banken und Bankiers, Wien; Sprecher der Sektion Auslandsbanken im Verband Österreichischer Banken und Bankiers, Wien; Mitglied des Vorstandes des Donau-Europäischen Institutes, Wien; Mitglied des Beirates für die Statistik des Außenhandels, Wien; stellvertretender Vorsitzender des Aufsichtsrates der Raiffeisen Bank, Polska SA, Warschau; stellvertretender Vorsitzender des Aufsichtsrates der East Centro

Capital Management AG, Wien; Vorsitzender des Aufsichtsrates der Ship Finance Sp. Z.o.o., Danzig, Mitglied des Aufsichtsrates der Centrotrade HandelsgesmbH, Wien; Mitglied des Aufsichtsrates der Centrotrade Singapore Pte Ltd. Singapur; Mitglied des Aufsichtsrates der Centrotrade Commodities Pte Ltd., Singapur; Mitglied des Aufsichtsrates der Centrotrade Malaysia Sdn Lhd, Kuala Lumpur; Mitglied des Aufsichtsrates der Centrotrade Far East Ltd, Hongkong; Mitglied des Aufsichtsrates der Centrotrade Rubber USA Inc. Akron; Mitglied des Aufsichtsrates der Centrotrade Deutschland GmbH, Frankfurt; Vorsitzender des Verwaltungsrates der Centrotrade Investment AG, Zug; Mitglied des Verwaltungsrates der Centrotrade Minerals & Metals AG, Zug; stellvertretender Vorsitzender des Verwaltungsrates der Centrotrade Chemicals AG, Zug; stellvertretender Vorsitzender des Aufsichtsrates der Centrotrade Minerals & Metals Inc. New York; Geschäftsführer der Tucson Holdings B.V., Rotterdam; Vorsitzender des Aufsichtsrates der Syrena Immobilien Holding, Spittal/Drau, Kärnten; Vorsitzender des Aufsichtsrates der Centro Property Holding AG, Wien; Vorsitzender des Aufsichtsrates der Immobilienbeteiligung- und Development AG, Wien. Hobbies: Ich bin ein großer Musik-Liebhaber, vor zehn Jahren begann ich Golf zu spielen.

● Karriere

Was waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Meine Berufslaufbahn begann 1960 bei der „Compagnie Continentale des Céréales" in Paris, 1961 war ich bei der Alpina Steam Ship Corporation in New York tätig. 1962 wechselte ich nach Wien als Abteilungsleiter und Prokurist bei Fritz Mauthner, war Mitglied der Börse für landwirtschaftliche Produkte in Wien und Mitglied der Preisermittlungskommission der Börse für landwirtschaftliche Produkte. 1974 wurde ich in den Vorstand der Centro Internationale Handelsbank AG in Wien berufen und seit 1989 bin ich Generaldirektor und Vorsitzender des Vorstandes dieses Unternehmens.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Erfolg bedeutet für mich, wenn man dank seiner beruflichen Tätigkeit ein ausgefülltes Leben führen kann. Als Leiter eines Unternehmens ist es notwendig, die fachliche Kompetenz zu besitzen, denn kein Unternehmen kann von einer unwissenden Person geleitet werden. Weiters ist dazu ein hohes Maß an Beharrlichkeit und auch Glück notwendig. **Was ist die Triebfeder für Ihre Tätigkeit?** Ich glaube, daß die Grundmotivation aus dem persönlichen Ehrgeiz kommt. Zur Befriedigung dieses Ehrgeizes muß man auf viele Dinge verzichten. Das „Wollen" etwas zu bewegen gepaart mit Managementqualitäten zählt dazu. Ebenso die Fähigkeit, Menschen zu führen ohne sie zu tyrannisieren. Ein richtiges Maß zwischen Kontrolle, Motivation und Freundschaft (aber nicht zu intensive) sind wesentlich um das Optimalste aus den Mitarbeitern herauszuholen. **Was war ausschlaggebend für Ihren Werdegang?** Sicherlich, daß mein Vater ein sehr erfolgreicher Kaufmann war und ich schon damals sah, daß Fleiß ein wesentlicher Faktor ist, um zufrieden leben zu können. Für mich war es eine wesentliche Motivation, daß man charakterliche Freiheiten praktizieren kann, wenn man eine gewisse Position inne hat. **Wie erfolgt die Motivation der Mitarbeiter?** Man kann die schönsten Pläne haben, wenn man jedoch nicht die richtigen Mitarbeiter hat, funktioniert dies nicht. Das heißt, zuerst braucht man die richtigen Mitarbeiter, dann kann man die betrieblichen Ziele verfolgen, bzw. realisieren. Es geht nicht, daß ich heute einen Plan realisieren möchte und dann erst mit der Suche der Mitarbeiter beginne. Es muß gerade umgekehrt sein. Von Bedeutung ist es, daß die Leute, die auf einen zugehen, davon überzeugt sind, daß sie den richtigen Partner gefunden haben um ihre Vorstellungen verwirklichen zu können. **Haben Sie Tips für Neueinsteiger ins Bankwesen?** Wenn jemand von der Wirtschaftsuniversität kommt, dann muß er nachweisen, daß er sich bereits während des Studiums ausreichend berufliche Praxis angeeignet hat. Wenn dies nicht der Fall ist, kommt er für unser Unternehmen nicht in Frage, das heißt, wichtig ist, daß der Bewerber auch in Bereichen des Bankwesens Erfahrungen gesammelt hat. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Hinter jedem erfolgreichen Mann steht eine Frau! Zeitlich gesehen ist es ein Problem beides unter einen Hut zu bringen. Am Beginn der Karriere muß man besonders viel arbeiten, im Grunde genommen immer! „Ohne Fleiß kein Preis" ! Wenn man im Berufsleben Erfolg haben möchte, ist es unbedingt erforderlich eine Ehefrau zu haben, die auch den zeitlichen Aufwand dafür voll akzeptiert. **Wie lebt es sich mit den Mitbewerbern am Markt?** Da wir uns auf „Nischen" konzentriert haben, leben wir mit den Mitbewerbern sehr gut. Die Nischen schützen uns auch vor einer Übernahme, denn unser Schwerpunkt liegt in jenen Bereichen, die andere Universalbanken nicht unbedingt durchführen möchten, weil sie damit Schwierigkeiten haben. **Was sind Ihre wesentlichen Ziele?** Wir werden weiterhin den Wertpapierbereich forcieren und richten unser Augenmerk auch auf den Bereich des „Militären Offset", dies ist ein Bereich einer Art von volkswirtschaftlicher Tätigkeit, wo verschiedenste Formen von Finanzierungen Platz finden, um die militärische Rüstung zu unterstützen. **Gab es für Sie Vorbilder?** Ja, sehr viele. Ich bin ein Anhänger von der klassischen „Vorbild-Politik". Ich vertrete die Ansicht, daß man selbst für die Mitarbeiter ein Vorbild sein muß, um ein Unternehmen erfolgreich zu führen. Genau betrachtet gibt es heute immer weniger Vorbilder.

✱ Vogt Jacqueline



● Steckbrief

Beruf: Staatlich geprüfte Trainerin für Fitneß und Aerobic. Funktion: Leiterin des Aerobicbereichs. Tätig bei: Fitneßstudio Pikal., 1210 Wien, Pragerstraße 126A. Geboren - Datum, Ort: 22. Juli 1970. Ehrungen: 1991, 1996 und 1999 Miß Fitneß (Österreich), 1998 und 1999 Miß Fitneß International, 1998 Miß Fitneß Europa.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich begann in der DDR mit Geräteturnen, turnte zehn Jahre, besuchte die Sportschule in Dresden und mußte verletzungsbedingt mit dem Turnen aufhören. Mit 16 Jahren besuchte ich die staatliche Artistenschule, welche ich 1990 beendete und war daraufhin ein halbes Jahr beim Staatszirkus tätig. Nach der Auflösung der DDR und des Zirkus, ging ich nach Österreich und begann hier mit Aerobic. Am Anfang war ich in Linz in einem Studio tätig, absolvierte in weiterer Folge den Lehrwart für Geräteturnen und legte dann die staatliche Turnerprüfung ab. Den jetzigen Job übe ich bereits seit zehn Jahren aus und auch Wirbelsäulengymnastik hat zwischenzeitlich einen hohen Stellenwert bekommen. Darüber hinaus betrieb ich Fitneß und Aerobic wettkampfmäßig.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Wenn die Teilnehmer nach einer Unterrichtsstunde zu mir kommen, und sagen, daß sie sich wohl fühlen. Um dies zu erreichen ist Fachwissen notwendig, und man muß mit Menschen umgehen

und auf sie eingehen können. Hier muß man jeden etwas bieten können, das heißt man muß auch über die Anatomie ein wenig Fachkenntnis besitzen. Auf jeden Einzelnen einzugehen ist sehr wichtig. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Die eigene Motivation kommt vom Echo der Teilnehmer. Feedback ist in meinem Beruf sehr wichtig. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Die Ausstrahlung ist wichtig, die Fähigkeit mit Menschen in diesem Bereich umgehen zu können. Im Wettkampfbereich ist man auf der Bühne, man versucht das beste zu leisten. In der Aerobicstunde darf man keine Show machen, sondern muß auf die Menschen eingehen und es ist auch förderlich, wenn man eine gute Figur hat. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Wichtig ist ein Partner, der meinen Job akzeptiert. Die Lebensweise ist nicht anders als bei allen anderen, aber natürlich schaut man mehr auf seinen Körper. **Welche Ziele haben Sie?** Bis ins hohe Alter, diesen Job auszuüben. Im Bereich Wirbelsäulengymnastik gibt es noch viel zu tun. In diese Richtung wird auch meine Zukunft gehen. Bei der Tätigkeit als Aerobicleiterin ist man auch mit Administration konfrontiert, und auch die Ausbildung von Aerobictrainern wird dazu kommen.

✱ Vogt Peter



● Steckbrief

Funktion: Vorstandsvorsitzender, Generaldirektor. Tätig bei: Europäische Reiseversicherung., 1090 Wien, Aug. 5-7. Geboren - Datum, Ort: 4. November 1932, Wien. Kinder: Andreas (1966) und Mag. Birgit (1968). Schöpferische Akte: Fachartikel für Tourismusblätter. Mitgliedschaften: Mitglied bei unzähligen Vereinen und Organisationen. Hobbies: Fußball (Vienna), Radfahren, Tennis, Schwimmen, Skifahren.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich wuchs in der „Buckligen Welt" auf, wo es nur zwei Schulklassen (erste bis vierte und fünfte bis achte waren zusammengefaßt) gab. Diese Ausbildung empfand ich als Vorteil, da ich hier auch soziales Verhalten lernte: in der dritten Klasse war ich dann schon eine Art „Hilfslehrer" für die jüngeren. Nach anschließenden „Schulversuchen" (die weiteren Internate und Schulen sagten mir nicht sehr zu und ich hatte eine Latein-Aversion) lernte ich Ende der 50er Jahre - ziemlich spät - in einem kleinen Betrieb Textilkaufmann. Mit 18 war ich damals mehr die rechte Hand des Chefs als Lehrling. Um mein Einkommen aufzubessern, kellnerierte ich abends, trug Zeitungen aus oder arbeitete am Westbahnhof als Kofferträger. 1955 verunglückte meine Mutter, die eine kleine Pension in Kärnten hatte, die wir danach aufgaben. 1957 trat ich bei der Generali in Kärnten im Verkauf ein und hatte dort einen guten praktischen Ausbildner. Da ich zum „Klinkenputzen" zu faul war, aber clever genug, um Alternativen zu finden, konzentrierte ich mich auf Gewerbebetriebe, wo ich über die Chefs und Betriebsräte gleich an die ganze Belegschaft herankam - so wurde ich schon 1958 zum Gruppenleiter und baute bis Ende 1960 in Vorarlberg die neue Landesdirektion auf. 1961 wurde mir die Leitung der Tiroler Landesdirektion anvertraut und 1965 wurde ich nach Wien geholt, wo ich die Bereiche Aus- und Weiterbildung sowie Verkaufsförderung aufbaute. 1973 erfolgte die Berufung in den Vorstand der Generali, später auch in den Vorstand der Ersten Allgemeinen, und nach deren Zusammenschluß - Ende der 80er Jahre -war ich im Vorstand für die Aus- und Weiterbildung verantwortlich. Zur Europäischen Reiseversicherung kam ich mit knapp 60, als sie 1991 von der Generali übernommen wurde. Damals war sie ein kleiner Gepäcksversicherer mit 60 Millionen Prämienvolumen. Heute sind wir mit 300 Millionen Prämien Marktleader im Bereich allgemeiner Reiseversicherung (dazu gehört auch der medizinische Notfallbereich) und Partner der Touristik und Hoteliervereinigung (z.B. Mehrkostenversicherungen für verspätete Abreisen durch Krankheit, Lawinen, usw.). 1996 erfolgte die Gründung einer Filiale in Budapest (hier bin ich im Aufsichtsrat als Know-how Lieferant) und 1999 gründete ich das Trainingscenter der Generali. Als „mobiles Archiv" habe ich alles im Kopf (ein Netzwerk an Informationen und Beziehungen). Sonstige Tätigkeiten: Unterricht an der Universität, in der Lehrlingsausbildung und im Trainingscenter.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Als überzeugter Versicherer ist Erfolg für mich, wenn der Konsument die Vorteile des Versicherungsschutzes erkennt und meine Mitarbeiter ihren Dienstleistungsverpflichtungen mit Herz nachkommen, da heißt, wenn sie mitdenken und überlegen, wie man helfen kann, ohne sich nur auf Statuten zu berufen. Erfolg ist andererseits auch dann gegeben, wenn die Unternehmenssituation gut ist und an die Aktionäre eine Dividende abgeführt werden kann. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Als selbstkritisch. Nicht alles, was man angeht, ist von Erfolg gekrönt, aber insgesamt habe ich meine berufliche Aufgabe gut gelöst. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen - als erfolgreich?** Als Workaholic, der ein Tennismatch unterbricht, wenn das Handy läutet. Aufgrund meiner Erfahrungen bin ich zur „Chefsache" geworden. In der Branche gibt es kaum einen, der mich nicht kennt, und für Kunden und Partner bin ich jederzeit erreichbar. Ich kümmere mich auch um Kleinigkeiten, dieses „Durchregieren" ist vielleicht eine unangenehme Eigenschaft von mir, ebenso, wie nicht ausreichendes Delegieren. Ich entspreche nicht dem modernen Manager, nutze aber alle modernen Informationsmittel. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Mein Vorteil war, die Karriere im Haus gemacht zu haben. Bei mir laufen ständig Informationssendungen. So sehe ich vieles und alle meine Vertriebsideen kommen aus den unterschiedlichsten Kanälen. Ich nehme die Informationen auf und gebe sie weiter, um den Mitarbeitern die Arbeit zu erleichtern. So ist auch der Aufbau des „Felicitas-Dienstes" (Zielgruppe: frisch vermählte Paare) aufgrund eines „Spiegel"-Artikels entstanden. Zu meinen Stärken zählt auch, daß ich Menschen, die in Konkurrenz zueinander stehen, an einen Tisch bringen kann, die Probleme einer Branche erkenne und nachdenke, was ich meinen Kunden anbieten kann, damit sie ihr Produkt besser verkaufen können. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich stehe Menschen immer zur Verfügung und helfe ihnen auch dann, wenn es mir nichts nützt. Ich kenne, sehe und weiß sehr viel und habe ein Netzwerk von Beziehungen. Meine Informationen kommen dabei auch heute noch direkt von der Front. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Ich war schon als Kind in allen möglichen Funktionen (z.B. Ministrant) und immer gern unter Menschen. Meine Karriere war aber nicht geplant. Ich wollte auch nur ein paar Monate bei der Versicherung bleiben und habe mich nie beworben, sondern wurde automatisch in Positionen berufen. **Welche Rolle spielt die Familie?** Beruf und Ehe sind Antagonisten. Ich lebe von meiner Frau getrennt und bin dann für die Familie da, wenn ich dringend gebraucht werde. Der übliche Tratsch interessiert mich aber nicht. Ein Familienmensch bin ich nicht gerade. Trotzdem bin ich glücklich, daß meine Tochter in ihrem Juristenberuf aufgeht und Erfolg hat. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Personalentscheidungen delegiere ich nie, ich gehe zu Sponsionen an die WU, lese Diplomarbeiten und gehe auf interessante Studenten zu. Be-

reits bei der Generali habe ich mich mit allen neuen Mitarbeitern auseinandergesetzt und war in Österreich der erste, der moderne Methoden (biographischer Fragebogen, Accessment-Center, etc.) einführte. Da Versicherer ein schlechtes Image haben, ist es sehr schwer, gutes Verkaufspersonal zu finden. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Geld ist sicher wichtig, aber man muß ihnen nicht nur als Vorgesetzter, sondern auch als Mensch - als Freund - begegnen, ihnen zeigen, daß man sie schätzt. **Kennen Sie Niederlagen?** Aufgrund meiner sportlichen Untüchtigkeit tue ich mir damit leicht - ich bin es gewohnt zu verlieren. Von daher kann ich mit Niederlage ganz gut umgehen, schlecht umgehen kann ich nur mit Mobbing und Intrigen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Ich esse und trinke gern. Meine Selbstmotivation ist die Freude am Erfolg. Dabei spielt Geld keine Rolle, zum Leben habe ich genug. **Ihre Ziele?** Erfahrung weiterzugeben und im Trainingcenter Menschen aus der Touristik zur Verfügung zu stehen. Ich könnte mir auch vorstellen, einen Internet-Servicedienst (ähnlich dem „Observer") aufzubauen. Das sind zwar keine großen Ziele, machen mir aber Spaß. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Das meiste nehme ich nicht an. Ich bin so eitel, alle Ehrungen, die mit runden Geburtstagen in Zusammenhang stehen abzulehnen, den Kommerzialratstitel habe ich auch abgelehnt, konnte aber nicht verhindern, daß ich einen Orden des Finanzministeriums bekam. **Ihr Lebensmotto?** „Tue Gutes und sprich darüber". Ich halte es für legal, jedem zu sage, daß ich jemandem helfen konnte. Ich richte niemanden aus. **Haben Sie Vorbilder?** Jetzt suche ich mir Vorbilder unter Menschen, die bedeutend älter als ich sind und sich ihre geistige Regsamkeit behalten haben (z.B. Helmut Schmid oder Kardinal König) oder deren Karriere in meinem Alter noch gar nicht begonnen hat. **Anmerkung zum Erfolg?** Zu Erfolg kommt man durch Freude an der eigenen Tätigkeit. Ich hatte auch das Glück, immer jemandem beruflich nahezustehen, auf den ich mich verlassen konnte und bei dem ich mein Herz ausschütten durfte, ohne daß alles gleich an die Öffentlichkeit drang.

✶ Völk Christian Ing.



● Steckbrief

Beruf: Unternehmensberater. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: VCI-Consulting Unternehmensberatung., 1020 Wien, Heinestr. 11/Top 11. Geboren - Datum, Ort: 16. Juni 1962, Wien. Mitgliedschaften: ÖVQ. Hobbies: Skifahren, Radfahren und Wandern.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Matura 1982 an der HTBLA mit Fachrichtung Maschinenbau in Wien begann ich das Studium der Betriebswirtschaftslehre. Während meines Studiums war ich bereits als Assistent in der Abteilung Werkstättenleitung einer Wiener HTL tätig. Von 1989 bis 1997 arbeitete ich bei Fa. Koloman Handler zuerst als Qualitätskontrollor, später als Leiter der Abteilung Qualitätssicherung und schließlich als QM-Beauftragter der Geschäftsleitung. Seit Januar 1997 bin ich selbständiger Unternehmensberater (Aufbau von Managementsystemen, Schulungen...)und seit März 1998 bin ich Lizenzpartner von ERA-Kostenmanagement. **Welche Spezialitäten bietet Ihr Unternehmen?** Das Unternehmen beschäftigt sich mit Unternehmensberatungen in verschiedenen Bereichen. Den größten Bereich nehmen dabei Managementsysteme ein. Wir bieten Qualitätsmanagement, Umweltmanagement und Sicherheitsmanagement. Wir bereiten dabei Unternehmen auf die ISO Zertifizierung vor. Weiters betreibt und erstellt unsere Firma Logistik- und Outsourcingkonzepte. Und wir führen Kostenreduktionsstudien für Mittel- und Großbetriebe im Verwaltungsbereich durch, mit dem Ziel, deren Kosten in diesen Bereichen zu senken. Außerdem sind wir noch Vertriebspartner einer Telekomfirma und eines Softwareherstellers in unserem Bereich. Wir konzentrieren uns zur Zeit auf die Erweiterung des Ostmarktes wie den Ungarns, Tschechiens und Polens. Unsere Mitarbeiter weisen einen hohen fachlichen Aus- und Weiterbildungsgrad auf und wir bieten auf jedes einzelne Unternehmen individuell zugeschnittenes Service an.

● Zum Erfolg

Welche Faktoren zeichnen für Ihren Erfolg verantwortlich? Ich setzte mir realistisch erreichbare Ziele und verfolge diese konsequent, damit meine ich, daß ich sehr beharrlich bin. Eine gewisse Risikobereitschaft zeichnet auch einen Teil meines Erfolges aus. Denn es war kein einfacher Schritt aus einem Angestelltenverhältnis heraus, in die Selbständigkeit zu gehen. Ich habe jedoch dieses Ziel für mich gesetzt und es auch erreicht. Heute bin ich sehr froh darüber, daß ich diesen Schritt getan habe. Ich bin weiters ein sehr extrovertierter Mensch, gehe gern auf Menschen zu und kann gut verhandeln. Dieser Faktor ist gerade in der Unternehmensberatung besonders wichtig, um Erfolg zu haben. **Wie definieren Sie Erfolg?** Erfolg habe ich dann, wenn ich die von mir gesteckten Ziele in einer bestimmten Zeitspanne erreiche. Erfolg habe ich jedoch nur dann, wenn ich etwas mache, daß mir Spaß bereitet. Erfolg definiert sich aber auch aus der Kundenzufriedenheit, denn nur wenn diese zufrieden sind, wird man mich weiterempfehlen und das wiederum bringt neue Aufträge und neue Erfolge. **Ziehen Sie ein großes Ziel kleineren vor?** In unserem Unternehmen setzen wir uns immer kurzfristige und langfristige Ziele. Kurzfristig wollen wir unsere verschiedenen Schienen ausbauen und erweitern. Mittelfristig wollen wir wie bereits erwähnt unsere Ostgeschäfte erweitern und dort mit internationalen Partnern zusammen einen Markt aufbauen. Ein langfristiges Ziel ist ein von uns geplantes EU Projekt, das aber erst im nächsten Jahr ins Gespräch kommt. **Wie begegnen Sie Niederlagen?** Jeder Mensch hat schon einmal kleinere oder größere Niederlagen erlebt und jeder geht damit anders um. Um eine Niederlage erfolgreich zu bewältigen, muß ich mich erst einmal fragen, warum ist es überhaupt so weit gekommen, warum habe ich sie nicht vorher gesehen. Also eine ausreichende Analyse ist notwendig, um das nächste kleine und größere Problem frühzeitig zu erkennen und beseitigen zu können. Nicht gleich aufgeben, das ist wichtig! **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft bzw. Ihre Energie zum Erfolg?** Ich schöpfe meine Kraft aus meiner Familie und meinen freien Tagen, die mir persönlich sehr wichtig sind. In diesen freien Tagen betreibe ich dann neben allgemeiner Erholung auch Sport. **Welche Ratschläge geben Sie weiter?** Zuerst muß ich einmal wissen was ich will, also eine klare Zielsetzung ist wichtig. Dann, wenn ich weiß, was ich will, muß ich mir so viel Fachwissen wie möglich, aneignen. Also die jeweiligen Märkte studieren, mich weiterbilden, denn die Schulen lehren uns nicht alle Dinge, die wir im Leben dann brauchen werden. Dabei ist persönliches Engagement sehr wichtig und daß ich mich für eine Sache interessiere. Ich werde mich nur mit Dingen, die ich gerne mache, wirklich lange und intensiv beschäftigen. Resümiert kann man sagen, daß gute Aus- und Weiterbildung, sowie Eigenmotivation und die Freude an einer Sache die wichtigsten Dinge sind, die ich weitergeben kann. **Hatten Sie ein bestimmtes Motto oder eine Lebensphilosophie?** Folgender Satz hat mich immer begleitet: Jeder Tag ist der erste vom Rest deines Lebens. Damit will ich mir und der Welt immer sagen, daß sich alles im Heute und im Jetzt abspielt und

man der Vergangenheit nicht nachhängen soll, aber auch nicht nur mit Zukunftsgedanken durchs Leben gehen sollte. Das Hier und Jetzt ist für mich wichtig. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich sehe mich persönlich als erfolgreich, weil ich die Ziele, die ich mir gesetzt habe, im großen und ganzen immer erreicht habe. Und, daß ich erfolgreich bin, bekomme ich durch das tägliche Feedback im Beruf immer wieder zu hören.

✱ Völkl Walter



● Steckbrief

Beruf: Fahrradfachhändler. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Rund ums Rad., 3504 Krems/Stein, Steiner Landstraße 103. Geboren - Datum, Ort: 9. Juli 1954, Krumau am Kamp. Familienstand: Verheiratet mit Margit. Kinder: Astrid (1976). Eltern: Hermann und Maria. Hobbies: Radfahren, Motorrad, Lesen, Skifahren.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich besuchte eine achtklassige Volksschule und einen polytechnischen Lehrgang. Nach der Pflichtschule absolvierte ich eine kaufmännische Lehre in einem Betrieb für Kraftfahrzeuge und –zubehör. Meinem Lehrherrn bin ich heute noch dankbar für die Ausbildung die er mir angedeihen ließ. Besonders in den Bereichen Disziplin und Organisation war er ein Vorbild für mich. Er lernte mir auch den Umgang mit Kunden. Nach der Lehre und dem Bundesheer trat ich in eine Firma ein die sich mit Fahrrädern und Mopeds befaßte. Ab dem Jahr 1988 betreute ich im Außendienst die österreichischen Händler für eine führende Zweirad-Marke. Im Jahr 1992 kündigte ich dieses Dienstverhältnis und eröffnete mit einem Freund einen Würstelstand. Dieses Unternehmen war erfolgreich und ich konnte damit zufrieden sein. Nach zwei Jahren verlor ich das Interesse an diesem Betrieb und überließ ihn meinem Freund. Nach dem Austritt aus dieser Gesellschaft und in einem Alter von 40 Jahren war es bereits schwierig eine Arbeit als unselbständig Erwerbstätiger zu finden. Ich machte zu dieser Zeit verschiedenste Arbeiten, Autos verkaufen usw. Meine Frau überredete mich dann in die Dienste einer Versicherungsgesellschaft einzutreten. In den drei Jahren in dieser Gesellschaft war ich allerdings sehr erfolgreich und verdiente dort gutes Geld. In den Jahren um 1990 war ich europaweit der beste Verkaufs- und Bereichsleiter. Im Jahr 1997 machte ich mich mit dem Fahrradgeschäft in Krems-Stein selbständig.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Wenn ich das erreiche, was ich mir vorgenommen oder zum Ziel gesetzt habe, dann ist das persönlicher Erfolg. Wenn ich einem Kunden ein Produkt verkaufe mit dem er zufrieden ist und es für ihn das ist was er sich wünschte, dann ist das auch ein Erfolg. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Es ist eine besondere Fähigkeit von mir, mich in die Kunden hineindenken zu können. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Es war dies die Entscheidung für die Selbständigkeit in der Fahrradbranche. **Werden Sie als erfolgreich angesehen?** Das nehme ich an, denn wir erzielen mit unseren bescheidenem 150 m2 Verkaufsfläche Umsätze die denen eines großen Fahrradkonzerns entsprechen. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Schon im Alter von fünfzehn Jahren träumte ich von der Selbständigkeit und mit 42 Jahren konnte ich sie mir und meiner Familie erfüllen. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle – Welche?** Meine Familie unterstützte mich bei allen meinen Unternehmungen in sehr starken Maß. Meine Frau war damals gegen die Unternehmungen mit dem Würstelstand – aus heutiger Sicht gesehen, völlig berechtigt. Sie war allerdings auch gegen meine Ambitionen mich selbständig zu machen. Bereits nach einem Jahr des Bestehens meines Geschäftes erkannte sie den Erfolg und wollte selbst in diesem Geschäft arbeiten. **Spielen die Mitarbeiter beim Erfolg eine Rolle – Welche?** Mein Erfolg besteht zum großen Teil aus der hervorragenden Mitarbeit meiner Angestellten. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Ich bin der Meinung, daß jeder Mensch Anerkennung braucht, daß trifft auch auf mich zu. Von den Kunden bekomme ich immer wieder Anerkennung und von den Mitarbeitern spüre ich sie. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Vor großen Niederlagen bin ich verschont geblieben. Bei kleineren Mißerfolgen gehe ich so vor, daß ich diese Fälle zuerst analysiere und in weiter Folge alles daran setze den Schaden zu begrenzen. Dann mache ich mir ernsthaft Gedanken darüber, eine Wiederholung dieses Mißerfolges zu vermeiden. Diese Vorgangsweise trifft auch auf andere Situationen im Geschäftsleben zu: Wenn mir etwas nicht gefällt dann ändere ich es. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich setze mir immer wieder kleinere Ziele. Das Erreichen dieser Ziele gibt mir wieder die neue Kraft für den nächsten Schritt. Es sind die vielen kleinen Erfolge die mir meine Kraft geben. Das gesellschaftliche Leben schätze ich sehr zu meiner persönlichen Entspannung. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gerne erreichen?** Mein Ziel ist es, die Größe des Unternehmens beizubehalten, die Qualität und den Service am Kunden noch weiter auszubauen. **Haben Sie Vorbilder?** Ich orientiere mich an einigen Größen aus dem österreichischen Sport. Das sind durchwegs Persönlichkeiten die es im sportlichen Bereich genauso wie in der Wirtschaft zum Erfolg brachten. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Obwohl es in der heutigen Zeit nicht mehr so üblich ist, sollten junge Leute doch auf die Erfahrungen und Meinungen der Eltern hören. Und es obliegt den Eltern dafür zu sorgen, daß die Jugend wieder das Lächeln und adäquate Umgangsformen lernt. „Cool" zu sein, ist für den Erfolg zu wenig. Ich kann jedem jungen Menschen, der sich selbständig machen will folgendes raten: Sich mit positiver Geisteshaltung zu befassen, darüber Bücher zu lesen und sich alle nur erdenklichen Informationen darüber zu besorgen. Wenn man positiv durch das Leben geht und immer ein Lächeln parat hat, wird man auch erfolgreich sein.

✱ Volny Josef Dr.



● Steckbrief

Beruf: Betriebswirt. Funktion: Vorstandsvorsitzender. Tätig bei: LBA Landesbausparkasse AG., 1030 Wien, Jacquingasse 16-18. Geboren - Datum, Ort: 19. Oktober 1943, Wien. Kinder: Silvia (1963) und Karin (1969). Eltern: Otto und Maria. Mitgliedschaften: Rotary. Hobbies: Tennis, Motorradfahren.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich wäre gern Elektrotechniker oder Radio/TV-Moderator geworden, das war mir jedoch nicht

vergönnt. 1957 begann ich eine kaufmännische Lehre bei der Auskunftei Schimmelpfeng Ges.m.b.H. und war anschließend noch bis 1968 als Rechercheur/Redakteur. Nebenbei besuchte ich Fortbildungskurse am WIFI und an der Hochschule für Welthandel. Mit 27 Jahren erkannte ich, daß ich ohne akademischen Titel nicht weiterkommen werde und begann 1971 das BWL-Studium (Fachrichtung Versicherungsbetriebsführung und Unternehmensführung) an der Hochschule für Welthandel (Diplomarbeit: Privatversicherung und Inflation, 1975). Anschließend studierte ich an der WU, wo ich 1982 mit der Dissertation „Fluktuation im Versicherungsaußendienst" promovierte. Beruflich war ich 1968-70 Büroleiter der Copy Bürobedarf GmbH, anschließend fünf Jahre Versicherungsvertreter der Wiener Städtischen, 1975-76 Finanzprokurist der Koh-i-noor Hartmuth AG, 1976-78 Leiter der zentralen Außenorganisation der ABV (Volksbanken), bis 1982 Verkaufs-, Schulungs- und Marketingleiter und Prokurist der Mannheimer Versicherungs AG, 1982-87 Hauptabteilungsleiter Vertrieb und Marketing mit Prokura bei der ABV, ab 1987 Vorstandsmitglied (Vertrieb-Marketing, Rechnungswesen, EDV und Personal) und ab 1990-91 Vorstandsvorsitzender der Mannheimer Versicherung. Von 1991-93 Landesdirektor Niederösterreich der Zürich Kosmos Versicherungs AG und ab 1. Oktober 1993 Vorstandsvorsitzender der Hypo Bausparkasse AG (seit 1. Jänner 2000 LBA Landes-Bausparkasse AG).

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Das zu erreichen, was man sich vorstellt. Für mich persönlich bedeutet das möglichst wenig Abhängigkeit und viel Selbstbestimmung. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, weil ich es als Kind armer Eltern bis zum Vorstandsvorsitzenden geschafft habe, und das war ein hartes Stück Arbeit. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen?** Als ehrgeizig, konsequent, hartnäckig bei der Zielerreichung und arbeitsam. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Ich habe immer zum richtigen Zeitpunkt den Job gewechselt. Dazu gehört auch Mut. Meine erste Firma verließ ich nach elf Jahren, da mir immer wieder Akademiker vorgezogen wurden und auch bei meiner nächsten Arbeitsstelle stand ich mit Akademikern im Wettbewerb. Als ich erkannte, daß ich auf der Stelle trete, begann ich das Studium und wurde anschließend sofort Finanzprokurist. Da ich aber eher Verkäufer bin, ging ich zur ABV und war nach acht Jahren als Vorstand vorgesehen. Da der betagte Stelleninhaber aber für weitere fünf Jahre kanditierte, wechselte ich und begann wieder von vorn. Es ist auch wichtig, daß man zurücksteigen kann und manchmal auch bewußt ein Risiken in Kauf nimmt. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Ja, ich wollte immer schon Chef eines mittelgroßen Unternehmens sein. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich kann gut mit Menschen umgehen, arbeite stets an mir und versuche das Beste zu geben. Vor allem lebe ich aber am Schnittpunkt der Zeit, denke voraus, bin kreativ und offen für Neuerungen. Hinter all dem steht harte Arbeit an sich selbst und der Sache. **Was ist für Erfolg hinderlich?** Bürokratisches Beamtendenken, Unentschlossenheit und Sicherheitsdenken. **Welche Rolle spielt Ihr Umfeld?** Im Privaten ist die Sicherheit ein wesentlicher Faktor, da ich sie im Job nicht immer finde. Irgendwann erkennt man, daß man nicht nur in Harmonie leben kann. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Nach den Fähigkeiten, die der Job verlangt. Das ist nur zum Teil fachliche Qualifikation. Ich brauche keine angepaßten „Jasager", sondern vollwertige, selbständige Partner, die mir auch etwas entgegenhalten können. In letzter Instanz ist es eine Gefühlsentscheidung, ob jemand ins Team paßt oder nicht. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Motivation ist sehr wichtig. Ich motiviere durch menschliche Zuwendung und dadurch daß ich Mitarbeitern Selbständigkeit zubillige. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Sie spornen mich an und ich betrachte sie als Herausforderung es besser zu machen. Vielleicht ist das Kriterium für Erfolg. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Das ist ein reiner Willensakt, der Wille macht den Menschen groß oder klein. Kraft schöpfe ich aus meinem persönlichen Antrieb und dem Wissen, daß man hart arbeiten muß. **Ihre Ziele?** Meine persönlichen Ziele habe ich erreicht. Das Unternehmen, das ich von Null auf heute 56 Mitarbeiter und 4,6 Prozent Marktanteil aufbauen konnte, will ich weiterentwickeln und strebe in den nächsten fünf Jahren zehn Prozent Marktanteil an. Dabei sollen sich die Mitarbeiter wohlfühlen. **Bekommen Sie Anerkennung?** Anerkennung war mir lange Zeit sehr wichtig, ich versuche mich aber davon freizumachen, da man in diesem Job keine Anerkennung bekommt, sondern sie sich selbst geben muß. **Haben Sie Vorbilder?** Nur im negativem Sinn. Es anders (besser) zu machen ist für mich die Triebfeder **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Wichtig sind Kreativität, Selbstdisziplin und die Selbsterkenntnis wofür man sich eignet. Man muß wissen was man will (seine Stärken und Schwächen kennen) und wie man sie einsetzt.

✱ Vösl Josef Dipl. Soz. Päd. Dipl.Theologe



● Steckbrief

Beruf: Ordenspriester. Funktion: Provinzial. Tätig bei: Salesianer Don-Boscos., 1130 Wien, St. Veitg. 25. Geboren - Datum, Ort: 2. April 1940, Erla (NÖ). Eltern: Josef und Maria. Schöpferische Akte: Artikel in Ordenszeitung. Ehrungen: Konsistorialrat. Hobbies: Kultur.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach Abschluß der Pflichtschule begann ich eine Lehrausbildung als Maschinenschlosser bei den STEYR Werken. Dort war ich bis zu meinem 23. Lebensjahr tätig, bis ich meiner eigentlichen Berufung nachging, nämlich Priester zu werden. Im Aufbaugymnasium in Unterwaltersdorf erfolgte die erste Begegnung mit den Salesianern Don Bosco, da das Gymnasium von ihnen geführt wird. Also beschloß ich 1966 in den Orden einzutreten, 1969 machte ich dort die Matura und begann die Priesterausbildung und die Pädagogische Ausbildung im Benediktbeuern. 1976 erfolgte die Weihe zum Priester, dann unterrichtete ich 2 Jahre in Unterwaltersdorf, anschließend wurde ich Kaplan in Wien im 3. Bezirk. Dann war ich einige Jahre zuerst als Spiritual dann als Direktor in Horn im Spätberufenenseminar „Canisiusheim" tätig. Seit 1996 bin ich Provinzial (Oberer von ganz Österreich) der Salesianer Don Boscos. **Welche Spezialitäten bietet Ihre Organisation?** Von unserem Gründer, Don Bosco, wurde unsere Hauptaufgabe die Kinder- und Jugendpastorial festgelegt. Aber wir betreuen auch Erwachsene. Uns ist dabei die Bildung der „einfachen Volksschichten" wichtig. Auch die ersten Niederlassungen unseres Ordens sind so entstanden. Unsere Niederlassungen in Wien liegen im 3. Bezirk in der Hagenmüllergasse, das ist das älteste Salesianerhaus im deutschen Sprachraum (seit 1909), dann in Stadlau, in Inzersdorf/Neustift und im 13. Bezirk. In Österreich gibt es 15 Niederlassungen.

● Zum Erfolg

Welche Faktoren zeichnen für Ihren Erfolg? Ich war immer sehr engagiert, nach vor drängeln darf man sich aber in unserem Bereich nicht. Damit

erreicht man gar nichts. Ich bin ein sehr ruhiger und ausgeglichener Mensch und versuche auf menschliche Art immer meine Ziele zu erreichen. **Wie definieren Sie Erfolg?** Erfolg ist dann gegeben, wenn für möglichst viele Menschen, viel Positives erzielt wird. Ich definiere Erfolg sicher nicht an materiellen Dingen, obwohl ich durchaus weiß, daß man Geld braucht. Das Ziel soll jedoch nicht sein, immer mehr zu schöpfen, sondern wir müssen das, was wir erwirtschaften, immer wieder in die Gesellschaft zurückfließen lassen. Erfolg messe ich an der Freude der Menschen, an dem Umgang der Menschen miteinander und an der Verbreitung der Botschaft Jesus Christi. **Welche Ziele verfolgen Sie?** Wir haben ein großes Ziel bzw. Strategiesetzung. Die Mitglieder werden deutlich weniger, so daß wir alle Werke umstrukturieren müssen. Wir werden in Zukunft sicher mehr mit öffentlichen Stellen kooperieren müssen. Das Erziehungssystem der Prävention ist in unserem Gedankengut sehr stark verankert. Denn schon Don Bosco hat als junger Priester Jugendliche in Gefängnissen betreut und da wurde ihm vor Augen geführt, daß es in diesem fortgeschrittenen Alter schon zu spät ist. Man muß vorher bereits etwas tun und gefährdete Jugendliche frühzeitig, vor Begehen einer Straftat schon betreuen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft, Ihre Energie zum Erfolg?** Aus der Ordensgemeinschaft selbst schöpfe ich viel Kraft, aus meiner religiösen Überzeugung, von Gott erhalte ich meine größte Energie für mein Leben. **Welche Ratschläge geben Sie weiter?** Jeder einzelne definiert Erfolg anders. Um so erfolgreich zu sein wie ich, also nicht im materiellen Sinne, kann ich eigentlich nur die christlichen Grundwerte und Tugenden weitergeben, nämlich Klugheit, Mäßigkeit, Starkmut, Geduld, Glaube, Hoffnung, Liebe. Lebt man nach diesen Werten, dann wird der einzelne Mensch „sozial fähig" und menschlich sehr erfolgreich sein. Natürlich ist eine gute Ausbildung auch von Nöten, das ergibt sich aus der Klugheit. **Wie begegnen Sie Niederlagen?** Da muß ich viel Ausdauer und Gelassenheit besitzen und Beharrlichkeit, damit ich sie überwinden kann. Kann ich sie nicht überwinden, muß ich eventuell einen Umweg nehmen, um an mein Ziel zu kommen. Niederlagen sind aber auch wichtig, da man viel aus ihnen lernen kann. Zur Bewältigung einer Niederlage brauche ich aber immer eine Bezugsperson, mit der ich reden und hinterfragen kann, warum eine Niederlage passiert ist. Solche Bezugspersonen sind besonders auch für junge Menschen sehr wichtig. Denn oft ist heute niemand da, der ihnen in ihren Nöten zuhört und hilft. **Hatten Sie ein bestimmtes Motto oder eine Lebensphilosophie?** Darüber habe ich mir nie Gedanken gemacht. Die Gedankenanstöße habe ich mir immer bei Don Bosco geholt. Einer davon stammt aus dem alten Testament: „Herr gib mir Menschen!" Damit meint er, daß das Wichtigste auf der Welt die Menschen sind, für die ich da sein möchte. Alles andere, wie materielle Dinge, sind unwesentlich. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich kann sagen, daß ich in meinem Leben viel erreicht habe, damit meine ich aber nicht materielle Dinge, sondern die innere Zufriedenheit, und zwar dadurch, daß ich mir meinen Lebenstraum erfüllt habe, nämlich Priester zu werden.

✱ Vostrovsky Peter

● Steckbrief

Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Hans Pressel Beteiligungs GmbH., 1235 Wien, Ed. Kittenberger-Gasse 56/Objekt 56. Geboren - Datum, Ort: 30. März 1945. Hobbies: Skifahren, Bergsteigen, Tennis, Wandern, Kultur, Musik. Sonstige geschäftliche Tätigkeiten: Gesellschafter bei Rechenzentrum Vostrovsky.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Kaufmännische Einzelhandelslehre im Lebensmittelgeschäft meiner Eltern, nach dem Bundesheer Anlernling in der Anglo Elementar-Versicherungsgesellschaft, Ausbildung in Operating, Programmierung und Organisation beim Computer Hersteller der Firma Bull, 1964 zur Kronen Zeitung als EDV-Leiter (Aufbau und Entwicklung der EDV-Abteilung), 1972 Selbständigkeit im Dienstleistungsunternehmen Rechenzentrum für vertriebsorientierte Unternehmen, Direktmarketing und Mailings in Richtung EDV (Speicherung von Adressen). 1986 Kauf des Unternehmens Direktwerbung Pressel, seither Leiter beider Unternehmen, Mitbegründer beim Direct-Marketing-Verband, jahrelang Vorstandsmitglied und Vizepräsident, Vortragender am Direct-Marketing-College (WIFI).



● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Wenn ich mir Ziele stecke, egal ob beruflich oder privat, diese verfolge und auch erreiche. Habe ich das Ziel erreicht, ist das mein Erfolg. Habe ich privat keinen Erfolg, belastet mich das so, daß ich auch geschäftlich nicht erfolgreich bin. Ich sehe mich als erfolgreich, weil ich meine Wunschziele erreicht habe. **Was sollte man auf dem Erfolgsweg beachten und was vermeiden?** Wenn ich mir fünf Ziele stekke und erreiche nur zwei, bin mit diesen aber zufrieden, ist das Ziel trotzdem in der Gesamtsumme erreicht. Es ist für mich auch ein Ziel, auf einen Berg zu steigen und oben am Gipfel anzukommen. Dieses wunderschöne Erlebnis und Gefühl ist Erfolg. **Ziehen Sie große oder kleine Ziele vor?** Das geht konform. Man steckt sich ein visionäres Ziel und dieses kann ich nur dann erreichen, wenn ich die kleinen Schritte setze, um dieses zu schaffen. Es hilft nichts, von einem Wunschziel zu träumen, sondern ich muß es angehen und konsequent verfolgen. Erkenne ich während der kleinen Schritte, daß das Ziel unerreichbar ist, darf ich nicht jammern, sondern muß es canceln und nicht nachtrauern. **Wie stehen Sie zu Teamarbeit und Motivation?** Ich gehöre wahrscheinlich noch zu einem Teil der „alten Garde" an, die sehr einzelkämpferisch ist. Das ist positive Erfahrung aufgrund negativer Erfahrung. Ich ging während meiner Beruflaufbahn einige Partnerschaften ein, die nicht funktionierten. Deshalb bin ich auch 100-prozentiger Eigentümer ohne Gesellschafter. Motivation wird von vielen Mitarbeitern mit Hygiene verwechselt. Hygiene ist das Gehalt, das er für seine Leistung bezieht. Motivation innerhalb der Mitarbeiter heißt, ich muß ihnen Spaß lassen und vermitteln, sodaß sie für unser Unternehmen und das gemeinsame Ziel arbeiten. Wir sind ein Dienstleistungsunternehmen mit der klaren Erkenntnis für jeden Einzelnen, daß er sein Gehalt nicht von mir, sondern vom Kunden bekommt. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Ich gehe einen atypischen Weg, der mir aufgrund meiner Erfahrung richtig erscheint. Ich selbst wuchs in einer christlichen Gemeinschaft auf. Ich mußte im weltweit bekannten Christlichen Verein Junger Menschen lernen, bestehen zu können mich zu verteidigen und das Rudelverhalten zu akzeptieren. Deshalb haben es junge Menschen, die in Gemeinschaft aufwachsen im Berufsleben wesentlich einfacher, weil sie bereit sind, im Team zu arbeiten und zu leben. Mit Mitarbeitern, die ich aufnehme, spreche ich gern über ihre Freizeitbeschäftiugng und ob sie vielleicht Jugendarbeit leisten, weil das Verhalten eines Jugendgruppenführers, der das aus Idealismus betreibt, die Fähigkeit mit sich bringt, Menschen zu führen. Das ist ein wesentlicher Punkt bei der Aufnahme eines neuen

Mitarbeiters. **Wo liegen Ihre Stärken?** Ich will nicht Computer-Freak sein, sondern Computerleistungen verkaufen. Meine Stärke ist, daß ich kommunikativ bin, auf Leute zugehen kann, Kontakte suche und habe. Der Erfolg unseres Unternehmens ist, daß ich mich mehr als Verkäufer, als Computerspezialisten sehe. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus verschiedensten Quellen. Ich verfüge über die Gabe, abschalten zu können, stundenlang im Wald spazieren zu gehen und das Glück zu haben, eine liebe Familie zu haben, die mich dabei unterstützt. Der christliche Glaube mit seinen klaren, ethischen Vorstellungen ist ein wesentlicher Aspekt. Auch ein Gottesdienst, den ich besuche, hilft mir, Kraft zu tanken. Im Christentum spielt die Nächstenliebe eine große Rolle. **Wie gehen Sie mit Mißerfolg um?** Bei jedem Schadensfall oder Tiefschlag muß ich mich fragen, ob jetzt alles kaputt ist, oder ob es doch noch ein paar kleine Teile gibt, die Sinn ergeben. Vorausgesetzt man hat die Kraft dazu. **Welche Spezialitäten bietet Ihr Unternehmen?** Beide Betriebe sind reine Dienstleistungsunternehmen und beschäftigen sich stark mit Direktmarketing. Durch meine Lebensauffassung sind wir auch im Spendenbereich vertreten, z.B. bei Organisationen wie Rotes Kreuz, usw.. Unser Rechenzentrum erledigt für viele Telecom-Unternehmen Rechnungen bis zur Postaufgabe, Lagerdruck, etc., das sind unsere Spezialgebiete.

✱ Votruba Johann

● Steckbrief

Beruf: Gerichtlich beeideter Sachverständiger und Schätzmeister. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Musikhaus Johann Votruba., 1070 Wien, Lerchenfeldergürtel 4; 2700 Wiener Neustadt, Herzog Leopold-Str. 28; 2700 Wiener Neustadt, Beethoveng. 1. Geboren - Datum, Ort: 16. März 1944, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Maria, geb. Ribits. Kinder: Johannes (1970) und Thomas (1972). Eltern: Franz und Berta. Ehrungen: Gardering, Ehrenmedaille für 25 Jahre Musikübung des Niederösterreichischen Blasmusikverbandes, Silberne Ehrenmedaille in Anerkennung der Verdienste um die gewerbliche Wirtschaft Wien. Mitgliedschaften: Innungsmeister-Stellvertreter der Landesinnung Wien, Vorsitzender der Fachvertretung für Musikinstrumentenerzeugung in Niederösterreich. Hobbies: Musik.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich komme aus einer Musikinstrumentenerzeugerfamilie und bin der vierte in unserer Familiendynastie. 1875 hat mein Urgroßvater Johann Votruba im zehnten Bezirk die Musikinstrumentenerzeugung Votruba gegründet. Mein Vater Franz Votruba, der den Beruf in der Werkstatt seines Großvaters lernte, verlegt den Standort an den Lerchenfeldergürtel und gründete das Musikhaus Votruba mit einer Meisterwerkstätte. Ich wuchs mit dem Beruf auf und wollte ihn auch erlernen. Da für dieses Metier Instrumentenkenntnisse erforderlich sind, studierte ich Klarinette und Klavier an der Hochschule für Musik und darstellende Kunst bei Prof. Jettl. Meine Lehre für Holz- und Blechblasmusikinstrumenteerzeugung absolvierte ich im elterlichen Betrieb. Nach dem Bundesheer, wo ich bei der Gardemusik Klarinette und Saxophon spielte, trat ich in den elterlichen Betrieb ein, legte 1971 meine Meisterprüfung ab und übernahm 1974 den Betrieb. Zu Beginn meiner beruflichen Tätigkeit arbeiteten wir zu dritt, meine Eltern und ich. Heute sind wir 22 Leute und gehören zu den größten Firmen dieser Branche in Österreich. 1984 eröffneten wir die erste, 1990 die zweite Filiale in Wiener Neustadt. Wir sind stets bemüht, mit fachlichem Wissen und handwerklicher Qualität unseren Kunden mit Rat und Tat zur Seite zu stehen. Unser Klientel reicht von Blasmusikkapellen über Jazzgruppen bis zu den Wiener Philharmonikern.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Die Möglichkeit, das zu tun, was mir Spaß bereitet und mit meiner Arbeit Menschen zu helfen, in ihrem Beruf besser zu sein. Es ist für mich ein Erfolgserlebnis, wenn ich beim Neujahrskonzert dabei bin und spüre, daß ich auch meinen Beitrag dazu geleistet habe, daß das Orchester einen besonders schönen Klang hat. Ich möchte meine Rolle nicht überschätzen, aber der beste Musiker kommt mit einem schlechten Instrument nicht weit. Meine Aufgabe besteht darin, die Instrumenten zu betreuen bzw. nach Bestellung zu produzieren und ich bin dann erfolgreich, wenn ich höre, daß alles funktioniert. Ich bin eine „graue Eminenz", man sieht mich nicht, aber weiß, daß meine Arbeit notwendig ist. Ein Erfolgserlebnis ist für mich z.B. die Stadtblasmusikkapelle Rust, die ich betreue. **Was macht Ihren persönlichen Erfolg aus?** Ein Sensor für meinen Erfolg im Betrieb ist meine Frau, die alle Fäden in der Hand hat und allein die Büroarbeit schafft. Sie erbringt einen enormen Arbeitseinsatz und unterstützt mich in allen wichtigen Bereichen. Zu den wichtigsten Voraussetzungen für den Erfolg in unserer Branche zählen Qualität, Zuverlässigkeit und Flexibilität. Wir versuchen, besser zu sein als andere und unsere Kunden optimal zufriedenzustellen. Für die Qualität muß man bürgen und das tue ich gern, das heißt, ich trage gern die Verantwortung für die Tätigkeit meines Betriebes. **Wie gehen Sie mit Mißerfolgen um?** Ich versuche sie zu analysieren, zu prüfen, warum es zu einem Mißerfolg gekommen ist, und ich bin bestrebt, daraus zu lernen. **Wie würden Sie Ihren Führungsstil definieren?** Wir treten nach außen als Votruba-Team auf und so führe ich auch meine Mitarbeiter teamorientiert. **Welche Art der Anerkennung ist für Sie wichtig?** Als wichtigste Anerkennung empfinde ich, daß meine beiden Söhne den Beruf des Holz- und Blechblasinstrumentenerzeugers erlernt haben und im elterlichen Betrieb tätig sind. Wichtig sind mir natürlich meine zufriedenen Kunden, das Ansehen in der Gesellschaft, der Respekt seitens der Kollegen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus einem intakten Familienleben, aus dem Musizieren mit meinen beiden Söhnen und aus einer Freizeitgestaltung nach meinen Vorstellungen.
Ihr Motto? Nie stehenbleiben.

✱ Vystoupil Heinz



● Steckbrief

Beruf: Manager. Funktion: Assistant Manager. Tätig bei: KLM Cargo., 1300 Flughafen Wien/Schwechat, World Trade Center. Geboren - Datum, Ort: 21. Dezember 1964, Wien. Hobbies: Sport, Reisen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Lehre als Speditionskaufmann begann ich bei der Spedition Adria im Bereich Luftfracht. Im Jahre 1984 habe ich zu KLM gewechselt und war dort in der Frachtabteilung tätig. 1989 habe ich die Firma wieder verlassen, da ich zu dieser Zeit keine Perspektiven für mich sah. Ich war dann Exportleiter einer Spedition. 1994 bekam ich das Angebot bei KLM die Leitung des Customer-Service-Büros in Wien zu übernehmen. Dieses Angebot habe ich angenommen. Nach einer weiteren Umstrukturierung sind Zentrale und Direktion von Frankfurt nach Wien verlegt worden. Zu diesem Zeitpunkt bin ich dann aufgerückt zum Assistant Manager.

Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Für mich ist Erfolg dann gegeben, wenn man Ziele trotz Schwierigkeiten und Widerständen erreicht. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Meine Stärken liegen in Weiterbildung, Flexibilität, Kreativität im Durchsetzungsvermögen. Glück ist natürlich auch ein Punkt, um erfolgreich sein zu können, zur richtigen Zeit am richtigen Ort gewesen zu sein ist oft wichtig. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Die Entscheidung im Jahr 1989 von der KLM wegzugehen war eine wichtige Entscheidung. Aber auch die Entscheidung wieder zurückzugehen, trotz Einbußen beim Gehalt, war richtig. **Was waren die Gründe für den neuerlichen Eintritt?** Zu einem bestimmten Zeitpunkt hat die KLM eine Firmenpolitik eingeschlagen, die für mich der Grund war, wieder zurückzukehren. **Wie erklärt sich der Erfolg von KLM?** Der wichtigste Punkt in diesem Sinn ist, daß KLM Cargo die einzige Fluglinie ist, die im Frachtbereich ein Customer-Service anbietet. Bitte ein paar Worte zu Erfolg und Teamarbeit! In meiner Abteilung ist die Bereitschaft zur Teamarbeit sehr wichtig. Gleichzeitig ist es aber auch wichtig, sich durchsetzen zu können und eine Leader-Funktion zu übernehmen. **Wie ist ihre Meinung zum Thema Motivation?** Ich selbst bin motiviert. Für die Motivation meiner Mitarbeiter habe ich gewisse Ideen in Kopf. Diese Ideen verwirkliche ich nach und nach. **Werden sie von ihrem persönlichen Umfeld als erfolgreich gesehen?** Speziell in meinem Freundeskreis erhalte ich positives Feedback. Innerhalb der Firma, von den Mitarbeitern selbst, erfahre ich kein direktes Feedback aber bemerke eine gewisse Anerkennung. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Das Nachdenken über neue Formen des Service, neue Prozesse einzuleiten und umzusetzen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich und warum?** Wenn man meine Schulbildung meiner jetzigen Funktion in diesem Unternehmen gegenüberstellt, kann man von Erfolg sprechen. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** In meinem unmittelbaren Umfeld lege ich besonderen Wert auf Offenheit und große Verantwortungsbereitschaft. Man muß dem Kunden gegenüber offen sein und dienen wollen. Wir arbeiten mit vielen verschiedenen Kulturen zusammen, da muß man sehr flexibel sein. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Bei Anerkennung muß man genau selektieren, ob eventuell Neid dahinter steckt oder ob sie ehrlich gemeint ist. Anerkennung ist für mich die Bestätigung, auf dem richtigen Weg zu sein. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle und was verstehen Sie unter einer Niederlage?** Niederlagen passieren auch auf dem Weg zum Erfolg. Solange man aus ihnen lernt, sind Niederlagen eine gute Sache. Ich hinterfrage, wie es zu dieser Niederlage kommen konnte, und versuche, daraus meine Schlüsse zu ziehen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Dazu ist mir mein Freundeskreis sehr wichtig. Ich beziehe meine Kraft auch aus Familienleben, Eltern und Geschwistern. Auch aus meinen Reisen, bei welchen ich mich voll entspannen kann, schöpfe ich Kraft. **Haben Sie ein Lebensmotto oder Vorbild?** Ein Vorbild im klassischen Sinne hatte ich nie, aber ich habe immer im Hinterkopf die Zielsetzung, etwas erreichen und bewegen zu wollen. So bin ich auch immer vorgegangen, natürlich auch mit Rückschlägen. Ich bin gewissen Diskussionen und Schwierigkeiten nicht aus dem Weg gegangen. Teilweise zu meinem Vorteil, aber auch manchmal zu meinem Nachteil. Ich habe immer versucht, einen eingeschlagenen Weg durchzuziehen.

✱ Wachtler Hans Georg

Steckbrief

Beruf: Gastwirt. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Heurigen, Restaurant beim Schurli., 1030 Wien, Rennweg 47. Geboren - Datum, Ort: 14. September 1947, Wien. Eltern: Maria und Georg.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Hauptschule und dreieinhalb Jahre Lehrzeit als Büromaschinenmechaniker. Nach dem Bundesheer ging ich für zwei Jahre wieder zurück in die Lehrfirma. Dann hatte ich noch diverse Jobs, wie bei bei der Firma Olivetti. 1966 ging ich dann nach Deutschland, Kaiserslautern, und arbeitete im Gastgewerbe. Ich wurde als Kellner angelernt, und kam nach einem dreiviertel Jahr zurück nach Österreich, nach Bad Gastein, und blieb dort für neun Monate. Am 9. Mai 1968 begann ich im elterlichen Betrieb mitzuhelfen. Im März 1976, als mein Vater verstarb, übernahm meine Mutter das Lokal. 1979 überschrieb sie es mir. 1980 renovierte ich das Lokal komplett und aus dem Gasthaus wurde ein Heurigenlokal, mit kalten Buffett, warmer Küche (Hausmannskost) und auf Bestellung auch Spanferkel. Ich verwöhne meine Gäste mit Budweiser Bier vom Faß und erlesenen Weinen aus dem Burgenland und Niederösterreich. Außerdem bieten wir an drei Tagen Livemusik (Heurigen- und Volksmusik) an - ich selbst spiele die Teufelsgeige.



Zum Erfolg

Sehen Sie sich selbst als erfolgreich? Ja, obwohl ich es nicht gelernt habe. Ich machte es immer so, wie ich es gern als Gast hätte. **Was ist Ihr Erfolgsrezept?** Freundlichkeit, abwechslungsreiche Angebote bei Speisen und Unterhaltung. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Man muß sich etwas einfallen lassen, wie z.B. Feste und dann mit Elan weiterarbeiten. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen?** Freunde sehen mich als sympathisch, lustig und ich denke auch als erfolgreich. Wir sind ein Familienbetrieb, der auch die Musiker beinhaltet. Meine Mutter ist stolz, daß ich den Betrieb meines Vaters so erfolgreich weiterführe. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Immer wieder, das braucht man, denn es baut einen auf. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus dem Gedanken: „Es muß ja weitergehen". **Ihre Ziele?** Mindestens den Standard halten, aber eher noch erhöhen. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Wenig Personal, dafür soviel wie möglich selbst machen.

✱ Waechter Christine



Steckbrief

Beruf: Kauffrau. Funktion: Persönlich haftende Gesellschafterin. Tätig bei: Joh. Schönbichler & Co., 1010 Wien, Wollzeile 4. Geboren - Datum, Ort: 18. Mai 1964, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Dr. Philip. Kinder: Bianca und Wenzel. Ehrungen: Goldener Merkur - Kauffrau 1999. Hobbies: Bilder sammeln.

Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Mein Weg führte mich von der Volksschule in die AHS und in die ESA zur Ausbildung als Europasekretärin. Meine erste wichtige Station war sicher meine Chefsekretärinnenposition bei der Firma Ogilvy & Mather, eine der größten

international tätigen Werbeagenturen der Welt. Ich koordinierte die vier Standpfeiler der Werbung, von der klassischen Werbung bis hin zur Öffentlichkeitsarbeit. Außerdem war ich die rechte Hand der Firmenleitung. Ich entschied mich, meine Fähigkeiten als Kundenkontakterin zu perfektionieren, indem ich als Kontakterin für die Firma tätig wurde. Diese Tätigkeit führte mich immer weiter in Richtung Selbständigkeit und auch zu meinem Wechsel von der klassischen Werbeagentur zur PR-Agentur. Ich wechselte als Kundenbetreuerin zur weltweit größten PR-Agentur, der Firma Burson Marsteller, die in Wien ein neues Büro eröffnete. Nach zwei Jahren intensivsten Einsatz, überschattete der Tod meines Großvaters meinen Einstieg bei Dr. Paul Ferstel, und ich mußte mich daher entscheiden, ob ich die Firma meines Großvaters übernehmen wolle oder meinen eingeschlagenen Weg fortführe. Da ich immer schon den Hang zur Selbständigkeit verspürte und gleichzeitig meinem Wunsch ein geordnetes Familienleben zu haben wahrmachen wollte, traf ich innerhalb einer Stunde die richtige Entscheidung und führe nun seit 1994 das von meinem Urgroßvater 1870 gegründete Unternehmen.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Großteils das tun zu können, was man tun möchte. Wichtig ist, daß die Tätigkeit mit Herz, Verstand und Seele durchgeführt wird, und daß man damit Geld verdienen kann. Erfolgreich ist man nur dann, wenn man seinen gewählten Beruf auch mit der Familie verbinden kann. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich glaube, daß ich noch nie im Leben so erfolgreich war wie im Moment. Der Grund hierfür ist, daß mir meine Tätigkeit sehr viel Freude bereitet und meine gesetzten Aktionen zielführend sind. Ich konnte den Umsatz steigern, indem ich Malt Whiskey zu seiner zustehenden Position führte und ich Spirituosen verkaufe, die am Markt nicht erhältlich sind. Wir haben das größte Sortiment des Landes im Bereich des Single Malt Whiskeys. **Ihre Ziele?** Ich habe eigentlich alles erreicht, möchte daß mein Geschäft bestehen bleibt und mich mit 50 Jahren aus dem Berufsleben zurückziehen. Um unseren guten traditionellen Namen noch mehr zu stärken, habe ich eine eigene Hausmarke ins Leben gerufen und bin ein Jahr zu den verschiedensten österreichischen Bauern gereist, um die Qualität ihrer Produkte zu testen. Uns sind die qualitätvollen Produkte wie kaltgepresstes österreichisches Öl und die 14 verschiedenen Honigsorten von Bio-Imkern der Grundstein, um unsere Kunden verwöhnen zu können. **Wie treffen Sie Entscheidungen?** Meist aus dem Bauch heraus. Ich bin von meinen Entscheidungen überzeugt und bereue diese niemals. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Gute Vorbereitung auf jede meiner Tätigkeiten. Bevor ich bei Schönbichler einstieg, ging ich nach Hamburg, zum europäischen Mekka des Teehandels, mit dem größten Hafen und den größten und besten Teefirmen um Teekosten zu erlernen. Zu lernen wie Tee wirklich schmeckt, dies war keine leichte Aufgabe. Die feinen Unterschiede, wie muffig, blumig oder zart wahrnehmen zu können, brachten mich manchmal zur Verzweiflung. Es war eine herrliche Erfahrung diese Nuancen zu erkennen und ich habe dann danach im Teegeschäft mitgearbeitet. Es war „learning by doing" und nach zwei Jahren des Lernens stieg ich dann endgültig bei Schönbichler ein. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Wir wählen unsere Angestellten nach Erfahrung, Sympathie und den Fähigkeiten der Kommunikation aus. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Für uns sind sehr gute Mitarbeiter tätig und daher ist unser Lohnniveau auch sehr hoch. Niveau ist überhaupt unsere Linie und unsere Mitarbeiter schätzen es, und genießen auch ihren Freiraum bei ihrer Tätigkeit. Wir verkosten jede Woche gemeinsam Tees und sprechen sehr viel miteinander. **Wie verbinden Sie Familie und Beruf?** Durch Organisation. Ich habe einen genauen Zeitplan und bin immer für meine Familie und für meine Mitarbeiter erreichbar. Ich komme hauptsächlich in die Firma, um mit meinen Mitarbeitern zu reden. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Jeder der arbeitet erfährt auch Niederlagen. Ich lerne daraus und versuche es beim nächsten Mal besser zu machen. Sofort nach einem Fehler wird ein Meeting durchgeführt und dadurch unweigerlich zur Lösung beigetragen. **Wie wichtig ist Anerkennung für Sie?** Jeder Mensch benötigt Anerkennung. Wenn sich unsere Produkte gut verkaufen und meine Mitarbeiter glücklich sind, ist das für mich genug Anerkennung. **Haben Sie ein Lebensmotto?** Nur das zu tun, was Spaß bereitet. **Ihre Vorbilder?** Ich hatte einige Vorbilder in der Agentur, aber jetzt richte ich mein Augenmerk mehr auf Freunde, die ebenfalls selbständig sind und es schaffen Familie und Beruf zu verbinden. Außerdem gefallen mir Menschen die erfolgreich und nebenbei locker sind. Diese Lockerheit muß man sich hart erarbeiten. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Herauszufinden was einem Spaß bereitet. Erfolg bedeutet einerseits zufrieden mit sich und seinen Taten zu sein und andererseits Verantwortung für andere tragen zu können.

✱ Wagner Ellen Mag.



● Steckbrief

Beruf: Handelswissenschaftlerin. Funktion: Marketingassistentin. Tätig bei: ÖBAU Karl Ernst Wagner GmbH., 1050 Wien, Margareten Gürtel 3-7. Geboren - Datum, Ort: 1. November 1968, Graz.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? 1979-83 Bundesrealgymnasium Fürstenfeld, 1983-88 Höhere Bundeslehranstalt für wirtschaftliche Berufe (HBLA) Güssing, Abschluß: Matura. 1989-97 Studium an der Wirtschaftsuniversität Wien, Studienrichtung Handelswissenschaft (spezielle Richtung: Marketing; Diplomarbeit: „Funktionen und Erscheinungsformen des Großhandels: Seine gegenwärtige Rolle und zukünftige Entwicklung, dargestellt am Beispiel des österreichischen Baustoffhandels", Institut für Absatzwirtschaft, Prof. Fritz Scheuch). Während des Studiums laufend kleine Nebenjobs von Babysitting über diverse Schreibarbeiten bis Nachhilfeunterricht (Englisch). August bis Dezember 1988 Au-pair in Amerika/Florida (Daytona-Beach), Jänner bis September 1989 Praktikum bei der Firma Strohmenger & Co KG; Burgau (Verkauf), Juli 1992 Ferialpraktikantin bei der Firma Müllner U. Lux KG; Maschinenbau, Burgau (Sekretariat), August 1993, Juli 1994 und Juli 1995 Ferialpraktikantin bei der Werbeagentur Bozell Austria GmbH, Wien, September 1997 bis Jänner 1998 Mitarbeiterin bei der Firma Communication in flow, (Kommunikationsberater, Sekretariat) Wien und seit März 1998 Werbung und Marketing, Firma ÖBAU Wagner, Baustoffhändler.

● Zum Erfolg

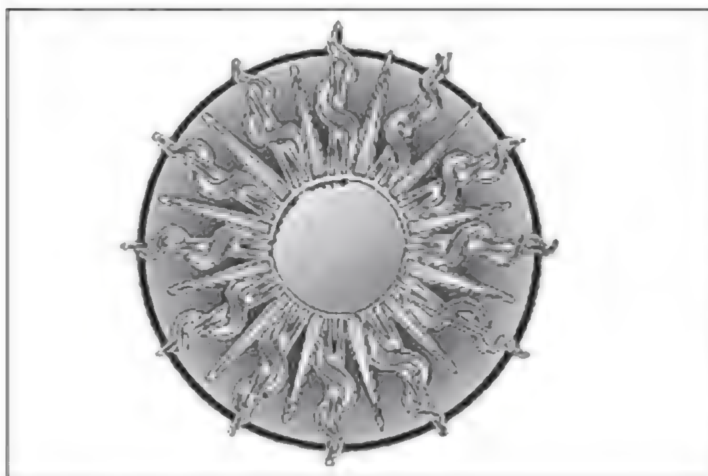
Was verstehen Sie unter Erfolg? Beruflicher Erfolg bedeutet für mich, mir Ziele im Bereich des Marketings zu stecken und diese auch zu erreichen. Ist es mir gelungen, meine gesteckten Ziele zu erreichen, bin ich zufrieden. Für mich ist es wichtig, daß ich Dinge bewege. Dazu ist manchmal auch Ellbogentechnik notwendig, jedoch soll niemand dabei verletzt werden. Wenn ich erreicht habe, was ich wollte, bin ich zufrieden. **Gab es Rückschläge?** In den eineinhalb Jahren meiner beruflichen Tätigkeit hier in diesem Unternehmen habe ich noch keine Niederlagen erlitten. Kleinere Stolpersteine hat es gegeben. Hier gilt es die Sache zu analysieren und auch die emotionale Seite in den

Hintergrund zu stellen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Momentan aus der Konzentration auf meinen Beruf. Besonders jetzt, weil ich im Privatleben einen Rückschlag erlitten habe. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Bedingt, ja. Ich stieg von der Universität direkt in dieses Unternehmen ein, ich hatte zwar einige Ferialjobs, jedoch noch nicht die Erfahrung, die vielleicht notwendig gewesen wäre. Inzwischen glaube ich, daß ich die Erwartungen erfüllt habe. Ich habe auch sehr viele positive Feedbacks erhalten. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Wichtig ist die Bereitschaft zu lernen, auch die Bereitschaft zu haben, Befehlsempfänger zu sein. Die eigene Meinung einzubringen, ist sicher notwendig, doch gilt es auch sich unterzuordnen. Flexibilität und persönlicher Einsatz sind, glaube ich, heutzutage für jeden Job notwendig, wenn man ihn ernst nimmt. **Welche Fähigkeiten sind für Ihren Job notwendig?** Kreativität und Flexibilität, eigene Ideen einzubringen, man muß aber realistisch bleiben. Ebenso gehört Konsequenz dazu. Wichtig ist nicht die akademische Ausbildung, aber andererseits ist es mit akademische Ausbildung leichter, in diesem Bereich seine berufliche Erfüllung zu finden. **Gab es Vorbilder?** Nein. **Haben Sie ein Erfolgsrezept?** Eigentlich nicht. Ich habe früh gelernt, daß Ehrgeiz, Ausdauer und Flexibilität wesentliche Eigenschaften sind, um zum Ziel zu kommen. **Von wem erhalten Sie Anerkennung?** Von meinen Vorgesetzten.

✱ Wagner Gerhard

● Steckbrief

Beruf: Friseurmeister. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Style., 2230 Gänserndorf, Hauptstraße 47. Geboren - Datum, Ort: 3. Dezember 1974, Wien. Eltern: Gerhard und Christina. Mitgliedschaften: Fußballverein Lassee. Hobbies: Fußball, Jagd, Tennis, Extremsportarten.



● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Mein Berufswunsch war schon seit meiner Kindheit Friseur, so brach ich nach eindreiviertel Jahren die Handelsschule ab und begann bei der Firma Intercoiffeur Strassl die Friseurlehre. Diese machte mir sehr viel Spaß und ich hatte das Glück eine sehr gute Lehrmeisterin zu haben. Nach der Gesellenprüfung und Ableistung des Präsenzdienstes wechselte ich nach Silberwald zur Firma „Frisuren Beatrix", und war im Herrengeschäft tätig. Nach zwei Jahren wollte ich mich wieder als allgemeiner Friseur betätigen und ging wieder zur Firma Strassl nach Wien. Ich bekam nach acht Monaten jedoch das Angebot in Gänserndorf einen Salon zu übernehmen, so daß ich im Juni 1998 dort eintrat, die Meisterprüfung ablegte, während dieser Zeit bereits den Salon führte und diesen im Oktober 1999 übernahm.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Wenn ich meine Ziele erreiche. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Die große Freude an meinem Beruf, Kreativität und handwerkliches Können. Ohne diese Fähigkeiten wäre ein Erfolg nicht möglich. Dazu kommt, daß ich eine sehr gute Ausbildung genoß. Außerdem bin ich jemand, der sich immer Ziele setzt und diese mit viel Konsequenz anstrebt. Für mich ist sehr wichtig, daß ich das was ich mache, möglichst gut mache. Ich fördere meinen Erfolg indem ich mich durch Seminare weiterbilde, offen für alles Neue und informiert bin. Der Umgang mit Kunden ist ebenso wesentlich, wie Freundlichkeit und das Eingehen auf die Wünsche der Kunden, Ehrlichkeit bei der Machbarkeit der Wünsche und vor allem gleiche Behandlung der Kunden ohne Rangordnung. Die Beratung spielt eine wesentliche Rolle und vor allem, daß der Kunde allein gut mit seiner Frisur zurecht kommt. Da ist ein perfekter Schnitt Voraussetzung. Ich bin sehr selbstkritisch, bin kaum mit mir zufrieden und strebe immer an besser zu werden. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, ich war bereits mit 24 Jahren selbständig und habe die Verantwortung über mein Geschäft und meine Mitarbeiter übernommen. Außerdem bestätigt die Kundenfrequenz meinen Erfolg. **Wie erfahren Sie Anerkennung?** Durch meine Kunden und deren Wiederkommen. Wichtig ist, daß ich selbst mit meiner Leistung zufrieden bin. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Ein harmonisches Privatleben, wo gegenseitiges Verständnis vorhanden ist, ist sehr wichtig. Meine Partnerin ist ebenfalls beruflich sehr erfolgreich. **Sind Mitarbeiter für den Erfolg wichtig?** Ja, sie sollten fachlich sehr gut sein und ihre Einstellung soll der meinen ähnlich sein. Bei uns im Salon herrscht eher ein freundschaftliches Verhältnis, aber bei klarer Positionsverteilung. **Wie gehen Sie mit Schwierigkeiten um?** Ich lasse mich nicht leicht aus der Ruhe bringen, bin sehr geduldig. Probleme versuche ich zunächst für mich zu lösen, kann jedoch sehr heftig reagieren wenn eine gewisse Grenze überschritten wird. **Haben Sie Vorbilder?** Meinen Vater, alles was er tut, macht er 100-prozentig. Von beruflicher Seite alle meine ehemaligen Chefinnen. Ich habe die Gabe, von anderen das zu übernehmen, was für mich wichtig ist. **Ihr Erfolgsrezept?** Offenheit für alle, Kontaktfreudigkeit, die Fähigkeit zuzuhören, Ehrgeiz und daß ich über die Vorgänge im Salon informiert bin. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Indem ich Dinge tue, die mir Spaß bereiten, aber auch Ausspannen ist sehr wichtig.

✱ Wagner Robert Hofrat Dr.phil.



● Steckbrief

Beruf: Bibliothekar und Historiker. Funktion: Direktor. Tätig bei: Universitätsbibliothek der Akademie der bildenden Künste, 1010 Wien, Schillerplatz 3. Geboren - Datum, Ort: 3. Februar 1943, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Renate. Eltern: Robert und Elisabeth. Schöpferische Akte: „Descriptio Austriae: Österreich und seine Nachbarn im Kartenbild von der Spätantike bis ins 19. Jahrhundert", „Bibliographie Altösterreichischer Ansichtswerke aus fünf Jahrhunderten", „Topographia Austriaca", „Thomas Ender in Brasilien", „Schweizer Städte-

und Landschaftsbilder in illuminierten Kupferstichen des 17. Jahrhunderts", „Die Blumenaquarelle des Moritz Michael Daffinger", „Friedrich Gauermann 1807-1862". Ehrungen: Theodor Körner-Förderpreis. Hobbies: Reisen, Publizieren, Garten.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich machte erst im zweiten Bildungsweg die Matura und das Studium. Meine Berufskarriere begann ich als Lehrling im Buchhandel. Dann war ich während der Dauer von zehn Jahren als Antiquar teilweise in Wien und Berlin tätig. 1971 absolvierte ich die Berufsreifeprüfung und trat in den Bundesdienst ein, zur gleichen Zeit begann ich mit meinem Studium der Geschichte und war auch voll berufstätig in der Universitätsbibliothek in Wien. Dann war ich während acht Jahren an der Kartensammlung der österreichischen Nationalbibliothek beschäftigt. Seit 1982 bin ich Direktor der Bibliothek und des Kupferstichkabinetts der Akademie der bildenden Künste.

Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Wenn man mit dem das man erreicht hat, zufrieden ist und sich selbst verwirklichen kann. Ich habe hier in der Akademie die Möglichkeit in beschränktem Maß meine eigenen Ideen umsetzen zu können. **Was ist das Rezept Ihres Erfolges?** Es gibt für mich kein gültiges Rezept, es ist wohl die persönliche Einstellung wie z.B. Toleranz. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Es war dies die Entscheidung für die Bewerbung der Direktion der Bibliothek und des Kupferstichkabinetts. Eine weitere wichtige Entscheidung war der Ausbau der Grafiksammlung des Kupferstichkabinetts in einem Maß, daß sie heute auf eigenen Beinen stehen kann. Ursprünglich war sie nur ein Hinterzimmer der Bibliothek mit einer phantastischen Sammlung, aber niemand kannte sie. Das Kupferstichkabinett ist jetzt nach der Albertina die zweitgrößte Grafiksammlung Österreichs und besitzt 65.000 grafische Blätter. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen - als erfolgreich?** Ich glaube, daß meine Frau mit mir sehr zufrieden ist. Das Verhältnis zu den Mitarbeitern kann man hier als sehr herzlich bezeichnen. Während ich am Anfang meiner Karriere noch sehr ehrgeizig war, ist mir zum jetzigen Zeitpunkt die Harmonie zwischen mir und den Mitarbeitern wichtiger. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Es waren dies eine Reihe von wissenschaftlichen Publikationen, die fachliche Kompetenz aber auch eine gute wissenschaftliche Qualifikation. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ich strebte diese Position nicht an. Erst während des Studiums bekam ich den Kontakt zur Bibliothek. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich hatte nicht mit allen meinen Ideen große Erfolge, aber im wesentlichen bin ich mit meiner Entwicklung zufrieden. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Nachdem ich mein Studium gleichzeitig mit der Berufstätigkeit absolvierte, mußte meine Frau auf vieles verzichten. Erst das machte mir den Erfolg möglich. **Spielen Mitarbeiter eine Rolle?** Die intensive Zusammenarbeit mit meinen Mitarbeitern ist der Garant für den Erfolg hier in der Bibliothek. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Die fachliche Qualifikation erachte ich als wichtigstes Kriterium. Auch der gute Kontakt zu den Lesern und die Bereitschaft zur Dienstleistung muß gegeben sein. Ich mache jedem Mitarbeiter klar, daß wir kein Unternehmen mit Selbstzweck, sondern eine Serviceeinrichtung sind. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** In kleinem Maß bekomme ich doch hin und wieder Anerkennung hier im Haus und ich freue mich darüber. **Spielen Niederlagen eine Rolle?** Es gab auch in meiner Karriere Mißerfolge. Diese Niederlagen sind aber für mich da um überwunden zu werden. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Es ist dies die Freude an der Arbeit. Auch die Kontakte mit meinen Mitarbeitern und mein sehr ausgeprägtes, harmonisches, persönliches Umfeld in Form des Familienlebens geben mir immer wieder neue Kraft. **Ihre Ziele?** Ich möchte und werde in Zukunft wieder mehr publizieren. Ich sehe meiner Pensionierung sehr positiv entgegen, weil ich dann wieder zu diesen wichtigen Arbeiten komme. **Haben Sie ein Lebensmotto?** Ich bin ein sehr toleranter Mensch und halte es mit dem Motto: Leben und leben lassen. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Man soll, wenn irgend möglich, nur das machen was einem Freude bereitet. Denn nur so kann man mit sich und mit seiner Arbeit zufrieden und in weiterer Folge auch erfolgreich sein. Dieser Spaß an der Arbeit geht sehr oft auf Kosten des Ehrgeizes verloren, das ist dann der persönlichen Zufriedenheit und dem Erfolg abträglich.

✶ Wahlmüller Christine Mag. Dr.

Steckbrief

Beruf: PR-Managerin Funktion: Leiterin der Stabsstelle „PR-Corp.Communications". Tätig bei: Netway AG., 1020 Wien, Hollandstraße 9. Geboren - Datum, Ort: 6. Juni 1969. Mitgliedschaften: Universitätslektorin des Institutes für Publizistik, Vorstandsmitglied der Arbeitsgemeinschaft Datenverarbeitung (ADV), PRVA, Mitglied des Public Relation Verbandes Austria des Verbandes der österreichischen Software-Industrie (VÖSI). Hobbies: Lesen, Reisen, Kunst, Kultur, Skifahren, Langlaufen, Radfahren, Wandern.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Matura am Bundesgymnasium in Linz begann ich an der Wiener Universität mit dem Doppel-Studium (Publizistik, Spanisch und Geschichte). Diese Studien schloß ich 1993 mit dem Magisterium und der Promotion im März 1998 ab. Bereits während des Studiums war ich als Journalistin für mehrere Medien tätig (Neues Volksblatt, Oberösterreichische Nachrichten, ORF-Studio Wien, Profil und Presse- und Informationsdienst der Stadt Wien). Darüber hinaus war ich zwei Jahre beim Kurier in der Kommunalredaktion und von 1993 bis 1995 in der Wissenschaftsredaktion des ORF jeweils als fixe, freie Mitarbeiterin beschäftigt. Von 1994 bis 1996 war ich als Forschungsassistentin am Institut für Publizistik der Universität Wien tätig, wobei ich ein Auslands-Semester in London an der London School of Media verbrachte. Von 1996 bis 1997 war ich im Studio Prihoda beschäftigt, wo ich mich auf Public Relation für IT-Unternehmungen spezialisierte. Von Mai 1997 bis Mai 1999 war ich bei Software Trading Gruppe in Baden als Kommunikations-Managerin tätig. Seit 1. Juni 1999 bin ich bei Netway AG, für die gesamte Unternehmens-Kommunikation verantwortlich.

Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Beruflicher Erfolg heißt, daß man den Bereich, in dem man aktiv tätig ist, optimal und für sich persönlich befriedigend abdeckt. Dazu gehören fachliches Wissen und sehr viele menschliche Eigenschaften: Teamfähigkeit, Durchsetzungsvermögen und Ehrgeiz; es gibt sehr viele Eigenschaften, aber das Hauptaugenmerk liegt auf der Verbindung zwischen beruflicher und menschlich sozialer Kompetenz. **Woher kommt die innere Triebfeder?** Für mich war es immer wichtig, daß ich einen Bereich habe, in dem ich mich verwirklichen, meine beruflichen Qualifikationen einsetzen und darüber hinaus mich auch weiterbilden kann; dies bietet sich in diesem Unternehmen idealerweise an. Einerseits die berufliche Qualifikation im Bereich Public Relation und Journalismus und andererseits die Neuerungen, die sich aus der Internet-Branche ergeben. Dies ist eine persönliche und spannende Herausforderung für mich. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich bin ein Jahr in diesem Unternehmen und glaube, daß ich in dieser Zeit bereits sehr viel bewirken konnte. Es war mir wichtig, daß ich mein Ziel, den PR-

Bereich und das Gefühl, dass die Arbeit anerkannt wird aufzubauen, erreichte; darüberhinaus wird dieser Bereich auch von den Mitarbeitern sehr geschätzt. **Was bedeutet für Sie Anerkennung?** Es bedeutet Zufriedenheit mit der eigenen Person, wobei diese Art der Anerkennung auch die Triebfeder darstellt, um die nächsten Ziele in Angriff zu nehmen. **Welchen Tip können Sie Neueinsteigern für diesen Beruf mitgeben?** Während des Studiums sollte man so viel wie möglich praktische Erfahrungen sammeln, ob in einer Redaktion, einer Public Relation-Agentur, als freiberuflicher Mitarbeiter oder als Projekt-Mitarbeiter ist unwesentlich. Es gilt darüber hinaus, viele Kontakte zu knüpfen und die Praxis kennenzulernen. Eine sehr gute Ausbildung, sei es über einen Public Relation-Lehrgang oder ein Studium ist sicher eine gute Basis für die Zukunft. Theorie ohne Praxis ist „out". **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Es muß einem klar sein, daß diese Branche eine sehr hektische ist, das heißt, jemand der sich ausruhen möchte, oder zu Fix-Zeiten das Büro verläßt, ist hier fehl am Platz. Ich versuche, mein Privat- vom Berufsleben strikt zu trennen. Das Wochenende gehört mir - natürlich gibt es auch Ausnahmefälle. **Wie sehen Sie die berufliche Zukunft für Ihre Tätigkeit?** In den USA ist diese Tätigkeit bereits sehr stark verankert. Bei uns in Österreich hat sich dieser Bereich erst entwickelt, wird aber sicher in den nächsten Jahren für Mittel- und Großbetriebe immer wichtiger werden. Die Praxis zeigt, daß dieser Job für Großbetriebe bereits unverzichtbar geworden ist. **Gab es Vorbilder?** Im Journalistenbereich war es Heinz Nußbaumer vom Kurier und der jetzige ORF-Hörfunkchef Roland Machatschke.

✱ Wais Wolfgang

● Steckbrief

Beruf: Kulturmanager. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Wiener Festwochen GesmbH., 1060 Wien, Lehárgasse 11. Geboren - Datum, Ort: 31. Oktober 1953, Heidenreichstein. Eltern: Helga und Johann. Hobbies: Musik, Lesen, Sport.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Aus dem Waldviertel, wo ich meine Kindheit verbrachte, ging ich nach Wien, um die Ausbildung an der Theresianischen Akademie fortzusetzen, was Enttäuschungen mit sich brachte, weil die Art und Weise des Unterrichtes keinen Einklang mit meinen Vorstellungen fand. So verließ ich das „Theresianum" und besuchte die achte Klasse in einem öffentlichen Gymnasium, wo ich einen neuen Blickwinkel zu vielen Materien gewann. Nach der Ableistung des Präsenzdienstes begann ich mit dem Studium der Wirtschaftswissenschaften, was mir als zäh und fad vorkam, wechselte dann zur Publizistik und kam bald mit der Österreichischen Hochschülerschaft in Berührung. Man ernannte mich zum Pressereferenten und ich war für die Herausgabe der Zeitschrift „Phil-aktuell" zuständig, welche ich von einem bescheiden gedruckten Medium zu einem Magazin mit Vier-Farbendruck umwandelte. In dieser Zeit habe ich das Verlagswesen erkundet, was mir heutzutage, wie auch andere gewonnene praktische Kenntnisse, zugute kommt. Eine Zeitlang war ich als freier Journalist unterwegs, war unter anderem bei der Raiffeisen Bausparkasse für Public Relation zuständig, stellte aber fest, daß der Journalismus nicht das Meine ist, da mir das Schreiben nicht leicht von der Hand ging. 1981 kam ich mit den Wiener Festwochen in Berührung und war als Organisator bei den Bezirksfestwochen tätig. Zuerst habe ich das sogenannte „fahrende Podium" begleitet, dann habe ich ein Programm vorgeschlagen, welches weniger kostete und mehr Publikum erreichte. Mit der Zeit betraute man mich mit der Organisation von Open-Air-Veranstaltungen, sprich, auch mit der Eröffnung der Wiener Festwochen. Seit 1985 bin ich fix angestellt, bis 1993 als Produktionsleiter, danach als Generalsekretär des Vereins Wiener Festwochen und seit 01. Jänner 2000 als Alleingeschäftsführer der Wiener Festwochen GesmbH. 1987 - 1989 zusammen mit Wolfgang Klinger konzipierten und führten wir das „Big Beat" - Programm durch und zeigten in Wien die „Mittelevents" mit hervorragenden Musikern. Es war ein großer Erfolg, welcher später von privaten Veranstaltern weiter getragen wurde. Das nächste Projekt war „Big Motion" und nach Wien kamen die interessantesten Avantgard-Theater aus der ganzen Welt. 1997 war ich als interimistischer Intendant für die Programme der Wiener Festwochen verantwortlich.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für sie Erfolg? Etwas, was mich mit Befriedigung erfüllt. Erfolg ist ein Mosaik aus kleinen Steinchen, Folge von verschiedenen Punkten, die zu einem gewissen Status führen, welches vielleicht das Ziel darstellt und Erfolg ist der Weg dorthin. **Was ist Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Loslassen. Man braucht auch viel Glück, die Intuition, sich für Dinge zu entscheiden, die sich im Nachhinein als Richtige herausstellen, die Gabe, auch zu einem vom ersten Blick verlockenden Angebot „Nein" zu sagen. Wichtig ist die Bereitschaft zum Verlust und zum Verzicht sowie den Mut zum Verlieren. Man muß loslassen können, um dann anzunehmen. **Wie sehen Sie sich im Umgang mit den Mitarbeitern?** Ich bin kein Kommunikator und kein extrovertierter Mensch. Meine Autorität bei den Mitarbeitern habe ich durch die Qualität der Arbeit gewonnen und kann mich über ein gutes Team und ein gutes Betriebsklima freuen. **Welche Art der Anerkennung schätzen Sie am meisten?** Wenn die Gäste, die bei den Wiener Festwochen teilnehmen, sagen, daß wir das beste Festival sind, das es auf der Welt gibt. **Was sind Ihre Ziele?** Nicht dem Alltagstrott zu verfallen, die Wachsamkeit zu bewahren. Für mich ist die Vielfältigkeit meines Berufes sehr wichtig und ich bin von der Aufgabe fasziniert, jedes Mal auf einen Höhepunkt hinzuarbeiten. **Wie lautet Ihr Spruch?** Mir gefällt der Spruch von G. Marx: „Der Weg ist holprig und mächtig lang, doch die Zeit wird uns kurz durch Musik und Gesang".

✱ Walcker-Mayer Michael Alexander



● Steckbrief

Beruf: Orgelbauer. Funktion: Inhaber. Tätig bei: W. Walcker-Mayer - Orgelbau., 2353 Guntramsdorf, Am Tabor 6. Geboren - Datum, Ort: 5. Mai 1957, Ludwigsburg. Eltern: Werner und Martha. Besondere Vorfahren: E. F. Walcker 1780 Unternehmensgründer. Schöpferische Akte: Vortragsunterlagen über die Arbeiten im Bereich des Orgelbauens. Mitgliedschaften: Mitglied der Kirchenfreunde von Kreta, Orgelfreunde im Saarland. Hobbies: Radfahren, Tiere.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? 1974-75 Höhere Handelsschule, 1975-79 Orgelbauausbildung, 1980-98 Orgelbauer bei der Firma E. F. Walcker, 1981-83 Betriebsleiter im Werk Hanweiler. Seit 1981 technische Planung sowie Umsetzung von mechanischen sowie elektrischen Orgeln (bis 80 Register), Aufsicht von Orgelrestaurierungen und entsprechenden Dokumentationen, Aufsicht von Orgel-

renovierungen sowie Reparaturen vorort, Ein- und Verkauf, Vor- und Nachkalkulationen, Kundenbetreuung, Mitarbeitermotivation. Seit 1987 CAD und CNC - Kenntnisse, Mitarbeit an Software mit der TH Saarbrücken für den Orgelbau z.B. Prospektpfeifenerstellung, Windladen sowie Mensurenprogramme, Stücklisten. Seit 1996 Produktionsleiter für Orgelbau, Berater der Firma Sauer (Müllrose). Im Jahr 2000 werde ich das österreichische Unternehmen meines Vaters als Juniorchef übernehmen, welches sich mit der Herstellung, Reparatur, Restaurierung und Pflege von Pfeifenorgeln beschäftigt.

● Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Der Erfolg gründet seit 220 Jahren auf den aus der Tradition gewachsenen familiären Erfahrungswert, und der damit verbundenen Linie, der wir treu blieben. **Was ist Erfolg für Sie?** Erfolg ist für mich gleichzusetzen mit Zufriedenheit. **Ihre Ziele?** Das österreichische Unternehmen im Team zu führen, damit dieses existent bleibt und die Kunden von unserem Qualitätsbewußtsein zu überzeugen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Diese schöpfe ich aus meinem Freundeskreis. **Ihr Erfolgsrezept?** Jener Tätigkeit nachgehen, die den eigenen Fähigkeiten, Neigungen und der Freude nahekommt, anschließend den gewählten Weg mit Konsequenz, Ehrgeiz und Fleiß verfolgen. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Diesen offen und ehrlich begegnen, Ursachen bekämpfen und nach Lösungen suchen.

✱ Walderdorff Eva Dr.



● Steckbrief

Beruf: PR- und Eventmarketing. Funktion: Selbständig. Familienstand: Verheiratet mit Wilderich. Kinder: Philipp Raphael (1993) und Beatrice Sophie (1995). Eltern: Dr. Paul Mayrhofer und Dipl.-Dolmetsch Christa Mayrhofer-Dukor. Mitgliedschaften: Industriellenvereinigung. Hobbies: Reisen, Theater, Musik, Museen, Lesen, Skifahren, Tennis, Schwimmen, Wasserski, Tauchen, Motorbootfahren.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Volksschule (Sacre Coeur), Humanistisches Gymnasium, HAK, Jusstudium. Nach dem Gerichtsjahr kurz Konzipientin und anschließend vier Jahre lang Public- und Guestsrelations Managerin des Hilton Konzerns. Seit 1992 als PR- und Eventmarketing Lady selbständig tätig. Highlights waren unter anderem das Johann Strauß-Jahr, wo ich im Komitee über 100 Sponsoren für die erstmalige Gesamtaufgabe aller Johann Strauß-Werke in Orchesterfassung und den Festakt im Wiener Rathaus motivieren konnte. Das Ronald McDonald Children Charity Benefizkonzert (u.a. mit Gregory Peck, Eva Lind, Martina Serafin) und das Konzert des US-Bankers Jack Brimberg im Musikvereinssaal für „Rettet den Stephansdom", mit anschließenden Empfang der US-Botschafterin Kathrin Hall. (NEWS kommentierte dieses Event so: „Was Schüssel und die ganze Regierung nicht schafft, schafft Dr. Walderdorff").

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Für mich bedeutet Erfolg seine Lebensziele zu erreichen und etwas über sein eigenes Leben hinaus zu hinterlassen. Sei es ein Buch, ein Gedanke, eine Philosophie oder auch Kinder. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Es liegt an anderen dies zu beurteilen. Meine berufliche Tätigkeit erfülle ich immer zur Zufriedenheit meiner Auftraggeber. Das in einer derart sensiblen Branche zu schaffen, halte ich für erfolgreich. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen - als erfolgreich?** Wenn man die Anerkennung anderer erfolgreich zu sein erhält, so kann dies als ein Zeichen für Erfolg gesehen werden, darf aber nicht die alleinige Motivation sein. Für mich sind alle Menschen, die etwas bewegen erfolgreich. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Ich hatte nie klar abgesteckte Lebensziele, sondern die Fähigkeit Chancen für mich schnell zu erkennen. Ich lasse Chancen nicht vorbeiziehen, nütze sie und mache sie zu meiner eigenen Chance. Zur Hilton-Gruppe ging ich, weil ich die Möglichkeiten, die der Konzern bietet, erkannte. In der Juristerei darf man stets in heiklen Situationen gestalten. Im PR-Bereich kann man aus etwas, das im Grunde bereits positiv ist, etwas noch besseres entwickeln. Da ich risikofreudig bin, nahm ich auch riskante Aufträge an. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Ja, ich wollte immer schon Menschen unterstützen und sie zusammenführen. **Was ist für Erfolg ausschlaggebend?** 90 Prozent Fleiß und je fünf Prozent Talent und Glück. Durch Fleiß erhält man Durchhaltefähigkeit, Zähigkeit, Härte zu sich selbst, Kenntnisse und Erfahrung. Die fünf Prozent Talent machen aus einem fleißigen Buchhalter einen guten und fleißigen Buchhalter, und die fünf Prozent Glück bedeuten zur rechten Zeit am richtigen Ort die richtige Person zu treffen. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Die Besonderheit liegt in meiner Person, mit der das Unternehmen Walderdorff steht und fällt. Ich habe die Kraft Menschen zu motivieren, sie zu begeistern und für Projekte zu gewinnen, für die sie sonst nicht bereit wären. Dabei bin ich stets bemüht Menschen zu ihrem eigenen Vorteil zusammenzubringen. Mein Erfolg ist darin begründet, daß ich Dinge zu etwas Besonderem machen kann. Ich kann auf Menschen offen zugehen, sie überzeugen und mitreißen. **Was ist für Erfolg hinderlich?** Fehlende Risikofreude, Energie, Vitalität, Ausdauer, Enthusiasmus, Begeisterung und keinen Spaß an der Sache zu haben. **Welche Rolle spielt die Familie?** Meine besonders innige Beziehung zu meiner Mutter, meine intakte Ehe und die beiden gesunden Kindern sind die seelische Grundlage meiner Kraft. Ich habe sicher sehr viel mehr Energie als die meisten Durchschnittsösterreicher. Was ich will, kann ich auch mir selbst gegenüber durchsetzen. Sehr großen Wert lege ich auch auf meine Freundschaften. **Welche Rolle spielen Mitarbeiter?** Ich arbeite mit Freelancern und habe die Gabe Fähigkeiten und Charaktere von Menschen zu erkennen und diese auch einzusetzen, da ich an den Menschen auch ein ganz persönliches Interesse habe. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Sie müssen für den Job und das Projekt geeignet sein und mit Enthusiasmus mitarbeiten. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Meine Begeisterung kann ich auf die Menschen übertragen. Als Arbeitsgeber gehe ich auf einer sehr persönlichen Ebene mit den Bedürfnissen meiner Kollegen um. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Niederlagen überwinde ich dadurch, daß ich daraus meine Lehren ziehe und jeden Fehler nur einmal mache. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus dem seelischen Rückhalt einer glückhaften Ehe mit meinen zwei Kindern und ein außergewöhnliches Leben zu führen. **Ihre Ziele?** Sobald es eine Chance gibt ergreife ich sie. Dazu soll man ständig bereit sein. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Ja, durch sehr viel Liebe im Privaten, ebenso wie im beruflichen Bereich. **Ihr Lebensmotto?** Andere Menschen möchte ich möglichst so sein lassen, wie sie sind und erwarte auch so leben und handeln zu dürfen, wie es meiner Art entspricht. **Ihr Erfolgsrezept?** Meine Talente zu erkennen und danach zu handeln. Dazu muß man auch die Kraft haben, das was man nicht so gut kann zu unterlassen und das was man beginnt optimal zu Ende zu führen. **Anmerkung zum Erfolg?** Bei allem Bemühen um den Erfolg darf man nie seinen Charakter verlieren und das Herz weglassen, sonst geht man sich selbst verloren. Man

muß stets wissen, woher man kommt, wo man steht und wohin man geht, darf nichts verleugnen und muß zu seinem Wesen stehen. Allen Lebensumständen immer offen gegenüberzustehen, nie aufzugeben und stets nach Lösungen zu suchen ist wesentlicher Bestandteil des Erfolges.

✱ Waldheim Kurt Dr. iur.

Meine Erfahrung ist das Ergebnis harter Arbeit. Mir ist nichts geschenkt worden.

● Steckbrief

Tätig bei: Liga der Vereinten Nationen., 1010 Wien, Walfischg. 8. Geboren - Datum, Ort: 21. Dezember 1918, St. Andrä-Wördern. Familienstand: Elisabeth, geb. Ritschel. Eltern: Walter und Josefine. Hobbies: Antiquitäten, Reiten und Fischen

● Karriere

Was waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Mein Vater wollte, daß ich Arzt werde. Warum? Weil er immer Arzt werden wollte, es ihm aber aufgrund der Verhältnisse nicht möglich war. Also war es sein Wunsch, daß einer seiner beiden Söhne, mein Bruder ist leider verstorben, er war Professor am Theresanium, hat also den Lehrberuf meines Vaters traditionell fortgeführt, Arzt wird. Schlußendlich erfüllte ihm meine Schwester seinen Wunsch, sie wurde Ärztin. Ich habe erklärt, daß ich kein Blut sehen kann und viel lieber mit Menschen, auch von anderen Kulturen, zusammenkommen möchte, Meinungsaustausch betreiben möchte und die Welt kennenlernen möchte. Deshalb habe ich meinen Vater gebeten, ob ich neben meinem Jusstudium auch die Konsular-Akademie, die Vorgängerin der diplomatischen Akademie, besuchen kann, das war für meinen Vater, der einfacher Staatsbeamter war, finanziell gar nicht so einfach. Er hat mir diesen Wunsch gerne erfüllt, obwohl man damals sehr viel dafür zu bezahlen hatte. Nach zwei Jahren erhielt ich das damals sehr wertvolle Diplom für die Aufnahme in den auswärtigen Dienst. Es war damals 1937 ungewiß, ob die Akademie bestehen bleibt und ob ich die Gelegenheit haben werde den 2. Jahrgang zu vollenden, schlußendlich gelang es. Mein Vater wurde damals von den Nazis fristlos entlassen, war sogar inhaftiert. Mir ist es also trotz der Umstände gelungen sogar mit Auszeichnung abzuschließen. Wie es damals eben war, mußte man seine Wehrpflicht unter Androhung der Todesstrafe bei Wehrdienstverweigerung leisten, ich habe also versucht den Krieg zu überleben, Gott sei Dank ist mir das gelungen. Man kann sich die Brutalität der Zeit heute gar nicht mehr vorstellen. Mein Bruder und ich wurden zusammengeschlagen, weil wir in den letzten Tagen vor dem Anschluß noch Flugblätter gegen den Anschluß verteilt haben. Sie sehen auch daran, daß die gegen mich ausgesprochenen Anschuldigungen schon von der Ausgangssituation her nicht stimmen können. Natürlich gab es auch in New York Personen, die mit einiger meiner Positionen, vor allem in der Palästinenserfrage, nicht einverstanden waren und daher diese Anschuldigungen unterstützt haben. Aber zurück zu meinem Vater. Er kam aus bescheidenen Verhältnissen und es war sein Wunsch uns unsere Wünsche erfüllen zu können. Dieser klare Wunsch, von dem ich nicht sagen kann woher er kam, ist vielleicht eine Voraussetzung für meinen Werdegang. Viele junge Menschen sind im Ungewissen, was sie werden wollen. Da spielt Konsequenz eine große Rolle. Hätte ich mich damals vor und nach dem Anschluß nicht gezwungen, die Akademie und das Jusstudium bis zum Referendar, das ist der heutige Magister, fertigzumachen bevor ich den Wehrdienst anzutreten hatte, obwohl ich noch einige Prüfungen während diversen Heimaturlauben ablegte, wäre alles ganz anders verlaufen. Ich konnte der vorherrschenden Nazi-Ideologie und deren Regime nie etwas abgewinnen und dachte aus meinem Wesen und meiner Erziehung heraus, daß ich wenn das alles vorüber sein wird, mit einem fertigen Studium nachher sofort einen Beruf ausüben werde können. Und so war es auch, mein Bruder, der ein Jahr jünger war konnte seine Ausbildung vor dem Krieg nicht beenden und hatte nach dem Krieg eine wesentlich längere Anlaufzeit. Ich wollte hinaus in die Welt, Völkerverständigung betreiben, mit Menschen zusammentreffen und das ist dann ja auch passiert. Ich habe ja eine Laufbahn, die nicht alltäglich ist, ich war Botschafter viele Jahre hindurch in Schlüsselpositionen, Vertreter Österreichs bei den Vereinten Nationen, nachdem ich vorher Botschafter in Kanada war, bin ich dann Außenminister geworden, nach einigen Jahren Generalsekretär der UNO, wurde beim zweiten Mal einstimmig als solcher gewählt und im Anschluß daran in einer Volkswahl österreichischer Bundespräsident. **Hatten sie in der Zeit Ihrer Ausbildung und der ersten Berufsjahre schon einen Traum, der nicht nur die Art der Tätigkeit beschreibt, sondern auch konkrete Positionen fokussierte?** Mein Traum war in verantwortungsvoller Stelle im diplomatischen Dienst zu arbeiten, um zum besseren Verständnis unter den Völkern beitragen zu können. Ich bin ja ein Opfer dieser Zeit gewesen, genauso Kirchschläger, den hat es ja auch erwischt, der ist ja auch schwer verwundet gewesen, aber zurück zum Thema: Das Ziel war für mich immer klar und dieses Ziel habe ich in einer überdurchschnittlichen Weise erreicht. Ich habe also jeden Grund meinem Schicksal dankbar zu sein, daß mir die Möglichkeit gegeben wurde, ich habe immer versucht, mein Bestes zu geben. Vor allem habe ich Grund dankbar zu sein, da ich ja auch die andere Seite des Lebens kennengelernt habe, den Krieg, das Schreckliche, das Blut, das ich nie sehen wollte, hat mich nur noch darin bestärkt, mein Ziel die Versöhnung unter den Völkern zu betreiben, zu erreichen. Es war für mich klar, alles, was in meiner bescheidenen Macht steht, unternehmen zu wollen, um eine Wiederholung dieser Tragödie zu verhindern.

● Zum Erfolg

Was war dafür verantwortlich, daß Ihnen diese Gelegenheiten auch geboten wurden? Meine Erfahrung ist das Ergebnis harter Arbeit. Mir ist nichts geschenkt worden. Als ich zum Beispiel die österreichischen Geiseln aus dem Iran herausgeholt habe, hatte ich das meiner Kenntnis des Gesprächspartners und der persönlichen Beziehung, die ja im allgemeinen auch bei anderen Problemen in der Weltpolitik unersetzbar ist, zu verdanken. Daran muß man arbeiten, mit unermüdlicher Ausdauer und Konsequenz. Man darf sich auch von Fehlschlägen nicht decouragieren lassen. **Vertrauen ist ein wesentlicher Parameter guter Beziehungen. Warum haben Ihre Gesrpächspartner zu Ihnen mehr Vertrauen als zu anderen?** Ich glaube, daß meine Partner instinktiv spüren, daß ich mich wirklich ohne vorgefaßte Meinung bemühe, die Probleme, die Sichtweise und die Gedanken des anderen zu verstehen und dadurch das Vertrauen in die objektive Sachlichkeit des Vermittlers gefaßt haben. Man muß die Leute auch reden lassen. Ich glaube ein Standardfehler ist es, die Leute einfach nicht anzuhören, vor allem in einem Streitfall beide Seiten zu hören. **Haben Sie Vorbilder?** Da gab es soviele. Als ich Botschafter in New York war, hat mich Dr. Klaus in die Regierung berufen, da erlangte ich auch eine gewisse Bekanntheit, die mir später zu dem sehr schönen Ergebnis bei der Bundespräsidentenwahl von 77,2% verhalf. **Welche Umstände waren für Ihre Wahl zum UNO-Generalsekretär verantwortlich?** Na ja, man muß sagen, daß damals eine sehr starke Polarisation zwischen Ost und West, also USA und UDSSR vorhanden war, dazwischen haben sich die Franzosen und die Briten auch als Großmächte bezeichnet, aber dennoch, zunächst galt es natürlich die Zustimmung der zwei Super-

Mächte zu erhalten, die Sowjets haben damals doch zugestimmt, nicht zuletzt auch deshalb, weil Sie mich als sachlich orientierten Außenminister kennengelernt hatten und die USA waren von Anfang an für mich, trotz einiger wirklich hervorragender Botschafter aus Finnland , Pakistan und Argentinien, die auch im Gespräch für diese Position waren. Bei der zweiten Wahl zum UNO-Generalsekretär wurde ich sogar einstimmig gewählt. Um noch einmal Bezug zum Thema Ihres Buches herzustellen, wichtig waren also 1. Die persönliche Kenntnis vieler Persönlichkeiten und Themen und 2. Die Schaffung des Vertrauens in die sachliche Objektivität meiner Person. **Was haben Sie Ihren Kindern fürs Leben geraten?** Ich wollte eigentlich, daß mein Sohn in den diplomatischen Dienst geht, da es für mich eine sehr befriedigende und erfüllende Tätigkeit war, vor allem auch deswegen, weil man etwas leisten kann, was der Gemeinschaft zugute kommt. Wenn man Krisen entschärfen, oder vielleicht sogar bereinigen kann oder Aufgaben im humanitären Bereich wahrnimmt, zum Beispiel in Flüchtlingsfragen oder Rückführung der eigenen Landsleute aus dem Iran. Das ist eine Befriedigung, auch wenn es natürlich nicht immer klappt. **Welche Bedeutung hat die Familie für den Erfolg?** Eine enorm große Bedeutung. Ich bin glücklich verheiratet, wir haben goldene Hochzeit in unserem Haus am Attersee gefeiert. Das ist auch traditionell ein Treffpunkt im Sommer oder auch zu Weihnachten. Da sind wir zusammengekommen, da konnten wir unsere Probleme besprechen, Gedankenaustausch pflegen; die Familie ist für mich das Rückgrat – ich habe eigentlich immer wieder auf diese solide Basis gebaut, ich denke, wenn jemand immer wieder vor Herausforderungen stand, ich meine vor so richtig geballten Herausforderungen, sowohl in meiner innerpolitischen Zeit als auch während meiner Zeit bei den Vereinten Nationen, wenn man so etwas über sich ergehen lassen muß, dann kann einem nur das ruhige Gewissen, das man hat und eine Familie, die zu einem steht, die Kraft geben. Je härter die Angriffe auf meine Person geworden sind, umso mehr hat sich die Familie um mich geschlossen, mein Sohn hat sich bei der Bank beurlauben lassen und ohne, daß ich ein Wort gesagt habe, da er aufgrund seiner ersten Tätigkeit bei der Citi-Bank in New York perfekt Englisch spricht, mich in den USA unter Zuhilfename eines Rechtsanwaltes verteidigt, aber die wollten die Wahrheit ja nicht hören, das war ja das Problem. Ich konnte noch soviele Argumente vorbringen, daß das nicht stimmt, daß ich und mein Bruder übel zugerichtet wurden von den Nazis, weil ich gegen den Anschluß Flugblätter verteilt habe, das wurde überhaupt nicht zur Kenntnis genommen und da ist es schön und gut eine Familie zu haben - sowohl meine Frau, der ich sehr sehr zu Dank verbunden bin, daß sie die Familie zusammengehalten hat, auch als ich durch meinen Beruf in der Weltgeschichte herumgeflogen bin, hat sie die 3 Kinder großgezogen und war dadurch ausnahmslos für mich eine große Stütze. Also - Familie ist in meinem Leben ganz ganz groß geschrieben. Ich halte es auch für alle Menschen im beruflichen Leben wichtig, daß Sie eine funktionierende Familie haben. **Was hat Ihnen außer der Familie noch Kraft gegeben?** Einige gute Freunde. Ich habe Gott sei Dank eine ganze Reihe von guten Freunden, die mir sehr viel geholfen haben, auch in der Erörterung von Problemen, wie reagiert man, was macht man. Bei einer seelischen Belastung durch eine politische Kampagne, dieser oder einer ähnlichen Art, die auf einen Menschen einwirkt, ist es sehr wichtig, daß man sich ausspricht, nicht alleine dasitzt und entscheidet was zu tun ist. Tatsache ist, daß ich mich natürlich immer beraten habe, auch mit meinem Sohn, da er ja schon erfahren war und in der internationalen Wirtschaft verankert ist und auch den entsprechenden Weitblick hat, auch meine Töchter sind in dieser Beziehung meinem Sohn in keinster Weise nachgestanden. **Haben sich im Laufe Ihres Lebens grundsätzliche Ansichten verändert?** Im Wesentlichen nicht, aber ich möchte nicht verschweigen, daß ich dann und wann feststellen mußte, daß meine Meinung zu dem einen oder anderen Problem sich im Laufe der Zeit gewandelt hat. Aber grundsätzliche Einstellungen blieben natürlich erhalten. **Wie sind sie mit Niederlagen umgegangen?** Mit Geduld und ich glaube, man muß auch Demut sagen, da ich ein religiöser Mensch bin, war es mir leichter mit Demut Gemeinheiten zu ertragen. Auch die Enttäuschung, weil ich immer meinen politischen oder sonstigen Gegnern mit der Bereitschaft zur Versöhnung mit der Bereitschaft zur Aussprache zur Beilegung von Meinungsverschiedenheiten, auch von Auffassungen, entgegengekommen bin, auch wenn ich nicht immer die gleiche Reaktion zurückbekommen habe. Das hat mir natürlich wehgetan, vor allem wenn jemand bemüht ist Gutes zu tun und Versöhnung zu üben und dann merkt, daß das keinen Widerhall findet, schmerzt das. Man überwindet es, natürlich, vor allem wenn man sicher ist, daß das alles nicht stimmt. Selbstverständlich hätte ich einiges besser machen können – z. B. diese berühmte Geschichte mit meiner biographischen Publikation, da ist meine Zeit am Balkan zu einem bestimmten Zeitpunkt des Krieges nicht angeführt, aber es stimmt nicht, daß ich das verschwiegen habe, in meinen biographischen Daten, die jedermann zugänglich waren, war auch diese Zeit sehr wohl angeführt (Frankreich, Balkan und Rußland). Es ist also unrichtig, daß ich es verschwiegen habe, nur, heute würde ich eben in allen meinen Publikationen den Balkan erwähnen, was ich früher in manchen gemacht habe und in manchen wegen der Bedeutungslosigkeit eben nicht. Da wurde behauptet, ich hätte etwas zu verbergen, ich hätte etwas angestellt. Was natürlich nicht stimmt. Aber als Beispiel dient es nun; das wäre ein Beispiel was man hätte anders machen können. Ich habe mich auch im Rahmen eines einem bedeutenden amerikanischen Journalisten gewährten Interview, für etwaige Fehlleistungen im Zusammenhang mit der Darstellung meines Wehrdienstes entschuldigt. Ich bin immer bereit mich für Dinge zu entschuldigen. **Sie erwähnen sehr oft das Verzeihen und das Versöhnen. Sollte man alles verzeihen, nicht nur auf das Individuum bezogen, sondern auch bei internationalen Konflikten, auch dort sind ja Konfliktlösungen manchmal nur möglich, wenn Verzeihung geübt wird, oder?** Natürlich, aber natürlich ist es dort nicht so leicht, wie wenn nur eine Person angegriffen wurde. Da hängt ja die Entscheidung nur von dem einzelnen ab, wenn ein ganzes Land oder eine Kriegspartei der anderen Partei verzeihen soll, dann kann das ja meistens nicht ein Einzelner, sondern da muß das Volk schon mittun. Aber es war in meiner Weltanschauung immer einer meiner wichtigsten Richtlinien, zu verzeihen und zu trachten Konfrontationen abzubauen. Manchmal ist es gelungen manchmal nicht. Wenn Sie heute auf die Konfliktregionen der Welt schauen, ob das jetzt Afrika ist, Ruanda oder aber auch Südafrika, wo ich sehr froh bin, daß ich da noch mithelfen konnte zur Lösung etwas beizutragen, oder aber auch der Balkan, wo Christen und Moslems aufgrund Ihrer Religion, die Möglichkeit hätten zu verzeihen, tun sie es nicht. Manchmal ist Gewalt, die einzige Möglichkeit die Konlikt-Parteien dazu zu bringen, einen Waffenstillstand und eine vertragliche Einigung zu vereinbaren. Aber da sind wir bei einem aktuellen Thema, was wäre gewesen, wenn die Amerikaner nicht die Stellungen um Sarajewo bomabardiert hätten? Erst unter dem Druck der Umstände, kam es zu Gesprächen. **Welche Ziele hatten Sie?** Mein Ziel war von Anfang an in den diplomatischen Dienst einzutreten, um Dinge bewegen zu können. Dieses Ziel habe ich Schritt für Schritt erreicht. Natürlich hat man als junger Diplomat nicht sofort diese Möglichkeit. **Was haben Sie Ihren Kindern geraten?** Natürlich hätte ich es gerne gehabt, wenn mein Sohn ebenfalls eine diplomatische Karriere begonnen hätte, aber er hat immer gesagt, daß diese Zerissenheit der Familie, die dieser Beruf mit sich bringt, nichts für ihn sei. Ich war in Paris und in Kanada tätig, dadurch war es für die Kinder natürlich immer schwierig trotz einer hervorragenden Schulbildung, meine Töchter waren immer am französischen Lycee, da es das auf der ganzen Welt gegeben hat, ihren Freundeskreis ständig neu aufzubauen.

Als wir nach Wien zurückgekommen sind, mußten sie nostrifizieren, um die Universität in Wien besuchen zu können. Bei meinem Sohn ist es nicht viel anders, er ist in Paris geboren, ebenso wie eine meiner Töchter nicht im Heimatland der Eltern geboren wurde. Jedes unserer Kinder ist in einem anderen Land geboren. Die älteste die Lotte, die dann bei der UNO in Genf gearbeitet hat, die hat der ständige Wechsel ein bißchen frustriert. Mein Beruf hat ihnen schon gefallen, aber die Lebensbedingungen mit den ewigen Wechsel der Schulen des ganzen Umfeldes war schwierig. Das war auch der Grund warum mein Sohn in New York in die Bank eingetreten ist und die Wrtschaftlaufbahn eingeschlagen hat. Die einzige, die den diplomatischen Dienst wählte, war die Liselotte, die Älteste, sie ist heute auch schon über 50, das war die Einzige, die in Österreich in Schladming in der Ramsau geboren wurde, die jüngste in Kanada, der Sohn, Gerhard, in Paris. Da war ich Conseillier an der österreichischen Botschaft in Paris. Jetzt ist er in Basel bei einer Bank als Gen.Dir. tätig, Liselotte ist jetzt in Wien, ist mit einem frankophonen Schweizer verheiratet, die Christa hat auch geheiratet und ist auch schon über 30, so ist die Familie schön langsam in Wien zusammengekommen. **Haben Sie Ihren Kindern, auch wenn sie nicht das gleiche Feld wie Sie gewählt haben, Ratschläge mitgegeben?** Natürlich versucht man seine Lebenserfahrung den Kindern mitzugeben. **Welche?** Arbeit, Ausdauer, Geduld, Einfühlungsvermögen, auf die Menschen einzugehen, nicht zu glauben, daß man der Weisheit letzter Schluß ist, sondern zuhören zu können und sich zu informieren wie denkt der andere, was haben die für Sorgen, Wünsche, Pläne, warum sehen die die Welt anders? Betrachten wir die Situation Araber und Israelis, da finden wir grundsätzlich verschiedene psychologisch begründete Betrachtungsweisen, verschiedene Arten über Probleme nachzudenken, und zu handeln, sodaß nur die Möglichkeit bleibt sich in diese Betrachtungsweisen einzudenken, wenn man hilfreich eingreifen will. Das ist meine Lebensmaxime, mit der ich gut gefahren bin. Die kam aus einer inneren Überzeugung und ich habe sie konsequent durchgezogen.

✱ Waldstein Georg

> Von gezielter Planung halte ich sehr wenig, schon gar nicht von Lebensplanung.

● Steckbrief

Beruf: Journalist. Funktion: Chefredakteur, Herausgeber, Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Wailand und Waldstein GmbH., 1070 Wien, Stiftgasse 31. Geboren - Datum, Ort: 17. Dezember 1942, Buchberg am Kamp. Familienstand: Verheiratet mit Bettina. Schöpferische Akte: Permanent wirtschaftsbezogene Artikel. Mitgliedschaften: Rotary-Club „Wien-Ring". Hobbies: Tennis, Billard.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Im niederösterreichischen Ort Horn maturierte ich 1962, schnupperte in das Studium der Rechtswissenschaften hinein, brach dieses ab und studierte anschließend Welthandel, welches ich nach einiger Zeit ebenfalls aufgab. Währenddessen übte ich bereits meine erste journalistische Tätigkeit aus, 1966 Wochenpresse, 1969 Bunte Illustrierte und 1970 Trend. 1973 gründete ich gemeinsam mit sechs weiteren Trendredakteuren das wöchentliche Wirtschaftsmagazin Ecco. 1975-77 Herausgeber und Chefredakteur des Magazins Trend, 1977-81 im Vorstand der Tageszeitung Kurier und seit 1982 50-prozentiger Teilhaber und Chefredakteur des Wirtschaftsmagazins Gewinn.

● Zum Erfolg

Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Mein eigentlicher Anstoß war weniger das Erkennen eines neuen Marktes und aufgrund dessen eine eigene Zeitschrift zu gründen, sondern viel mehr das Bestreben nach Selbständigkeit. Aus diesem Wunsch heraus entstand die Diskussion in welcher Form ich mich selbständig machen sollte, somit entwickelte ich gemeinsam mit meinem Partner das Produkt des Wirtschaftsmagazins Gewinn. In diesem Bereich verspürten wir beide ein hohes Maß an Kompetenz und enorme Erfahrungswerte auch in finanziellen Belangen, gepaart mit den traditionellen Arbeitstugenden wie Engagement und Ehrgeiz. Was uns von den Mitbewerbern unterschied und noch bis heute unterscheidet ist, daß wir dem ursprünglichen Konzept treu bleiben und uns durch Auflagenschwankungen nicht von unserer selbstvertrauenden Linie abbringen lassen. Dadurch entstand eine deutliche Zuordnung und eine extreme Kompetenz im Gelingen bestimmter Dinge. Unser Konzept wurde nie verwässert, damit konnte sich das Produkt in seinem Segment äußerst rasch etablieren, sich in den Gehirnen der Menschen festsetzen und hohen Erfolg verzeichnen. In jenen Bereichen unserer Konzentration, Geld-Recht-Steuer, wollen wir das Gefühl vermitteln, daß man etwas versäumt wenn man das Magazin" Gewinn" nicht liest. Weiters sollte jede Ausgabe für den Leser in einem Bereich eine wirkliche Hilfestellung sein, jeder sollte süchtig danach werden, unser Wirtschaftsmagazin zu lesen. **Was ist für Sie Erfolg?** Erfolg ist, wenn man bei Bedarf jedem Bewohner Österreichs unverblümt seine Meinung sagen kann - ein ordentliches Maß an Unabhängigkeit erreicht hat. Erfolg trägt zum Wohlgefühl bei. **Welche Ziele verfolgen Sie?** Für mich ist der Weg das Ziel. Nie setzte ich mir konkrete Ziele, sondern versuchte eher eine Optimierung meiner Fähigkeiten zu erreichen. Von gezielter Planung halte ich sehr wenig, schon gar nicht von Lebensplanung. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus möglichst regelmäßigen Gelegenheiten innezuhalten, recht kreativ bin ich in der Badewanne. **Welche Ratschläge möchten Sie weitergeben?** In diesem Bereich Ratschläge zu erteilen, erachte ich als äußerst schwierig, denn Erfolg ist ähnlich wie in der Medizin ganzheitlich zu betrachten. Erfolg stellt sich meiner Meinung nach nur ohne Zwang ein. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Diese so gut wie möglich verarbeiten und dabei versuchen das Gesicht zu wahren. Rasch und nüchtern den Mißerfolg analysieren, auf keinen Fall verdrängen und die Überlegung anstellen, welche Lehren man daraus ziehen kann. **Haben Sie Vorbilder?** Mir imponieren Menschen deren Bekanntheitsgrad nicht unbedingt hoch ist, sondern, die eher im Hintergrund verbleiben, von einer kleinen Zahl hoch geschätzt werden und nicht laut in Erscheinung treten. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich denke bei uns stimmen viele Faktoren überein, die aber auch mit Glück verbunden sind. Ich bewege mich in einer äußerst schnelllebigen Branche, in der man innerhalb kurzer Zeit weniger erfolgreich sein könnte.

✱ Walkner Josef Ing.

● Steckbrief

Beruf: Ingenieur für Repro- und Drucktechnik. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Austria Card GmbH., 1232 Wien, Lamezanstraße 48. Geboren - Datum, Ort: 9. Februar 1947, Salzburg. Hobbies: Kunst, Ästhetik, bildende Kunst, Literatur, Architektur.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Klassische Lehre zum Offset-Drucker in Salzburg, Bundesheer, zweiter Studienweg an der Graphischen Höheren Bundeslehr- und Versuchsanstalt in Wien, November 1971 Eintritt in den Österreichischen Sparkassen-Verlag als Leiter des Organisationsbereichs Abteilung Vordrukke, gleichzeitig auch Geschäftsführer einer Tochterfirma des Sparkassen-Verlages (SPV-Druck GmbH) bis ca. 1980, Anfänge und Lieferung der Österreichischen Scheckkarte, Aufgabenstellung ein Unternehmens-Gesamtsystem zu etablieren, Recherchen auf nationaler und internationaler Ebene durchzuführen, Ende 1980 Ausschreibung, mit Druckerei Josef Eberle-KG einen Partner gewonnen, 1981 als erster Mann und Geschäftsführer Aufbau eines Teams (17 Mitarbeiter), Ende 1981 flächendeckend ganz Österreich mit den Medien Euroscheck und Euroscheck-Karte ausgestattet. 1982 Ankauf der Anteile der Eberle KG, dadurch 100-prozentige Tochter des Sparkassen-Verlages. 1984 Beginn der Produktion des Karten Rollings, 1985 Umfirmierung auf Austria Card GmbH - Plastikkarten-Systeme, Mitte 1987 mit ca. 50 Mitarbeitern Übersiedelung in eigenes Firmengebäude.

Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Der Begriff ist für mich relativ abstrakt. Erfolg hat ganz verschiedene Blickwinkel. Ist man jung, spielt das Materielle eine enorme Rolle. Mittelfristige Ziele, die man sich setzt und erreicht hat, bezeichnet man dann als Erfolg. Auch ich verfolgte profane Ziele, wollte immer ein Haus bauen und auch Autos faszinierten mich. Aber, trotzdem machte ich es anders. Ich versuchte nicht nur materiell das Ziel zu erreichen, sondern meinem Ästhetik- und Harmonieanspruch gerecht zu werden. Das kann eine Antiquität, eine Skulptur oder ein schönes Buch sein. **Ist privater Erfolg entscheidend für das Berufsleben?** Nein, das finde ich nicht. Jeder Mensch hat ein Harmoniebedürfnis, diesen Chip haben wir einfach alle eingebaut. Das Problem ist, daß private und berufliche Bereiche einander stören. Im Beruf muß man funktionieren und kann sich Emotionen nicht leisten, das wird von dieser sogenannten Leistungsgesellschaft erwartet. Oft will man gar nicht und ist ein Getriebener. Das ist die klassische Leidensform, die ich nicht mag, denn ich treibe mich lieber selbst. Ist im privaten ein Ruhepol vorhanden, kann man viele Kräfte sammeln. Das spielt sicher eine Rolle, ist aber nicht die Basis. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Das ist für mich eine schwierige Frage, weil ich von meiner Veranlagung her grundsätzlich ein unzufriedener Mensch bin. Wenn ich etwas erreichte, dann war das normal. Das heißt, die Latte und die Ziele waren schon wieder ganz wo anders. Das hängt vielleicht auch mit meiner unruhigen Kreativität zusammen, die sichtlich vorhanden ist. Natürlich bin ich erfolgreich, aber man kann alles relativieren. Ich habe viel Zeit damit verbracht, um dieses Ziel zu erreichen. **Ziehen Sie große oder kleine Ziele vor?** Das Visionäre ist immer wichtig, wenn man eine leitende Position einnehmen will. Die kleinen Schritte sind keine Frage, weil einfach etwas gedeihen muß. Andererseits muß man einige Barrieren und Zeit überspringen, sonst kann einem die Entwicklung überholen und davon laufen. **Wie stehen Sie zu Teamarbeit und Motivation?** Ohne Team geht es nicht, denn ein Einzelner bewegt gar nichts. Man muß sich mit Kapazitäten umgeben und der Vorturner sein. Ich verfolgte immer das Prinzip, am Besten noch gescheiterer Leute als ich es bin, um ich zu versammeln. Leider eignen sich nur wenig für leitende Positionen im Team. Es gibt eine große Masse von unglaublichen Spezialisten, aber sie sind nicht in der Lage, dieses Fachwissen entscheidend durchzuziehen. Bei der Teamführung ist wichtig, daß die Leute Vertrauen zum Entscheidungsträger haben. Ich habe immer von Anfang an, autoritär entschieden, da kann es nur Einen geben. Ich bin der Meinung, daß ist das einzige Erfolgsprinzip. Das demokratische Verhalten hat für Entscheidungen keine Bedeutung. Motivation ist eine Notwendigkeit, aber auch ein wunder Punkt. Die Menschen brauchen ununterbrochen Lob und Anerkennung, daraus können sich unglaubliche Kräfte entwickeln. **Wo liegen Ihre Stärken?** In der Kompetenz und dem Glauben, daß die Ziele erreichbar sind. Ich bin eher ein konservativer Unternehmer mit dem Sicherheitsanspruch der Verläßlichkeit und der Genauigkeit. Aus dieser Philosophie heraus kann man sich keine Sprunghaftigkeit leisten. Möglicherweise hängt das auch mit meinem Sternzeichen Wassermann zusammen, einem Luftzeichen mit Freigeist und Kreativität. Mein Aszendent aber ist der Stier, dieses Bewahrende und Sichernde. Diese beiden Zeichen sind völlig konträr, kämpfen gegen einander, aber ergänzen sich auch. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Die sind ein unternehmerisches Risiko. Das muß man abwägen und die richtigen Entscheidungen treffen. Denn man kann nicht immer blinde Ziele verfolgen. Ich sage immer, wenn wir eine Dreijahres-Vorschau machen, ohne mein Bauchgefühl komme ich nicht weiter. Die Hightech-Branche ist ein breites Spektrum, wir dürfen keine Entwicklung außer acht lassen. Da ist dieses unternehmerische Gespür wichtig, das man haben und einsetzen sollte. Natürlich ist auch Glück eine wichtige Komponente- es müssen einfach verschiedene Konstellationen zusammen spielen. Dazu gibt es eine schöne Aussage von Bruno Kreisky. Ein junger Journalist fragte ihn: „Herr Bundeskanzler, das war aber schon auch eine glückliche Fügung?", worauf er antwortete: „Junger Freund, was fängt ein Depperter mit Glück an?". **Haben Sie eine Philosophie oder ein Vorbild?** Das Leitbild wird in der Kindheit gelegt, das hat die Basis für mich ausgemacht. Ich versuche einfach immer ehrlich mit allen Menschen umzugehen und bei allen Unternehmungen, welche ich tätige, möchte ich mich immer in den Spiegel schauen können. Ein Schlüssel des Erfolges ist, daß man dieses Vertrauen seinem Gegenüber vermitteln kann, egal ob im persönlichen oder geschäftlichen Bereich. Denn eines müssen wir auch in der Hochtechnologie wissen, Geschäfte werden, wie in der Vergangenheit, der Gegenwart und der Zukunft, nur durch Menschen und nicht durch Maschinen gemacht..

* Wallauch Norbert



Steckbrief

Beruf: Journalist. Funktion: Sportfunktionär. Tätig bei: Kronen Zeitung., 1190 Wien, Muthgasse 2. Geboren - Datum, Ort: 26. August 1941, Wien. Eltern: Franz und Margarete. Hobbies: Lesen (Fachliteratur, Geschichte), Sprachen, Sportstatistik.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Da mein Vater im Krieg gefallen war und ich als Halbwaise aufwuchs, war ich früh selbständig. Mein erstes Taschengeld verdiente ich mir mit Nachhilfestunden. Sport interessierte mich immer schon, ich betrieb Leichtathletik und Gewichtheben. Bei meinen sportlichen Aktivitäten hatte ich meinen Vater als Vorbild, obwohl ich ihn nicht kannte, er war ein bekannter Sportler und ich wollte, das was ihm wichtig war, fortsetzen. Mein zweites Interessengebiet war Schreiben, und bereits in der Mittelschule begann ich Artikel zu schreiben. Als ich 15 war, erschien ein Artikel von mir in einer Pfadfinder-Zeitung, und ich war sehr stolz darauf. Seit 1959 bin ich bei der Kronen Zeitung, wo ich nach wie vor in der

Sportredaktion tätig bin. Unter anderem berichtete ich über acht Olympische Spiele. Ich selbst war 24 Jahre als Gewichtheber aktiv und mein größter meßbarer, sportlicher Erfolg war ein zweiter Platz bei Staatsmeisterschaften. Nahezu alle Tätigkeiten in meinem Leben sind von Kontinuität geprägt. Da ich eine gute Aussprache habe und auf Menschen gut wirke, meinte man, daß man mich als Funktionär im Sportbereich einsetzen müßte. Wichtig ist für mich, etwas bewirken zu können und Lösungen zu finden. Ich schlug den 400m-Lauf der Frauen vor und wenig später feierte Maria Sykora dort ihren ersten internationalen Erfolg. Bei mir wird Kreativität groß geschrieben und es ist schön zu sehen, wenn etwas, das man auf meine Initiative lanciert wird, in die Realität umgesetzt wird. Als Anerkennung empfinde ich die Wahl zum Präsidenten des Verbandes für Kraftdreikampf (nicht nur des österreichischen, sondern auch des internationalen), wo 88 Verbände vertreten sind. Ein Anliegen für mich ist die Kolumne „Sportombudsman", die ich betreue, und wo ich mir zum Ziel gesetzt habe, die Schwächeren vor den Stärkeren in Schutz zu nehmen. 1984 gründete ich außerdem das erste große Fitnesscenter über der Donau und betreibe es nach wie vor. Auch diese Tätigkeit erfordert viel Kreativität, man muß auf den Markt und auf die gesellschaftlichen Änderungen sofort reagieren.

Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Erfolg drückt sich für mich in meinem Motto aus. Ich versuche in allen Bereichen, wo ich tätig bin, positive Spuren zu hinterlassen. Erfolg ist für mich der Inbegriff eines sinnvollen Lebens. **Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Der Wille, etwas weiter zu bringen und zu bewirken. **Wie gehen Sie mit Problemen um?** Ich trage mein Herz auf der Zunge und muß, nachdem ich das Problem erkannt habe, es formulieren und dann mit Außenstehenden besprechen. Mir ist wichtig, die Meinungen anderer zu hören. Es ist wichtig, lernfähig zu sein und wenn es jemandem gelingt, mich zu überzeugen, bin ich bereit, meine ursprüngliche Meinung zu korrigieren. **Sind Sie für Anregungen offen?** Eine gute fremde Idee ist besser als eine schlechte eigene. **Ist Anerkennung für Sie wichtig?** Sie ist angenehm, aber für mich nicht entscheidend. Ich habe in meinem Leben viel getan ohne Anerkennung dafür erwartet zu haben, wenn es aber anerkannt wurde, habe ich mich darüber gefreut. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus meinem unglaublichen Optimismus, der mir vor allem in den Monaten der schweren Krankheit meiner leider bereits verstorbenen Frau Elvira sehr geholfen hat und den man als eine Form des Selbstschutzes betrachten kann. Ich versuche, aus jeder Situation das Positive herauszuholen und die Enttäuschung nicht zu beschleunigen. Mit dieser Lebenseinstellung bin ich bis heute gut durchgekommen. **Was ist für Sie im Leben wichtig?** Sich über Dinge zu freuen, die man ins Lebens gerufen hat. So war es auch mit meinem Fitnesscenter, welches für mich eine Art Spiel mit echten finanziellen Mitteln war. Ich habe probiert, meine Vorstellungen umzusetzen und bin froh, daß es funktioniert hat. **Ihr Motto?** Spuren im Leben zu hinterlassen.

✱ Wallner Hans Ing.

Steckbrief

Beruf: Manager. Funktion: Vorstandsdirektor. Tätig bei: Schmittenhöhebahn AG., 5700 Zell am See. Geboren - Datum, Ort: 3. Februar 1951, Salzburg. Hobbies: Skifahren und Bergwandern.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? 1970 HTL Matura für Maschinenbau in Salzburg, Ferialpraktikant bei der Schmittenhöhebahn in Zell am See, großer Aufschwung und Ausbau der Schmittenbergbahn, 1971 als einer der jüngsten Betriebsleiter in diesem Bereich maßgebliche Beteiligung an der Errichtung der Areitbahn als zweiter durchgehender Weg auf die Schmittenhöhe, 1974 stellvertretender technischer Leiter, 1986 Gesamtprokura, 1989 Stadtrat in Zell am See, 1993-98 Bürgermeister von Zell am See, war aber währenddessen immer bei Schmittenhöhebahn tätig, seit 1. Jänner 2000 Vorstandsdirektor. Hauptbereiche: Technischer Bereich und Betriebsabwicklung und Vertretung nach außen.



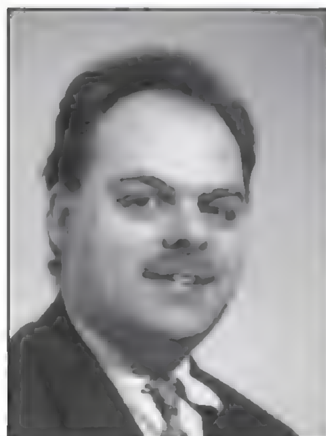
Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Persönlicher Erfolg ist für mich Befriedigung, sowohl in meiner Arbeit als auch im privaten Bereich, sei es im Sport oder in der Familie. Wirklichen Erfolg kann man meiner Meinung nur erreichen, wenn man durchwegs zufrieden mit sich und der Welt ist. Erfolgreich kann man nur dann sein, wenn man etwas macht, das einem Freude bereitet. **Sehen Sie sich persönlich als erfolgreich?** Wenn ich mir meinen Lebensweg ansehe, kann ich mich als erfolgreich bezeichnen. Ich bin heute sehr zufrieden mit meinen erreichten Zielen, sowohl beruflich als auch privat und das ist mir wichtig. Wobei viele Dinge auf mich zugekommen sind, denn ich habe nie den Bürgermeisterjob angestrebt, aber ich war sehr froh, daß ich ihn gemacht habe, weil ich in dieser Zeit sehr viel Praktisches über das Leben und die Menschen gelernt habe - nach dem Motto Learning by doing. **Was sollte man auf seinem Weg zum Erfolg beachten und was vermeiden?** Das Wichtigste meiner Meinung nach ist, daß man alle Dinge, die einem zum Erfolg führen, gern macht. Wenn jemand mit Mißmut an eine Sache herangeht, wird er wahrscheinlich keinen Erfolg haben. Das muß einem schon sehr früh klar werden, schon bei der Wahl des Berufs ist das sehr wichtig. Was man nicht machen sollte, sind Dinge, die einem nicht interessieren. Außerdem soll man Erfolg nicht erzwingen, wenn man sich Ziele setzt, wird sich der Erfolg einstellen. **Wo liegen Ihre persönlichen Stärken?** Ich verfolge meinen Weg mit Konsequenz und gesundem Ehrgeiz. Außerdem hatte ich immer großes Interesse für die Sachen, die ich gemacht habe. Dadurch wird viel Motivation freigesetzt. **Ziehen Sie größere Ziele kleineren vor?** Wie man ganz gut aus meinem Lebensweg ersehen kann, bin ich immer Schritt für Schritt weitergegangen. Viele Dinge habe ich nicht geplant, sie sind einfach passiert, aber im großen und ganzen habe ich mir ein Ziel vorgenommen, es in einem gewissen Zeitraum umgesetzt und mir dann ein neues Ziel gesucht. **Wie begegnen Sie Quereinflüssen oder Mißerfolg?** Ich habe mich eigentlich nie mit dem Gedanken eines Mißerfolgs auseinandergesetzt, weil ich bis jetzt noch nie in der Situation war, extreme Mißerfolge, also existenzgefährdende durchzumachen. Ich glaube, daß sie dann eher eintreten werden, wenn man sich ständig damit auseinandersetzt. Sollten jedoch gewisse Quereinflüsse meinen Lebensweg kreuzen, ist es wichtig, sein Ziel weiterhin im Auge zu behalten und sich von den Querschlägen nicht allzusehr ablenken zu lassen. Mein Motto lautet: Lieber einmal zuviel gerade-aus-gelaufen und sich den Kopf angestoßen als ein Leben lang im Kreis zu laufen. **Wie stehen Sie zur Teamarbeit und wie stellen Sie ein Team zusammen?** Ohne Team geht es nicht. Teamarbeit muß gezielt eingesetzt werden. Bei uns werden für einzelne Projekte Arbeitsgruppen mit einem fachlich kompetenten Teamleader eingesetzt. In diesen Arbeitsgruppen gibt es dann aber auch Leute, die nicht unbedingt fachliche Kompetenz in diesem

Bereich mitbringen, aber sie haben andere Qualitäten, Unbefangenheit, Weitblick, es entsteht keine Fachsimpelei und so können sie Ideen von außen einbringen. Wichtig dabei ist natürlich, daß alle Beteiligten miteinander umgehen können, also teamfähig sind. **Wie setzen Sie Motivation um?** Motivation ist ein wichtiges Mittel der Mitarbeiterführung und sollte meines Erachtens so funktionieren, daß man sich in Einzelgesprächen, aber auch in Gruppen zusammensetzt und miteinander, auch außerhalb des Betriebes das Gespräch sucht. Gerade in unserer Branche ist es wichtig, daß die Mitarbeiter zufrieden sind, denn es gibt nur zufriedene Gäste, wenn auch die Mitarbeiter zufrieden sind. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Da gibt es verschiedene Faktoren. Zum einen unternehme ich sehr viel mit meinen Söhnen, sehr viel Kraft schöpfe ich auch aus der Natur und dem Sport. **Welche Spezialitäten bietet Ihr Unternehmen?** Unsere Stärken liegen in einem umfassenden Angebot. Im Winter können wir Pisten für den Anfänger bis hin zum Profi bieten. Außerdem haben wir bereits 1968 einen Verbund in der Europasportregion gegründet. Europasportregion setzt sich zusammen aus den Orten Zell am See und Kaprun. Auslöser für diesen Verbund waren die Seilbahnengesellschaften. Wir haben seit vielen Jahren einen gemeinsamen Tarifverbund mit dem Gletscher am Kitzsteinhorn, und der Gast, der heute nach Zell am See oder Kaprun kommt, kann das gesamte Schmittenhöhegebiet nutzen. Unser großes Kapital ist unsere einzigartige, wunderschöne Landschaft. Im Sommertourismus sind wir aufgrund des Sees und der guten Infrastruktur fast ebenso stark ausgelastet wie im Winter. Unser Spruch lautet: In Zell am See gibt es keinen Sport, den man nicht betreiben kann. Wir haben einen Golfplatz, Tennisplätze und Reitplätze. Für Familien bietet die Schmittenhöhebahn ein besonderes Arrangement: wenn im Sommer eine Familie eine Berg- und Talfahrt löst, fährt ab dem zweiten Kind dieses und alle weiteren gratis, zum Teil gelten diese Aktionen auch im Winter.

✱ Walter Johannes

● Steckbrief



Beruf: Manager. Funktion: Gewerberechtlicher Geschäftsführer.. Tätig bei: Wagons-Lits., 1150 Wien, Europapl. 1. Geboren - Datum, Ort: 17. November 1963, Graz. Familienstand: Verheiratet mit Rita Maria. Kinder: Jürgen und Christoph Johannes. Hobbies: Wandern, Kommunikation, Fotografieren.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Mein erlernter Beruf ist Restaurantfachmann. Meine Lehre absolvierte ich in einem Restaurant in Graz. Anschließend habe ich den Militärdienst abgeleistet. Nach dem Militärdienst war ich im Restaurant- und Stewardingbereich im In- und Ausland tätig. Meine beruflichen Stationen waren Graz und Mariazell in der Steiermark, Nendeln in Liechtenstein, Arosa in der Schweiz, Salzburg, Wiener Neustadt und Wien. Mit 22 Jahren führte ich eine Servierbrigade als Chef de Service mit ca. 20 Mitarbeitern. Meine berufliche Ausbildung als Chief Steward machte ich im Sheraton Hotel in Salzburg. Ich hatte immer das Glück in vier- und fünf Sterne Hotels arbeiten zu dürfen. In diesen Hotelkategorien hatte ich die Gelegenheit immer etwas Neues dazuzulernen. Mit 24 Jahren legte ich Konzessions- und Ausbilderprüfung für das Hotel- und Gastgewerbe in Graz ab. Seit neun Jahren bin ich bei Wagons-Lits als Manager (gewerberechtlicher Geschäftsführer). Seit 1. Jänner 1998 leite ich die Gastronomiebetriebe am Wiener Westbahnhof, für Wagons-Lits.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Hier unterscheide ich zwischen privatem und beruflichem Erfolg. Erfolg im privaten Bereich bedeutet für mich meine Familie, mein Haus und meine Unabhängigkeit. Ich bin verheiratet und habe zwei Söhne. Beruflicher Erfolg heißt für mich, die gesteckten Ziele zu erreichen. Dazu benötigt man gut ausgebildete Mitarbeiter, die in einem Team ungestört arbeiten können. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Zuerst Ziele stecken und diese dann bis zur Erreichung konsequent verfolgen. Dies ist nicht immer leicht, aber darin liegt letztendlich für mich die Motivation. Ein weiteres Rezept für meinen Erfolg ist natürlicher Ehrgeiz und Loyalität. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Erfolgreich entschieden habe ich mich vor neun Jahren, als ich das Unternehmen, in welchem ich auch meinem Beruf erlernt habe, für meine weitere Berufslaufbahn auswählte. Denn gleich zu Beginn hatte ich Gelegenheit an Konzepten mit zu arbeiten, welches in Teilbereichen in unseren Betrieben erfolgreich umgesetzt werden konnte. Dabei war es uns wichtig, wie man unsere Gäste noch stärker an unser Unternehmen bindet. Das Resultat daraus ist, daß wir neben dem Zugreisenden auch viele Stammgäste aus der näheren Umgebung zu unserem Publikum in unseren Restaurants, Cafés, Fast Food Lokalen und Kiosken zählen dürfen. Das gibt immer neue Motivation an diesen Dingen täglich weiter zu arbeiten. Zum anderen finde ich in diesem Unternehmen gute Gelegenheiten vor, mich selbst in Seminaren und Workshops weiterzubilden, sowie meine eigenen Ideen einzubringen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich und warum?** Ich sehe mich selbst deshalb als erfolgreich, da ich es geschafft habe, mich vom Lehrling Restaurantfachmann bis zum Manager, mit derzeit ca 45 Mitarbeitern hoch zu arbeiten. Dabei hat es verschiedene kleinere Abschnitte in meinem bisherigen beruflichen Leben gegeben, die genauso wichtig waren und den Erfolg, so wie er sich heute darstellt, ausmachen. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Welche? Die Familie ist dabei ein wichtiger Faktor. Denn hätte meine Frau nicht immer Verständnis für meine Arbeit gehabt, wäre ich wahrscheinlich nicht so weit gekommen. Es war sehr oft so, daß meine Familie, welche in der Steiermark wohnt, sehr oft allein gelebt hat, während ich in anderen Städten und Ländern meinen Beruf nach ging. Irgendwann sucht man dann gemeinsam nach Lösungen wie Beruf und Familie besser vereint werden können, um sich noch mehr Kraft für die nächsten Aufgaben zu holen. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Als Manager und Vorgesetzter kann man nicht jeden Bereich eines Gastronomie- oder Hotelbetriebes abdecken. Dazu holt man sich die jeweiligen Profis. Wenn ich zum Beispiel einen Küchenleiter suche, werde ich jemanden einstellen, der in diesem Bereich bereits Erfolge nachweisen kann. Weiters muß dieser Abteilungsleiter gute Mitarbeiterführung und betriebswirtschaftliches Know-how in die Praxis umsetzen können. **Wie wichtig ist Motivation in Ihrem Betrieb?** Gute Motivation ist einer der Hauptgründe, daß ein Mitarbeiter erfolgreich in einem Team arbeiten kann. Motivation bedeutet aber auch, daß Mitarbeiter ihre Ideen immer wieder einbringen können. Weiters motiviere ich meine Mitarbeiter in dem sie sich die Dienstpläne für ihre Arbeit teilweise selbst regeln. Ein weiterer wichtiger Faktor ist das Mitarbeitergespräch, wo ich dem Mitarbeiter wirklich das Gefühl gebe, daß dieser mich auch mit seinen Problemen konfrontieren kann, und wir gemeinsam nach Lösungen suchen. Ich erlebe in der Praxis, daß Geld nur ein Teil einer guten Motivation ist. Viel mehr schätzen Mitarbeiter korrekt behandelt zu werden, sowie eine nette Umgebung mit freundlichen Kollegen. Darüber hinaus wollen diese eine geregelte Freizeit. **Woher kommt Ihre Kraft?** Meine Kraft hole ich mir zu Hause bei meiner Familie, bei angeregten Gesprächen, bei gutem Essen, beim Wandern und bei geselligen Zusammentreffen.

Dabei kann man den Streß, den man im Beruf erlebt, abbauen, und neue Energien für weitere wichtige Aufgaben tanken. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gerne erreichen?** Meine persönliche Zielsetzung ist es, meine Fähigkeiten einmal in meinem eigenen Unternehmen, welches ich erst gründen müßte, erfolgreich umzusetzen. **Haben Sie ein Lebensmotto?** Mein Lebensmotto ist Beruf und Familie unter einen Hut zu bringen, das heißt daß meine Familie in Zukunft nicht immer zu kurz kommt, sondern mehr von meiner Zeit haben sollte. **Ihre Vorbilder?** Vorbild sind für mich Sportler, die nach Niederlagen wieder zu Höhen gelangen und darin ihre Bestätigung und weitere Motivation finden.

✶ Walter Stefan Mag.



● Steckbrief

Beruf: Beeideter Wirtschaftsprüfer. Funktion: Partner. Tätig bei: Walter, Reinhardt & Partner - Wirtschaftsprüfer und Steuerberater., 1010 Wien, Bösendorferstraße 1. Geboren - Datum, Ort: 29. Mai 1964, Wien. Hobbies: Sport, Musik.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Meine wichtigsten Karrierestationen waren die, die es mir ermöglichten in meinem Bereich tätig sein zu können. Begonnen hat es mit einer Ferialpraxis, während meines Studiums 1985. Wo ich erstmals in der Wirtschaftsberatung tätig war und zu dieser Zeit erkannte, daß meine Anlagen meinem gewählten Berufsziel entsprachen. Dieses Schlüsselerlebnis brachte mich zu meiner spezialisierten Studienrichtung. Mein Betriebswirtschaftsstudium, mit den ausgewählten Fächern zum Steuerberater habe ich so schnell wie möglich absolviert. Auch die rasche Ablegung der Steuerberaterprüfung war mir ein großes Anliegen. Das Image des Steuerberaters hat sich sehr verbessert und internationalisiert, wobei ich jetzt auch einen starken Anstieg von interessierten Anfragen in Bezug auf Praxismöglichkeiten in unserem Unternehmen wahrnehme.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Der wahre Erfolg liegt nicht nur darin daß man den Gewinn maximiert. Es ist natürlich ein wichtiges Thema, da es sehr stark zur Motivation beiträgt. Wir müssen vom wirtschaftlichen Gedanken getragen werden, welcher aber in Verbindung mit Lebensqualität stehen sollte. Die Dosierung des Handling während der Expansionsphasen ist außerordentlich wichtig, da man weder sich noch seine Mitarbeiter überbeanspruchen sollte. Sehr wichtig ist auch der Kontakt mit seinen Klienten, daß man mit ihnen nicht nur auf beruflicher Basis verkehrt, sondern auch an den Menschen an sich interessiert ist. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Grundsätzlich ja, da ich mich sehr wohlfühle und das Feedback unserer Klienten sehr positiv ist. **Wie treffen Sie Entscheidungen?** Möglichst schnell, denn Entscheidungen die wenig Risiko beinhalten sollten rasch entschieden werden. Wobei es mir wichtig erscheint, mich nicht von Kleinigkeiten abhalten zu lassen. Bei grundsätzlichen Entscheidungen ist die altbewährte Methode einmal darüber zu schlafen sicher empfehlenswert. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich würde sagen, daß eine gewisse Konsequenz bei der Verfolgung und Erreichung von gesteckten Zielen, ohne sich jedoch einem zu großen Druck zu unterwerfen, erforderlich ist. Außerdem sind eine positive, vertrauenerweckende Erscheinung und gutes Fachwissen ausschlaggebend. Wenn Klienten in unser Büro kommen und sich wohl fühlen, dann weiß man daß man am richtigen Weg ist. **Ihre Ziele?** Wir möchten modern bleiben. Um den Anschluß niemals zu verpassen, haben wir konkrete Internetprojekte vor Augen, die jetzt jedoch noch nicht aktuell sind. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Wir haben sehr gute Verbindungen zur Wirtschaftsuniversität und zu Fachhochschulen, daher läuft unsere Mitarbeiterkonstellation auf der Basis der Empfehlung. Wenn mehrere im Team zusammen arbeiten und sich dadurch selbst zu neuen Ideen verhelfen, kann dadurch der Erfolg erhöht werden, und von daher benötigen wir teamorientierte Mitarbeiter. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Wir lassen unseren Mitarbeitern Eigenverantwortlichkeit angedeihen, die am Anfang der Arbeitsaufnahme natürlich kontrolliert wird. Wichtig ist uns, unseren Mitarbeitern einen Ideenspielraum zu gewähren, da Verantwortungsfähigkeit ein sehr wichtiger Faktor in unserem Unternehmen darstellt. Ein attraktives Unternehmen ist eine Firma, die Entfaltungsmöglichkeiten bietet und wahrscheinlich ist auch das Klientel des Unternehmen ein Motivationsfaktor. Wenn man motivierte Kunden hat, werden die Mitarbeiter sich auch auf dieses Niveau begeben wollen. Gutes fachliches Wissen haben viele, aber das allein macht kompetente Mitarbeiter nicht aus. Die Klienten müssen wissen, daß wir uns für sie einsetzen und sie verstehen. Die wichtigste Fähigkeit die ein Mitarbeiter mitzubringen hat, ist Zuhören und Verstehen. Bei mir steht die Bürotür immer offen, um auch wirklich zu zeigen, daß wir ein Team sind. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Niederlagen sind Negativerlebnisse. Diese Erfahrungen zeigen die Möglichkeiten um gewisse Dinge verstehen zu lernen. Wichtig ist, daß man möglichst schnell daraus lernt, sich davon löst und es als Herausforderung betrachtet. Dieser Vorgang ist sicher nicht immer leicht, aber nach ein bis zwei Tagen wird man Aspekte finden, um daraus etwas Positives gewinnen zu können. **Erfahren Sie Anerkennung?** Die Arbeit die wir ausführen, bedingt schon Anerkennung durch unsere Klienten. **Haben Sie ein Lebensmotto?** Kein bestimmtes. Für manche Zusammenhänge hat man gar nicht die Macht oder die Möglichkeiten sie zu bewerkstelligen, dadurch können sehr positive oder negative Perspektiven entstehen, aus denen man wieder lernen kann. **Welche Ratschläge für Erfolg würden Sie gern weitergeben?** Es gibt verschiedene Aspekte. Als erstes muß man eine Idee, ein Ziel oder eine bestimmte Tätigkeit vor Augen haben. Als zweites muß man sich dann überzeugen, ob man auch die nötigen Fähigkeiten besitzt, um erfolgreich sein zu können. Auf keinen Fall sollte man sich von irgendetwas aufhalten lassen, sondern konsequent an seiner Idee weiterarbeiten.

✶ Walter Ulrike Christiane Dr.

● Steckbrief

Beruf: Juristin. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Rechtsanwalt Dr. Ulrike Chr. Walter., 1010 Wien, Rosenbursenstraße 8/2. Geboren - Datum, Ort: 6. September 1958. Mitgliedschaften: Mitglied der Treuhandrevision der Rechtsanwaltskammer Wien, Mitglied von Libralex mit weltweiten Korrespondenzkanzleien. Hobbies: Beruf, Reisen, Lesen, Fotografieren.

● Karriere

k.A.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Erfolg bedeutet für mich, daß zu tun, was man will und dies muß Spaß und Freude bereiten. Es ist eine Frage der Wertigkeit, der Bereitschaft etwas dafür zu tun und Zeit dafür aufzubringen. Wenn man

dies tut, dann glaube ich, stellt sich Erfolg ein. Neben der fachlichen Kompetenz sollte man auch Sprachkenntnisse erwerben. Speziell ab dem Zeitpunkt der EU-Öffnung sind im internationalen Kontakt die Sprachkenntnisse enorm wichtig geworden. Italien ist der zweitwichtigste Handelspartner Österreichs, somit habe ich versucht, mich in diesem Bereich zu engagieren. Ich habe in Udine eine Sprechstelle bei einem Kollegen eröffnet und arbeite auch mit italienischen Kollegen zusammen. In zwei Kulturen zu leben (Italien und Österreich) macht Spaß. **Gab es Rückschläge?** Ja, die hat es gegeben, damit umzugehen bedeutet permanent zu lernen. Jeder Rückschlag ist ein Neustart um es in der Zukunft besser zu machen. Einfach weitermachen, wenn möglich, um einiges besser zu sein und am Ball zu bleiben, dies sind wichtige Punkte. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Zu wissen was man will bedeutet Identifikation mit dem Job. Als Selbständiger hat man sich schließlich schon bei der Planung der Selbständigkeit darüber Gedanken gemacht, wie dies funktionieren soll. Somit weiß man auch, was man erreichen will. Als Rechtsanwalt überlegte ich mir, welches Spezialgebiet ich wählen sollte. Es galt einerseits die große Konkurrenz, andererseits auch den Beruf als Hobby zu berücksichtigen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich empfinde meinen Erfolg durch positives Feedback als ansteigend. **Wie sehen Sie die Bereiche Privatleben und Beruf?** Ich glaube, daß man dies nicht trennen kann. Wenn ich in Italien bin, verwende ich sehr viel Zeit für den Beruf. Beruf steht gemessen an der Zeit eindeutig im Vordergrund. **Wie sehen Sie die Situation mit den Mitbewerbern?** Manchmal braucht man eine sehr harte Haut, weil es doch Kollegen gibt, die nicht immer mit fairen Mitteln kämpfen. Aber im allgemeinen kommt man ganz gut aus. Wenn man in verschiedenen Gremien tätig ist, kennt man sich. Aber es gibt auch negative Situationen, wie z.B. bei einem Prozeß wo der Kollege probiert in mein Privatleben einzudringen - dies finde ich natürlich nicht fair, aber dies passiert sehr selten. **Gab es Vorbilder?** Als Person als solches, hatte ich keine Vorbilder. Beeindruckt haben mich allerdings mulitkulturelle Persönlichkeiten, die mehrere Sprachen beherrschten. **Von wo bekommen Sie Ankernennung?** Dr. Birnbacher, ein Spezialist im Bereich des Wohnungseigentumsrechtes, hat mein Buch gelobt. Die Anerkennung kommt primär aus dem Kollegenkreis. **Ihre Ziele?** In zwei Kulturen weiterhin leben zu können. Noch mehr zu lernen, besonders in der Menschenkenntnis.

✱ Wanko Margit



● Steckbrief

Beruf: Friseurin. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Frisiersalon Margit., 3503 Krems-Rehberg, Mühlhofstraße 1. Geboren - Datum, Ort: 28. März 1967, Zwettl. Hobbies: Joggen.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach Ende der Pflichtschule begann ich 1982 eine dreijährige Lehre als Friseurin und Perückenmacherin in Wien. Ich blieb dann noch für zwei weitere Jahre in diesem Unternehmen und sammelte dann während eines Jahres viel Erfahrung in verschiedenen Betrieben in ganz Österreich. 1991 legte ich die Meisterprüfung für mein Gewerbe ab. Dann ging ich wieder zurück in den Betrieb in Wien und blieb dort bis 1997. In diesem Jahr machte ich mich in Krems selbständig. Im selben Jahr eröffnete ich noch einen Zweigbetrieb im Krankenhaus in Krems.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Unter persönlichen Erfolg verstehe ich hohen persönlichen Einsatz, viel Weiterbildung, Verzicht auf einen großen Teil der Freizeit und das Entstehen einer persönlichen Zufriedenheit. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Ich sehe in meiner Person kaum einen Unterschied zu anderen Friseuren. Vielleicht arbeite ich mit mehr persönlichem Engagement. Ein kleiner Teil des Rezeptes für meinen Erfolg ist wohl der Umgang mit meinen Mitarbeiterinnen. Die Stimmung im Betrieb ist ausgezeichnet, es gibt nie Reibereien. Vielleicht kommt der Erfolg davon, daß ich ein ganz normaler, freundlicher und umgänglicher Mensch bin. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Die schwierigste, aber gleichzeitig erfolgreichste Entscheidung für mich war der Schritt in die Selbständigkeit. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Es ist dem eigenen Erfolg sehr förderlich, wenn man im Hintergrund eine Familie als Rückhalt hat. Dies ist bei mir der Fall. Besonders in der Dienstleistungsbranche muß man selbst immer am laufenden sein, man muß über alles Bescheid wissen. Als Friseur ist man nicht nur ein Dienstleister, sondern auch Gesprächspartner des Kunden. Dabei muß man auf die verschiedenen Typen von Menschen eingehen können. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Gegen den Willen meiner Mutter strebte ich die Karriere als Friseurin an. Obwohl ich Möglichkeiten hatte, Lehrerin oder Bürokraft zu werden, entschied ich mich für das Gewerbe des Friseurs und Perückenmachers. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich und warum?** Ich fühle mich deshalb als erfolgreich, weil ich meine Ziele bis jetzt realisieren konnte. Trotzdem gibt es noch viele Ziele, die es zu erreichen gilt. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle - welche?** Meine Familie spielt dadurch eine große Rolle, als mein Lebenspartner mir bei der Gründung und bei der Führung des Unternehmens sehr zur Seite steht. Die Arbeit im gemeinsamen Haushalt ist perfekt organisiert und zwischen uns beiden aufgeteilt. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** An erster Stelle steht die fachlichen Qualifikation, wichtig ist mir aber auch, daß die Mitarbeiterinnen gut mit den Kunden umgehen können, also auch ein entsprechendes Sprachniveau haben. Ein hohes persönliches Engagement der Mitarbeiter ist selbstverständlich für den Erfolg des Unternehmens mitverantwortlich. Bei der Einstellung von neuen Mitarbeitern verlasse ich mich auf ein intensives Gespräch und die Probezeit. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Anerkennung bekomme ich oft und mehrmals am Tag. Das freut mich und zeigt mir meine Akzeptanz bei der Kundschaft und bestärkt mich in meinem Fortschritt. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Große klassische Niederlagen gab es in meiner beruflichen Karriere nicht. Kleinere Mißerfolge im täglichen Geschäft gibt es selbstverständlich. Zur Aufarbeitung dieser Probleme bin ich sehr kulant und versuche mit allen mir zur Verfügung stehenden Mitteln den Kunden zufriedenzustellen. Ich lerne aus den Fehlern und ziehe meine Konsequenzen daraus. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich betreibe etwas Jogging, um mir meine Kraft zu erhalten. Um mich entspannen zu können, faulenze ich. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gerne erreichen?** Mein mittelfristiges Ziel ist die räumliche Expansion des Geschäftslokals. Ob ich noch ein weiteres Standbein eröffnen werde, hängt von den Angeboten ab. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Wenn man sich selbständig macht, dann nur mit Eigenkapital.

✱ Warlamis Heide Mag.Art. Prof.

● Steckbrief

Beruf: Unternehmerin. Funktion: Geschäftsführende Gesellschafterin. Tätig bei: Internationales Design-Center I.DE.A. Schrems., 3943 Schrems, Mühlgasse

7. Geboren - Datum, Ort: 25. März 1942, Klagenfurt. Familienstand: Verheiratet mit Mag.Arch. Eftymos. Kinder: Daphne (1981). Besondere Vorfahren: Unternehmer, Maler, Künstler, Schauspieler. Schöpferische Akte: Ausgeführte Großplastiken in öffentlichen und privaten Gebäuden: Kurbad Oberlaa Wien (Raumplastiken, Wandgestaltung), Fassadengestaltungen in Zusammenarbeit mit Friedensreich Hundertwasser (Wien, Krems); Fassadengestaltungen in Wien (Augarten, Große Schiffgasse); Gestaltung von Schallschutzwänden in Niederösterreich, und vieles mehr. Weitere Werke befinden sich in den wichtigsten internationalen Sammlungen und Museen, unter anderem, dem Deutschen Architekturmuseum DAM in Frankfurt, Museum of Modern Art New York und Los Angeles. Publikationen: „Design Heute" 1988 Fachpublikation DAM, „Postmodern Design" 1989 Fachpublikation, Academy Verlag.



Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich wuchs in Kärnten auf und besuchte dort das humanistische Gymnasium, anschließend studierte ich Malerei, Kunstgeschichte und Pädagogik an der Akademie der bildenden Künste in Wien und absolvierte das Studium für das Lehramt. Danach unterrichtete ich Malerei und Kunstgeschichte. Zur selben Zeit gründete und leitete ich die Galerie MAKON in Klagenfurt. Das war mir noch immer zu wenig, somit ging ich nach Wien und begann ein Studium der Bildhauerei an der Hochschule für angewandte Kunst. In Wien unterrichtete ich an der Pädagogischen Akademie Kunsterziehung und betrieb ein kleines Atelier in Grinzing. Zu dieser Zeit bekam ich bereits Aufträge von der Stadt Wien. Im Jahre 1981, nach der Geburt unserer Tochter, machten wir uns selbständig. Ich baute meine Porzellan-Serie Vienna-Collection auf und begann, diese zu exportieren. Nach meiner Präsenz an der Frankfurter Messe bekam ich Kunden aus der Bundesrepublik Deutschland genauso wie aus Japan. Die großen Ausstellungen „Wien im 19. Jahrhundert" brachten mir weitere positive Geschäftskontakte. Aus gesundheitlichen, aber auch aus Gründen der Lebensqualität übersiedelten wir auf einen Bauernhof nach Schrems. Da konnten wir produzieren und hatten auch ein gemäßes Angebot an Arbeitskräften. Nachdem im Jahr 1994 der Bauernhof zu klein wurde, gründeten wir das I.DE.A. Design-Center hier in Schrems.

Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Erfolg ist für mich die Anerkennung meiner Leistungen und meiner Arbeit. Aber auch, wenn unser Team gut arbeitet. Ohne diesem wäre Erfolg nicht möglich gewesen. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Wir blieben nicht bei der Porzellan-Manufaktur stehen, wir entwickeln zum Beispiel auch Teppiche oder Möbel. Wir sind Trendsetter, dadurch sehr innovativ und investieren sehr stark in die Entwicklung unseres Unternehmens. Bei manchen Projekten sind wir der Zeit schon sehr weit voraus, und der Markt hinkt noch nach. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Der Schritt vom Lehramt zur selbständigen Unternehmerin war wohl die erfolgreichste Entscheidung. Obwohl ich von allen Seiten gewarnt wurde, entschied ich mich für diese Autonomie, und es war richtig so. **Welche Rolle spielt die Familie beim Erfolg?** Nachdem mein Ehepartner selbst Künstler ist, ist das dafür notwendige Verständnis vorhanden. Durch unser beider Selbständigkeit lernen auch die Kinder ein eigenständiges Leben zu führen. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Ich sehe mir kaum die Zeugnisse der Bewerber an. Mir ist eher wichtig, ob ein Interessent offen ist und er mich ansehen kann. Ich interessiere mich für seine Vorstellungen und persönlichen Ziele. Wenn sich seine Absichten mit unseren Zielen vertragen, dann sind das schon gute Voraussetzungen. Mit dieser Art der Auswahl von Mitarbeitern bin ich immer gut gefahren. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Ich gehe zwar oft über Anerkennung hinweg, aber ganz gleichgültig ist sie mir nicht. Manchmal freue ich mich sogar über Lob, welches ich dann immer an meine Mitarbeiter weitergebe und sehe es als Motivation. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Der Schritt, von Wien in das Waldviertel zu übersiedeln war eine gute Entscheidung in dieser Richtung. Nur hier können wir in Ruhe schaffen, zumal die Ablenkung nicht so groß ist, wie in der Großstadt. Gleichzeitig ist es leichter, sich in diesem Umfeld zu entspannen und kreative Kraft zu schöpfen. **Was ist Ihre persönliche Zielsetzung?** Nach meinen turbulenten Jahren möchte ich mir gern etwas Ruhe gönnen. Unser großes Ziel ist, daß unsere Mitarbeiter in absehbarer Zeit die GmbH in unserem Sinne weiterführen werden. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern an die nächste Generation weitergeben?** Junge Leute sollen sich nicht scheuen den Schritt in die Selbständigkeit zu tun. Ich würde empfehlen, diesen nicht allein zu tun, sondern ein Team zu bilden.

✶ Wasgott Raimund Ing. Mag.

Meine Aufgabe sehe ich darin, den Mitarbeitern Freiheiten zu lassen und ihnen gleichzeitig Grenzen aufzuzeigen, die auch für mich gelten.

Steckbrief

Beruf: Elektrotechniker, Betriebswirt, Manager. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Materna Information & Communikations GmbH., 1100 Wien, Favoritenstraße 93. Geboren - Datum, Ort: 31. März 1955, Sachsen. Familienstand: Verheiratet mit Brigitta. Kinder: Jasmin (1984), Julia (1986) und Benedikt (1992). Eltern: Elfriede und Johannes. Hobbies: Schwimmen, Skifahren, Möbel bauen.

Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Obwohl ich ins Realgymnasium ging, empfand ich es nicht als das Richtige für mich, was dazu führte, daß ich in eine HTL wechselte und mich der Elektrotechnik widmete. Die Ausbildung in der HTL brachte mir wesentlich mehr als die bei der Wirtschaftsuniversität und ich kann die HTL nur weiterempfehlen. Dort lernte ich, selbständig zu arbeiten. Man sagte uns, daß wir keine Vorlesungen besuchen müssen und hatten damit einen großen Freiraum. Da es mich aber interessierte, besuchte ich sie und profitierte davon. Die praktische Ausbildung in der Werkstätte brachte mir das Gefühl für die Technik, das analytisch-logische Denken, hat mir später beim Projektmanagement sehr geholfen. Es war hilfreich, um die Kundenbedürfnisse analysieren zu können und für sie eine Lösung zu finden. Die HTL, die ich besuchte, betrachte ich als Schule meines Lebens. So schön es war, wußte ich, daß ich kein Techniker, sondern Manager werden möchte. Logische Konsequenz von dieser Vision war die Wahl der Studienrichtung Betriebswirtschaft. Für mich ist die Konstellation von zwei verschiedenen Berufen - Technik und Wirtschaft, oder Medizin und Ökonomie - eine traumhafte, weil daraus eine positive Wechselwirkung resultiert. Das Studium brachte mir das abstrakte Modellieren bei, was ich als wichtig empfinde und als fruchtbar im Zusammenhang mit meiner praktischen, technischen Erfahrung. Ich lernte an der HTL, sozusagen ein Modell zu gießen und

an der WU begriff ich die Werkzeuge der Ökonomie. Um etwas zu planen, muß man zuerst ein abstraktes Modell konzipieren, welches dann in die Realität umgesetzt werden muß. Durch das Kosten-Controlling-System und andere theoretische Kenntnisse lernte ich, wie man mit Kunden und mit dem Markt umgeht. Während des Studiums jobbte ich unter anderem als LKW-Fahrer, als Kellner in einer Disco, wo ich mit dem Konfliktmanagement in Berührung kam. Ein wichtiges Intermezzo war die Arbeit beim Installationsgroßhandel, der dem Kommerzialrat Klomfar gehört, wo sich mein Betätigungsfeld vom Marketing, über den Vertrieb bis zu den Ausstellungen und Gestaltung erstreckte. Die nächsten Jahre verbrachte ich bei der Firma Philips Data Systems als Sales-Trainer, wo ich den Grundstein meiner EDV-Ausbildung legte und mir ein fachspezifisches Wissen aneignete, war für mich auch die beste Vertriebsschule war. Anschließend betreute ich Großkunden und wurde sehr schnell erfolgreich. Zum Teil ist das meiner Persönlichkeit zuzuschreiben, zum Teil den glücklichen Umständen, ich hatte als Kunden die Niederösterreichischen Lagerhäuser und die haben sehr viel gekauft. Nächste Station war bei der Firma Digital, dies brachte eine negative Erfahrung mit sich, in erster Linie dadurch, daß man dort keine Lösungen, sondern nur Technik als solche verkaufte, was meinen Interessen und Intensionen nicht entsprach. Einmal sprach mich der Vorstand der Firma Herba Apotheken AG an und bot mir die Arbeit in der neugegründeten EDV Tochterfirma ME-Data an. Dort habe ich sehr erfolgreich Computersysteme für Apotheken entwickelt und vertrieben. Oft wurde ich im Laufe meiner Karriere von den Headhuntern abgeworben, was aber nicht immer mit den Vorstellungen, die man mir vermittelte im Einklang war. So nahm ich ein verlockendes Angebot von einer Firma an, die sich an der Grenze zum Konkurs befand, wie sich bald herausstellte. Inzwischen hat sich von der ME-Data eine Gruppe abgespalten, die sich mit dem Marketing und Vertrieb von Computerprogrammen für niedergelassene Ärzte befaßte, wo ich einstieg und das Geschäft mitaufbaute. Danach folgte ich dem Angebot eines ehemaligen Arbeitskollegen, der als selbständiger Unternehmensberater agierte, und wirkte bei ihm vier Jahre als technischer Leiter mit. Unser Schwerpunkt war die elektronische Archivierung von Dokumenten. Ich brachte auch diese Firma zum Erfolg, und als mich wieder einmal ein Headhunter anrief und mir anbot eine Wiener Niederlassung der Schweizer Firma IMTF aufzubauen, nahm ich dieses an. Der Aufgabenbereich war der Gleiche wie zuvor, Dokumentenarchivierung. Später erfolgte der Wechsel zur Materna Information & Communikations GmbH, mit der Mutterfirma in Deutschland. Derzeit haben wir 27 Mitarbeiter und ca. 18 Millionen Schilling Jahresumsatz.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Eine Symbiose von den realistisch gesetzten Zielen, die eine Herausforderung bedeuten und deren Erreichung. Erfolg kann man heutzutage nicht allein erreichen, sondern nur im Team und es ist für mich ein schönes Erlebnis, wenn ich von Mitarbeitern als natürliche Autorität geschätzt werde. **Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Eine Mischung aus Beharrlichkeit und Menschlichkeit, dies ist eine Gratwanderung zwischen Menschlichkeit und Härte. Es ist wichtig, Mitarbeiter führen zu können und sie halten zu können. **Wie sehen Sie sich im Umgang mit Mitarbeitern?** Ich möchte jedem meiner Mitarbeiter das Gefühl vermitteln, ein kleiner Unternehmer zu sein und ihnen die Möglichkeit geben, sich in den vorgegebenen Rahmen selbst zu verwirklichen und selbständig zu agieren. Meine Aufgabe sehe ich darin, den Mitarbeitern Freiheiten zu lassen und ihnen gleichzeitig Grenzen aufzuzeigen, die auch für mich gelten. Mein Anliegen ist, daß sich jeder als kleines Unternehmen in einem großen fühlt. Es gibt verschiedene Methoden dies zu schaffen, unter anderem eine angemessene Entlohnung, delegieren von Entscheidungen und diverse andere Arten von Motivation. **Was bedeutet für Sie die Familie?** Sie ist meine Antriebsfeder. Meine Familie ist das wichtigste in meinem Leben, ein großartiger Ausgleich. **Ihre Ziele?** Die Performance der Firma in Relation zum Markt zu verbessern, permanent zu lernen, um mit den neuen Wellen in der Branche mitschwimmen zu können.

✱ Wastl Hannes

● Steckbrief

Beruf: Manager. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Thyssen Krupp Stahlunion Austria GmbH., 1024 Wien, Freudenauer Hafenstraße 26. Geboren - Datum, Ort: 27. Mai 1955, Stockerau. Hobbies: Uhren, Lesen, Technik, Kochen.

> Ich bezeichne mich aus tiefster Überzeugung als einen glücklichen Menschen. Ich möchte aus den Veränderungen, die anstehen, sei es wirtschaftlicher oder politischer Natur, das Beste für unser Unternehmen machen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Abendschule Maschinenbau, zweijähriger Betriebsleiter-Lehrgang, mit 23 Jahren zur Firma M.U.T. Maschinen- und Transportanlagen in Stockerau, Abteilungsleiter für den Bereich Versand, Logistik und Warenwirtschaft (drei Jahre), Beginn bei Thyssen Marathon Edelstahl als Innendienstleiter, 1987 jüngster Prokurist der Thyssen Edelstahl Werke, 1991 Mitglied der Geschäftsführung der Thyssen Stahlunion GmbH.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Das Erreichen der Ziele, die ich mir gesetzt habe und zwar in einem Umfeld, wo man Kompromisse eingehen muß, aber doch die Möglichkeit wieder findet, seine selbstgewählten Eckpfeiler zu realisieren und nicht zu verlassen. Die Zufriedenheit innerhalb des Rahmens, den ich mir selbst gesteckt habe. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, weil ich es bereits in jungen Jahren schaffte, bestehende Strukturen zu verändern. Im Team Bereiche zu formen und neue Wege zu beschreiten, die oft gegen große Widerstände innerhalb eines Konzerns durchgesetzt wurden. Aber schließlich wurden sie anerkannt und führten zum Ziel. **Wo liegen Ihre persönlichen Stärken?** Meine persönlichen Ideen so zu vermitteln, daß sie zum Gemeingut werden. Durch Überzeugungsgabe, durch Zuhören und Einbeziehen anderer Meinungen beharrlich ein Konzept zu verfolgen. Nur ein Einzelergebnis ist für mich kein Erfolg. **Ihre Ziele?** Betrifft es den beruflichen Teil, waren diese Jahre durch rasche und markante Entwicklungen geprägt.Die persönliche Zielsetzung hat sich dadurch nur unwesentlich geändert. Die individuelle, auf das Unternehmen bezogene Tätigkeit, bedurfte einer kurzfristigen Anpassung, die aber immer mit der inneren Einstellung einher gegangen ist. **Was ist für den Erfolg ausschlaggebend?** Man soll seiner persönlichen Überzeugung treu bleiben. Das, was man vermittelt, aus tiefster Überzeugung tun. **Wie stehen Sie zu Teamarbeit und Motivation?** Ich sehe mich als Teamleader oder

Moderator mit der Aufgabenstellung, für das Unternehmen den Mitarbeitern die Rahmenbedingungen zu schaffen, die es dann ermöglichen, auf diesem Weg zum Ziel zu kommen. In unserem Haus gibt es eine absolut durchlässige Informationswege, die dahin führt, daß sich die Leute eigene Gedanken machen können. Motivation entsteht sehr stark durch Wissen. Wichtig ist es, daß die Mitarbeiter die Ziele mitgestalten und ihre eigenen Ideen einbringen. Mein Prinzip ist es, Verantwortung zu übertragen, Mitarbeiter an einer langen Leine laufen zu lassen, aber auf entsprechender Grundlage auszubilden und Kontrollmechanismen zu gestalten. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Ihr Team zusammen?** Begeisterungsfähigkeit muß man mitbringen und mit der inneren Einstellung paaren. Bei den Vorstellungsgesprächen räumen wir dieser einen weit größeren Rahmen als den vorgelegten Referenzen ein. Für uns ist die innere Einstellung des Mitarbeiters und das, wofür er bereit ist zu kämpfen, sehr wichtig. Wenn diese Grundvoraussetzung, natürlich mit den entsprechenden Erfahrungen, Ausbildungen und der Position, um die es geht, korrespondiert, dann ist er für uns richtig. Ein für mich wesentlicher Punkt ist es auch, daß in unserem Unternehmen, gleich viel Frauen wie Männer arbeiten, auch in Führungspositionen. Durch ihre Grundhaltung bringen sie bei der Teamarbeit einen wesentlichen und positiven Beitrag ein. **Wie gehen Sie mit Schwierigkeiten um?** Ich bin von meiner Lebenseinstellung und Grundhaltung her ein Positivdenker. Die nicht kalkulierbaren Einflüsse sind nicht immer negativer Art. Da gibt es sehr viele Möglichkeiten. Jeder Mißerfolg erfolgt durch Aktivität und jede Aktivität hat eine positive Absicht verfolgt. Wird trotz dieser das Ergebnis zu einem Mißerfolg, dann ist zu analysieren, was man an Erfahrungen mitnehmen kann. Denn es steckt auch im Mißerfolg Positives und diese Erkenntnis kann man in die Zukunft projizieren und in Erfolg umwandeln. **Ihre Lebensphilosphie?** Was mich seit jeher begleitet hat, ist die Einstellung, sich nie mit unliebsamen Sachen auzufhalten, nicht um sie zu verdrängen, sondern um zu sagen, beim nächsten Mal mache ich es besser.

Haben Sie Vorbilder? Bei meiner ersten leitenden Funktion bei der Firma M.U.T. gab es einen Betriebsleiter: einen alt gedienten, erfahrenen - einerseits sehr harten und andererseits auch sehr teamorientierten - Mann, der mit Sozialkompetenz behaftet war, den ich bewunderte und von dem ich viel Positives mitnehmen konnte. **Ihre Ziele?** Ich bezeichne mich aus tiefster Überzeugung als einen glücklichen Menschen. Ich möchte aus den Veränderungen, die anstehen, sei es wirtschaftlicher oder politischer Natur, das Beste für unser Unternehmen machen. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Jeder junge Mensch soll sich darüber klar werden, wo er sich besonders zu Hause fühlt. Er soll alles tun, um eine fundierte Basis an Wissen zu sammeln und sich Rahmenbedingungen schaffen, um auf dieser sicheren Plattform seinen Ideen treu bleiben zu können. **Welche Spezialitäten bietet Ihr Unternehmen?** Unsere Philosophie ist, daß wir Stahl verkaufen, aber mindestens mit gleicher Ausprägung auch Dienstleistung. Wenig Unternehmen, die Stahl verkaufen, bündeln Aktivitäten wie wir mit technischer Beratung und Unterstützung bei der Entwicklung neuer Produkte. Je höher die Anforderungen, umso mehr fühlt sich ein Kunde der Firma Thyssen Krupp gut aufgehoben.

✱ Wastl Harald

● Steckbrief

Beruf: Kellner und Gastronom. Funktion: Franchisepartner. Tätig bei: Einzelunternehmen, „Pizza Mann“., 1030 Wien, Fasang. 32. Geboren - Datum, Ort: 28. Dezember 1964, Mödling. Eltern: Otto und Henriette. Hobbies: Laufen, Fußball, Essen gehen, Fachbücher lesen, Weiterbildung.



● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach Absolvierung der Handelsschule war ich sieben Jahre lang als Zollbeamter im Büro des Zollamts Wien tätig. Danach wagte ich einen totalen Berufswechsel. Ich ließ mich umschulen, machte eine halbjährliche (täglich, tagsüber) Kellnerlehre mit Abschlußprüfung, das war 1991. Mein erster Job war für zwei Monate im Hotel Hilton im Zimmerservice. Sechs Monate war ich im Palais Schwarzenberg ebenfalls im Zimmerservice und auch im Restaurant. Nebenher habe ich einen Barmixerkurs absolviert und arbeitete daraufhin die nächsten eineinhalb Jahre im 4-Sterne-Hotel „Reichskrone“ in Maria Enzersdorf als Bar-Chef! Die Tagesfreizeit nutzte ich zur Konzessionsprüfung. Mit meinem Ersparten und einem Jungunternehmerkredit habe ich mich im Mai 1994 selbständig gemacht, und übernahm das bereits bestehende Pizza Mann Lokal hier in der Fasangasse als Franchisenehmer mit öS 600.000,- Kapital. Meine Aufgaben sind vielseitig, Personalführung (bis zu 25 Mitarbeiter, obwohl ich selbst mitarbeite), Buchhaltung, Lohnverrechnung, Einkauf, Gewinnoptimierung, Werbung, Controlling. Im Lokal gibt es Platz für zirka 25 Gäste, im Sommer kommt noch der Schani-Garten mit acht Sitzplätzen dazu. Zwei Drittel des Geschäftes funktionieren auf Hauszustellungsbasis. Wir liefern täglich, ohne Ruhetag von 11-24 Uhr in die Bezirke 1, 3, 4 und 11 und ab 0 - 3 Uhr früh gibt es unsere „Nightline - Auslieferung“ in die Bezirke 1, 3, 4, 5, 6, 8, 10 und 12. Auf unserer Speisekarte gibt es außer Pizzen verschiedenste Nudelgerichte, aber auch Wiener Küche und Nachspeisen. Unsere Gäste hier sind hauptsächlich aus dem Umkreis. Die Besteller sind zu 80 Prozent junge Leute zwischen 18 - 25 Jahren.

● Zum Erfolg

Sehen Sie sich als erfolgreich? Ja, weil ich bereits sechs Jahre diesen Betrieb erfolgreich führe. **Was ist Ihr Erfolgsrezept?** Selbst arbeiten! Ständige Weiterbildung durch Seminare und Lesen. Ich habe Durchhaltevermögen und immer neue Ideen zur Verbesserung. **Gab es Rückschläge?** Wie gehen Sie damit um? Ja, sicher! Noch mehr rechnen, überlegen und arbeiten. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen?** Von Freunden positiv, extrem zielorientiert und ich glaube auch erfolgreich. Von den Mitarbeitern, denke ich, gerecht und motivierend. Von der Familie zwar als erfolgreich, aber mit zuwenig Freizeit für diese. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Etwas! Es bedeutet für mich Ansporn mich weiter zu verbessern. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** In Seminaren tanke ich Kraft und beim Joggen finde ich Ausgleich zum Beruf. **Was wollen Sie erreichen?** Haben Sie noch ein Ziel? Mein Hauptziel ist es Gesundheit, Ernährung und Geschäft in Harmonie auszugleichen und in ca. fünf Jahren vielleicht ein eigenes Lokal haben! Da wäre dann mein Ziel, meine Kunden 100-prozentig zu begeistern. **Vielleicht noch ein Tip für die Um- und Nachwelt?** Selbstbewußtsein ist nötig. Durchhalte- und Durchsetzungsvermögen sind wichtig. Man muß lernen, Entscheidungen schnell zu treffen und wenig Freizeit einzuplanen. Ich würde mindestens 20 Prozent Eigenkapital empfehlen!

* Weber Bernd Komm.-Rat, Mag.



● Steckbrief

Beruf: Unternehmer. Funktion: Geschäftsführer, Inhaber. Tätig bei: Geschäftsstelle der Klassenlotterie Josef PROKOPP GmbH., 1060 Wien, Mariahilfer Straße 29. Geboren - Datum, Ort: 15. März 1943, Berlin. Mitgliedschaften: Präsident des Verbandes der Geschäftsstellen der Lotterien; stellvertretender Vorsitzender der Lotteriegeschäftsstellen im Fachverband der Bundeskammer; Fachvertreter und Mitglied der Sektionsleitung Banken und Versicherungen in der Kammer Wien; Vertreter der Banken und Versicherungen im Unterstützungsfonds der Kammer Wien. Hobbies: Golf, Reiten, früher wettkampfmäßig Rudern.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Bis 1968 Fachhochschulstudium (Betriebswirtschaftslehre, Verkehrswirtschaft und Verkehrsrecht), anschließend Assistent der Geschäftsleitung beim Transportkonzern „Deugro" / Frankfurt. Von 1977-99 Niederlassungsleiter der Geschäftsstelle „Deugro" Wien. Ab 1983 parallel zu dieser Tätigkeit Geschäftsführer der Firma Prokopp. 1998 erfolgte die Übernahme des Unternehmens als Alleininhaber.

● Zum Erfolg

Wie war es Ihnen möglich, diese beiden unterschiedlich gelagerten Unternehmen 16 Jahre parallel zu leiten? Weil ich immer gute Mitarbeiter gehabt habe, motivieren und delegieren kann. **Was ist für Sie Erfolg?** Persönliches Wohlbefinden in Beruf und Privatleben. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, es geht mir in einem stabilen Familienumfeld sehr gut und ich habe auch meine beruflichen Ziele erreicht. **Wie sieht Ihr Umfeld - als erfolgreich?** Ich denke schon und hoffe, daß ich auch als verläßlicher Partner mit starken charakterlichen Eigenschaften gesehen werde. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Der Schritt in die Selbständigkeit war sicher wesentlich. Er ergab sich aus dem Umstand heraus, daß sich ein Gesellschafter aus Altersgründen zurückzog. Diese Gelegenheit nützte ich. Meine Tätigkeit ist keine Belastung, sondern macht mir Freude. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Nicht die Selbständigkeit in dieser Form, wohl aber eine Führungsposition in meinem erlernten Transportberuf. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Meine gute Ausbildung und das Praktikum, in dem ich Erfahrung sammeln konnte. Besonders die Auslandsaufenthalte (neben Deutschland und Österreich war ich auch in Schweden, England und in den USA tätig) brachten mir sehr viel. **Was ist in Ihrer Branche für Erfolg wesentlich?** Einfühlungsvermögen und Intuition. Man muß sich in die Menschen hineindenken und deren Erwartungen einschätzen können. Letztlich zählen aber in jeder Branche schwarze Zahlen. **Was ist für Erfolg hinderlich?** Wenn man Kosten und Aufwand nicht im Griff hat. Kostenkontrolle ist ein wesentlicher Teil des Erfolges. Ebenso hinderlich ist mangelnde Flexibilität und Starrsinn. Man sollte stets versuchen mit seinen Partnern einvernehmliche Regelungen zu finden. Streit kostet Geld und verschlechtert Geschäftsverbindungen. **Welche Rolle spielt die Familie?** Ein intaktes Familienleben ist ebenso wesentlich wie Gesundheit. Beides beeinflußt die eigene psychische und physische Verfassung. **Welche Rolle spielen Mitarbeiter?** Verläßliche Mitarbeiter, die man auch motivieren sollte, sind wichtig. **Nach welchen Kriterien wählen Sie Mitarbeiter aus?** Nach Ehrlichkeit und Loyalität. Vor allem lege ich Wert auf menschlich einwandfreie Mitarbeiter, die sich auch mit ihrer Arbeit identifizieren. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Durch Gespräche, wobei ich versuche auch bei privaten Problemen zu helfen und Ratschläge zu geben, wenn man sich mir anvertraut. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** An gravierende Niederlagen kann ich mich nicht erinnern. Da ich ein gesundes Selbstvertrauen habe, liegt meine Frustrationsgrenze hoch, daher stecke ich Niederlagen leicht weg und sehe sie als Erfahrung an. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus meiner inneren Zufriedenheit über meinen bisherigen Werdegang. Ich bin dadurch in einer positiven Spirale aus Zuversicht und Selbstsicherheit ohne Zukunftsängste. **Was sind Ihre Ziele?**



Meine persönlichen und beruflichen Ziele habe ich erreicht. In erster Linie bin ich an der beruflichen Entwicklung meiner Kinder interessiert. Ein Ziel wäre noch, daß diese Firma als Familienunternehmen weitergeführt wird. **Bekommen Sie Anerkennung?** Bei meinen Vertragspartnern und Mitbewerbern bin ich anerkannt. Anerkennung ist auch dadurch gegeben, daß ich in verschiedene Gremien der Berufsvertretung gewählt wurde. **Wie lautet Ihr Lebensmotto?** Leben und leben lassen. **Haben Sie Vorbilder?** Es gibt Menschen, die mich beeindrucken, zum Beispiel Herr Generaldirektor Bell von der Oberbank Linz, der berufliche Kompetenz mit menschlicher Größe verbindet. **Haben Sie einen Ratschlag zu Erfolg?** Ich würde empfehlen, ein zielgerichtetes Fachstudium anzustreben. Ebenso wichtig erscheint mir ein Praktikum im Ausland, da man dabei nicht nur Sprachen, sondern auch Aufgeschlossenheit und Toleranz lernt. Mit Auslandserfahrungen sind die Chancen auf eine höhere Management-Funktion besonders gut. Toleranz, Aufgeschlossenheit und mit offenen Augen und Ohren durchs Leben zu gehen sind die wichtigsten Voraussetzungen.

* Weber Ernst

● Steckbrief

Beruf: Kürschnermeister. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Pelze Weber Modelle., 2500 Baden, Antonsgasse 6. Hobbies: Malen, Zeichnen.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich erlernte in Wien das Kürschnergewerbe, arbeitete viele Jahre in Niederösterreich und legte 1963 die Meisterprüfung ab. Bereits ein Jahr später wagte ich den Schritt in die Selbständigkeit. In Mödling eröffnete ich meinen Betrieb, welchen ich im Sommer 1991 nach Baden verlegte. Nebenbei beschäftige ich mich auch mit der Verarbeitung von Alcantara, Stoffe und Änderungen. Mein künstlerisches

Talent machte sich bereits in meiner Schulzeit bemerkbar, aber erst 1977 begann ich mit dem Malen von Ölbildern. Jetzt sind es vorwiegend kleinformatige Kohlezeichnungen, die in meiner Freizeit aus Lust und Freude am Malen und Zeichnen entstehen. In einigen Galerien präsentierte ich meine Werke in einer Gesamtschau, die auch die einzelnen Malstationen meiner nun jahrzehntelangen, künstlerischen Schaffensperiode aufzeigten.



● Zum Erfolg

Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Indem ich meinen Kunden in der eigenen Werkstätte individuelle Beratung und Betreuung biete, jeden Modellwunsch erfülle und auf höchsten Qualitätsstandard Wert lege, so kann ich meine künstlerische Freizeitbeschäftigung und den Beruf verbinden. In beiden Bereichen ist die Freude an der künstlerischen Ausdrucksform sehr deutlich sichtbar. Ich will sowohl meinen Kunden als auch dem Betrachter meiner Bilder Freude bereiten. **Was ist für Sie Erfolg?** Erfolg ist für mich gleichzusetzen mit Kundenzufriedenheit. **Ihre Ziele?** Mein Unternehmen weiterhin erfolgreich zu führen. **Ihr Erfolgsrezept?** Erfolgreiches Handeln wird möglich sein, wenn man seine Fähigkeiten und Neigungen definiert um Freude am gewählten Beruf zu haben. Als wichtig erachte ich auch den Faktor des Sammeln von Erfahrungen und die Bereitschaft zu Engagement. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Zu diesen stehen und versuchen daraus Lehren zu ziehen. **Ihr Motto?** Kundenzufriedenheit, mit Freude verkaufen.

✱ Weber Heribert

● Steckbrief

Beruf: Angestellter. Funktion: Customer Relation Manager. Tätig bei: Informationstechnologie Austria GmbH., 1020 Wien, Lassallestraße 5. Geboren - Datum, Ort: 25. Februar 1952, Krieglach. Eltern: Anselm und Karoline. Hobbies: Literatur, Malerei, Musik, Skifahren, Schwimmen, Gartengestaltung.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Hauptschule trat ich in eine Handelsakademie ein, die ich mit Matura abschloß. Nach der Ableistung des Präsenzdienstes begann mein Berufsweg. Die ersten Stationen waren mit den amerikanischen Konzernen verbunden. So trat ich 1974 bei der Cincinnati Milacron Austria AG ein, wo ich eine Karriere im EDV-Bereich machte. Diese Branche habe ich bewußt ausgesucht, weil sie mir als eine äußerst zukunftsversprechende erschien. Da meine Interessen nicht nur mit der Technik verbunden sind, war es mir wichtig, mich weiterzubilden. So begann ich Publizistik und Pädagogik zu studieren mit dem Ziel, es mit meinem EDV Know How zu verbinden. Von meiner ersten Firma, wechselte ich zur Wang Computersysteme GmbH, wo ich als Instruktor der Schulungsabteilung tätig war. Ich bildete viele Leute aus, unter anderem meinen späteren Chef, der mich in die Girozentrale (später GiroCredit) wegengagierte. Ich war mit dem Aufbau eines internationalen Netzes beauftragt, was mit vielen Reisen verbunden war und mir viel Erfahrung brachte. Im Zuge dieser Arbeit und durch meine hohe Spezialisierung wurde ich zuerst zum Leiter des Netzwerkmanagements und schließlich zum Leiter der EDV-Technik bestellt. Im Zuge der Ausgliederung des EDV-Bereichs hat man mich mit der Leitung der Technikprojekte betraut und später auch mit der Büroorganisation. Nach der Fusion der GiroCredit mit der Ersten Bank wurde ich Leiter der Kommunikationssysteme und mit der Gründung der IT-Austria GmbH ernannte man mich zum Bereichsleiter „Qualität und Kundenservice". Ab 1999 erfülle ich die Funktion des Customer Relations Manager für die Erste Bank. Zu meinen Aufgaben gehört unter anderem die Pflege und Weiterentwicklung der partnerschaftlichen Beziehungen auf der Managementebene.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Eine für mich spannende und abwechslungsreiche Tätigkeit auszuüben, die eine Herausforderung für mich bedeutet. **Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Neugierde, Lernbereitschaft, der Wille, sich weiterzuentwickeln. **Wie gehen Sie mit Mißerfolgen um?** Zuerst analysiere ich, wo die Wurzeln eines Mißerfolges liegen. Wenn ich ein Thema entwickle, dann muß ich es den anderen vermitteln können. Sollte es mir nicht gelingen, von der Bedeutung eines Themas zu überzeugen, beginne ich nach den Fehlern zu suchen, die sehr oft im Kommunikationsbereich zu suchen sind. **Wie erfahren Sie Anerkennung?** Verbal von der Geschäftsführung, und durch den Kunden. Der Reiz der Tätigkeit besteht für mich vor allem auch darin, daß man von den Kunden unmittelbares Feedback bekommt. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus der Literatur, die mir hilft, das Leben zu reflektieren, aus anderen Beschäftigungen und Interessen, die ich als Ausgleich zu meiner beruflichen Tätigkeit sehe, wie zum Beispiel Musik, Kunst und Sport.

✱ Weck Peter Prof.



● Steckbrief

Beruf: Schauspieler und Regisseur. Funktion: Regisseur. Tätig bei: Cinevista Filmproduktions GmbH., 1130 Wien, Pacassistr. 25. Geboren - Datum, Ort: 12. August 1930. Hobbies: Golf, die Natur, mein Weinkeller und meine Modelleisenbahn.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Der Grundstein zu meiner Karriere wurde in der Kindheit gelegt, ich war Sängerknabe und habe schon sehr früh Kontakte zu bedeutenden Sängern, Schauspielern und Dirigenten gehabt, darunter Richard Strauß und Bruno Walter. Prof. Fred Grossmann, ein bedeutender Chordirigent, hat mir die Musik sehr nahe gebracht. Zunächst wollte ich Dirigent werden und habe die Hochschule für Musik besucht, dann hat mich aber meine Neigung zur Darstellung und Komödianterie eingeholt und ich absolvierte das Reinhardt-Seminar. Mein erstes Engagement war in Berlin (der „Stani" im „Schwierigen" von Hofmannsthal). So kam ich in der Folge an

erste Häuser und bald danach machte ich zur Hälfte Theater und Film. Im Alter von ca. 40 Jahren kam die Regie dazu, dabei hat mich die Symbiose von Schauspierei und Technik fasziniert. Dann kamen die Salzburger Festpiele, von 1982-92 die Leitung des Theater an der Wien mit dem großen Erfolg „Cats". Parallel dazu macht ich zum Beispiel den Film „Die Durchreise" und zahllose Arbeiten für das Fernsehen. Heute liegt der Schwrpunkt auf beratende Tätigkeit für Filme und Fernsehfilme, meine eigene Produktionsfirma Cinevista kocht auf Sparflamme, ich möchte sie eines Tages meinem Sohn, der derzeit als Produzent in den USA lebt, übergeben.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Das Wichtigste sind drei Dinge, Begabung, Disziplin und das Arbeiten an sich selbst. Auch Konsequenz ist sehr wichtig und nicht zuletzt ist es wichtig, daß die Leute um einen herum gut sind. Denn immer wieder gibt es Neider und politischen Einfluß. Da muß man sich dann auf die Professionaltität des Umfeldes verlassen können.

✶ Wegan Johann



● Steckbrief

Funktion: Generalbevollmächtigter für Finance und Control.. Tätig bei: Industrial Supply and Machinery Trade., 1210 Wien, Siemensstr. 61. Geboren - Datum, Ort: 17. Juli 1939, Wien. Besondere Vorfahren: Onkel: DDr. Josef Wegan, Präsident des Landesgerichts Graz und Lehrstuhl an der Uni Graz. Schöpferische Akte: Stellungnahme zum Jugoslawischen Embargo (im Kurier) und Kursentwicklung der DEM gegenüber dem ATS (ORF). Hobbies: Sport, Heimwerken, Musik.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach erfolgreich bestandener Matura bin ich 1957 in die Kathrein-Bank eingetreten. In der Zeit von 1959 - 1960 diente ich neun Monate beim Bundesheer. In der Kathreinbank war ich bis 1998, als ich den Wunsch hatte mich selbständig zu machen. 1992 kehrte ich wieder als Arbeitnehmer zurück und übernahm ich bei der ISM den Bereich Finanzen. Hier konnte ich meine Erfahrungen aus der Bank nützen, speziell für den Raum Süd/ Ost Europa. **Einige Worte zu ISM?** Die ISM vertritt Produzenten von Maschinen für die Papier- und Verpackungsindustrie zumeist aus dem westeuropäischen Raum in Ländern SO-Europas. Uns kommt dabei zu Hilfe, daß wir Filialen in Ungarn, Kroatien, Tschechien eröffnet haben. Repräsentationen haben wir in Bratislava, Bukarest und in Sofia.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Erfolg ist die Summe vieler Einzelheiten, wobei man Vorsorge treffen muß, ob die Summe der einzelnen Faktoren die Basis begründet, um Geschäfte machen zu können. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Vielleicht ist es eine gewisse Beharrlichkeit, mit der ich versuche, mein Interesse umzusetzen. Auch mein familiäres Glück sehe ich als Stütze auf dem Weg zum Erfolg. Erfahrung und Akzeptanz sind auch Teile davon. Ich habe auch immer versucht, möglichst früh junge Leute einzubinden, um eine gewisse Kontinuität zu gewährleisten. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Solche Entscheidungen habe ich hauptsächlich in meiner Bankerzeit getroffen. Es war für mich ein großer Erfolg, damals als Vertreter einer Privatbank mit Banken in kommunistischen Ländern Kontoverbindungen errichten zu können. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** So kurios es klingen mag, das Bankfach habe ich gewählt, weil ich auch Musik studieren wollte. Es hat sich aber dann ergeben, daß ich von den ehemaligen Bankeigentümern in das Ausland gesandt wurde, um dort Erfahrungen zu sammeln. Dadurch ist mein Interesse am Finanzwesen gestiegen und die Musik wurde zur Nebensache. Mit 50 Jahren habe ich einen Neustart versucht, zuerst mit der Selbständigkeit, die ich mir etwas leichter vorgestellt hatte, dann bei ISM, wo ich seit acht Jahren den Bereich Finanz und Controlling mit viel Freude leite. Ich empfinde es als große Ehre, hier eine gewisse Position zu bekleiden und auch im Ausland anerkannt zu sein. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich und warum?** Erfolg ist auch eine Sache der Erfahrung, die man sich im Lauf der Zeit aneignet. Erfolg ist auch, wenn man von einer Geschäftsleitung oder den Eigentümern eine gewisse Verantwortung übertragen bekommt. Ich arbeite grundsätzlich gern und war immer bestrebt, alle die mir gestellten Aufgaben bestens zu erfüllen. Dies alles ist mir, Gott sei Dank, bis heute gelungen. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Die Familie leidet immer unter dem Erfolgsdrang. Das ist leider ein Faktum, das ich auch bei meinen Söhnen und Schwiegersöhnen sehe. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Ehrlichkeit mit allen Konsequenzen. Jeder Mensch hat Fehler, zu denen er auch stehen sollte. Mir ist auch Flexibilität wichtig. Diese brauchen sie, um alles umsetzen zu können, was ich von ihnen verlange. Ich ordne aber keine Arbeit an, die ich nicht selbst durchführen könnte. Ich bin heute noch stolz darauf, selbst Maschinschreiben und Stenografieren zu können und habe auch etwas Erfahrung am Computer. **Wie motivieren sie ihre Mitarbeiter?** Ich muß versuchen Richtlinien, die auf die einzelnen Personen zugeschnitten sind, so aufzustellen, daß dies zum Vorteil aller ist. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Ich empfinde persönliche Anerkennung, wenn Leute mit mir offen über Probleme sprechen, die sie sonst mit anderen nicht besprechen würden. So etwas zeigt mir, daß man Vertrauen in mich setzt. Das ist für mich Anerkennung und auch Motivation. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle und was verstehen Sie unter einer Niederlage?** Ich hatte auch Niederlagen einzustecken, die größtenteils auf Untreue von Freunden basierten. Das hat mich stark getroffen. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern an die nächste Generation weitergeben?** Aus meinen Erfahrungen würde ich derzeit sagen, daß die künftige Entwicklung und Verwertung der Chancen nicht gut aussieht. Man flüchtet in die Theorie ohne auf die Praxis Wert zu legen. Ich glaube aus der Praxis kann man eine Menge lernen. Optimal wäre, würde man Praxis mit Studium kombinieren. Ich glaube zur Zeit ist ein Überangebot an studierender Jugend vorhanden, was leider zu einer Auslese führt, die nicht immer gerecht ist, weil nicht immer in Noten ausgedrückt werden kann, was im Menschen steckt. Vor der Euphorie, sich selbständig zu machen, möchte ich warnen. Ich habe es probiert und die Erfahrung machen müssen, daß es schwierig ist einen genügend großen Umsatz zu machen um einen neuen Betrieb aufzubauen, die rechtlichen und finanziellen Voraussetzungen zu erfüllen und um die anfallenden Fixkosten abdecken zu können.

✶ Weidinger Stefan

● Steckbrief

Beruf: Gas-, Wasser- und Zentralheizungsmeister. Funktion: Inhaber.. Tätig bei: Stefan Weidinger Installationstechnologie., 3512 Mautern, Oberbergern

125. Geboren - Datum, Ort: 31. Oktober 1964, Krems. Familienstand: Verheiratet mit Gabriele. Eltern: Franz und Stefanie. Mitgliedschaften: FF Oberbergern, Sportverein Obesberg. Hobbies: Schwimmen, Skilaufen.



Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach dem Ende meiner Schulzeit im Jahr 1980 begann ich mit der Lehre. Nach der Lehrabschlußprüfung arbeitete ich weitere neun Jahre als Geselle. Anschließend wechselte ich die Firma. Nach weiteren zwei Jahren legte ich die Meisterprüfung ab. Da es mich schon immer zur Selbständigkeit gedrängt hatte, machte ich mich dann 1994 selbständig. Nach zwei Jahren legte ich eine weitere Meisterprüfung ab, die für Gas, Wasser und Heizung. Die Firma wuchs dann in kleinen Schritten immer weiter. Ich hatte ursprünglich einen Partner, der mit 25 Prozent beteiligt war, wir trennten uns aber nach zwei Jahren. Von diesem Zeitpunkt an kamen drei Mitarbeiter dazu. Zur Zeit beschäftige ich neun Mitarbeiter.

Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Der erste Schritt zum Erfolg war für mich die Selbständigkeit. Unter Erfolg verstehe ich die positive Entwicklung der Firma, aber auch, ein den Umständen entsprechendes Privatleben führen zu können. Es ist für mich kein Erfolg, nur Geld zu machen und dafür bis über die Ohren in Arbeit zu stecken. **Ihr Erfolgsrezept?** Ich habe mich auf private Kunden spezialisiert und suche dort den persönlichen Kontakt. Ich schicke keine Angebote per Post, ich erledige so etwas persönlich. Wir sind sicher nicht die billigsten, wir bieten aber persönliche Beratung und beste Qualität. Durch die positive Mundpropaganda ist das Geschäft so richtig ins Laufen gekommen. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen?** Ich glaube, daß ich mich durch meine Selbständigkeit nicht wesentlich verändert habe. Natürlich werde ich manchmal mit Neid beobachtet, aber das stört mich nicht. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich setze mir kurzfristige Ziele, arbeite sie auf und setze mir wieder ein neues Ziel. Ich bin sehr ehrgeizig, und wenn ich mir etwas vornehme, dann führe ich es auch durch. Egal wo und egal, wie lang es dauert. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, weil ich das erreicht habe, was ich mir vorgestellt habe. **Welche Rolle spielt die Familie beim Erfolg?** Meine Frau unterstützt mich sehr, wenn ich sehr viel Arbeit habe, hilft sie mir. Meine Eltern beobachten meine Arbeit etwas skeptisch, aber ich bekomme trotzdem alle Unterstützung von ihnen. **Welche Rolle spielen Mitarbeiter?** Ich bin in der glücklichen Lage, daß ich mich auf einen Großteil der Mitarbeiter absolut verlassen kann. Ich beschäftige keine billigen Monteure, auch da lege ich auf Qualität wert. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Ich glaube, Niederlagen gehören zum geschäftlichen Alltag. Wichtig ist, daß man rechtzeitig reagiert. Es ist genauso wie im Sport, da gibt es auch immer wieder Tiefs. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Meine Kraft schöpfe ich aus den Spaziergängen mit meiner Frau. Bei dieser Gelegenheit können wir uns entspannen und gleichzeitig die anstehenden Projekte besprechen. Wenn uns die Arbeit wirklich einmal zuviel wird, schieben wir einen Kurzurlaub ein. Allerdings nur in einer Dauer, die gerechtfertigt ist. **Ihre Ziele?** Ich hatte das Ziel, eine Firma mit bis zu zehn Mitarbeitern zu betreiben, aber nicht viel größer zu werden. Ein weiteres Ziel ist die Auslagerung eines Teils der Firma, um unser Privathaus wieder zu einem privaten Haus machen zu können. Bei den privaten Zielen geht es mir um meine Freizeit. Zur Zeit habe ich davon nur sehr wenig, aber das möchte ich in Zukunft auf ein normales Maß ausdehnen können, und im Garten möchte ich mir ein Schwimmbad installieren. **Welchen Ratschlag würden Sie gern weitergeben?** Man muß sich dessen bewußt sein, daß man in der Selbständigkeit einige Jahre intensiv arbeiten muß, um zu einem entsprechenden Erfolg zu gelangen. Anfänglich hat man sicher eine 80 Stunden-Woche. Das gilt natürlich nicht, wenn man ausreichend Kapital zur Verfügung hat. Aber wer hat das schon.

* Weidler Gerald KommR.

Steckbrief

Beruf: Kaufmann. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Weidler-Schreibwaren., 1190 Wien, Peter Jordan-Straße 21. Geboren - Datum, Ort: 9. April 1928, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Sissy. Kinder: Andrea, Michaela und Harald. Eltern: Friedrich und Nora. Hobbies: Tauchen, Bootssport und Bullterrier.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Mein Urgroßvater, Papierfabrikant in Deutschland schickte seine Söhne nach Wien, um das Medium des Großhandels zu lernen. Mein Großvater blieb hier und betrieb zunächst seit 1882 einen Großhandel mit Papier, dem später ein Fachgeschäft für Papier und Büroartikel am Wiener Graben angeschlossen worden ist. Bei einer Vertragsunterzeichnung lernte er dann ein völlig neues Schreibgerät kennen, die Füllfeder. Er erkannte sofort die Zukunft und begann als Erster in Österreich Füllfedern zu importieren. Als nach der Jahrhundertwende die fabrikmäßige Erzeugung dieser Schreibgeräte begann, löste er das bisherige Papiergeschäft auf und gründete wieder am Graben ein Spezialgeschäft für Schreibwaren. Wir sind das älteste Spezialgeschäft Österreichs, hier in 1010 Wien, am Graben 26. Vorgesehen war, daß mein Bruder das Geschäft übernimmt. Ich war sportlich sehr engagiert als Schwimmer im österreichischen Kader. 1950 kam dann das Angebot von Herrn Dr. Hans Haas mit ihm zu arbeiten und ich habe gerne angenommen. Aus dieser Zusammenarbeit entstand vor allem der Film „Abenteuer im roten Meer“, der in Cannes mit der goldenen Palme ausgezeichnet wurde. Dann verunglückte mein Bruder und es galt mich zu entscheiden. Der Entschluß „an Land zu gehen“ und nur noch in meiner Freizeit zu „tauchen“ fiel mir sehr schwer, dennoch beschloß ich letztendlich die Familientradition fortzuführen. Ich übernahm das Geschäft, oder was Bomben und Plünderung übrig geblieben war. Der nächste Schritt war dann der Großhandel, den wir aber 1954 ausschließlich auf den Vertrieb im Rahmen von Generalvertretungen umgestellt haben. Wir vertreten exklusive Weltmarken allein am österreichischen Markt. In Schulungen und Seminaren geben wir unsere Kenntnisse an unsere Fachhändler gerne weiter. Eine von mir erkannte Marktnische und neuer Firmenzweig wurde die Direktbelieferung der Industrie mit Werbe- und Geschenkartikel „im gehobenen Schreibwarenbereich“ und besondere Kleinlederwaren, die unsere namhaften Marken mitgebracht haben. Wir wurden einer der Hauptimporteure von Kugelschreibern in Österreich. Für die Werbeanbringung ist im eigenen Haus gesorgt, wir prägen, gravieren, ätzen, lasern und führen Siebdrucke aus. Diese Abteilung befindet sich in 1190 Wien, in der Hardtgasse, wo auch unser Lager ist. Der Sitz der Geschäftsleitung ist in der Peter-Jordanstraße. Seit dem Fall des Eisernen Vorhangs haben wir Firmen mit gleicher Struktur in Tschechien, Slowenien, Ungarn, Kroatien und in der Slowakei gegründet. Zur Zeit beschäftigen wir in Österreich 40 Mitarbeiter. Auf Grund unserer Tradition, mein Sohn Harald ist bereits die vierte Generation und unserer Spezialisierung sind wir nicht nur in Europa bekannt: „Weidler wenn´s um´s Schreiben geht!“

Meine Tauchtätigkeit führte mich auf die Malediven, wo man an mich mit der Bitte herangetreten ist, das Land konsularisch zu vertreten. Für diese Aufgabe fühle ich mich seit 1988 verantwortlich.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Da ich durch den Sport geprägt bin, würde ich Erfolg als Sieg definieren. Er ist eine Quittung für sehr viel Leistung! **Was ist Ihr Erfolgsrezept?** 1954 habe ich mir selbst eine Leitlinie vorgegeben, die uns zum Erfolg geführt hat und an der mein Team bis heute festhält. Die Tatsache, daß auch junge Menschen an meinem Leitbild nichts reformieren wollen, erfüllt mich mit Stolz. Der Sinn für das Schöne war bei meinem Geschäft Voraussetzung, ich bin ein guter Zuhörer und ein noch besserer Beobachter, das hilft mir Dinge zu klassifizieren. Man muß klare Richtlinien haben und sich trotzdem der Zeit anpassen! Ohne Disziplin funktioniert gar nichts, - aber als Sportler hatte ich genügend Gelegenheit Disziplin zu üben! **Hatten Sie ein Vorbild?** Ich war in einer Elite-Schule, die mich sehr geprägt hat! **Gab es Rückschläge?** Wie gehen Sie damit um? Das Negative ist ein Teil des Lebens! Nichts was man sucht,- deshalb einfach verbessern: Analyse - Diagnose - Therapie! **Wie sieht man Sie?** Ihre Freunde: Meine Freunde sehen mich als einen für Notsituationen, verläßlich zum Anlehnen, Einer der die Verantwortung nicht scheut! Ihre Mitarbeiter: In der Hierarchie eines Unternehmens muß es Anordnungen geben! Langjährige Mitarbeiter verstehen mich, junge Leute müssen manchmal erst verantwortungsbewußte Zusammenarbeit lernen. Ich liebe Partner! In einem Getriebe müssen alle Räder funktionieren! Unser Oberstes war immer das Teamwork, - aber ich habe die Verantwortung für das Schiff. Ihre Familie: Es besteht eine große Freundschaft mit meinen Kindern! Ich bin der Patriarch, man verläßt sich auf mich! **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Ja, das ist schon wichtig, aber ich bin sehr selbstkritisch: Mehr Sein als Scheinen war immer meine Devise! **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus der Tatsache, auf dieser herrlichen Welt leben zu können! **Was wollen Sie noch erreichen?** Weiter mein Leitbild durchzusetzen, es soll kontinuierlich weitergehen, die Dynamik soll erhalten bleiben. **Vielleicht noch ein Tip für die Um- und Nachwelt?** Man muß viele Wege gehen. Je mehr Kenntnisse man so erlangt, um so leichter tut man sich im Leben. Nicht alles als selbstverständlich wahrnehmen, dadurch beraubt man sich. Junge Menschen sollten versuchen, zu den Grundwerten zurückzufinden.

✱ Weigend Martin Ing.



● Steckbrief

Funktion: Leiter. Tätig bei: Verband österreichischer Elektrogroßhändler., 1100 Wien, Bucheng. 6/3. Geboren - Datum, Ort: 8. April 1962, Wien. Schöpferische Akte: Fachartikel über die Wartung von Elektroprodukten. Hobbies: Kunst, Musik, Geschichte, Architektur.

● Karriere

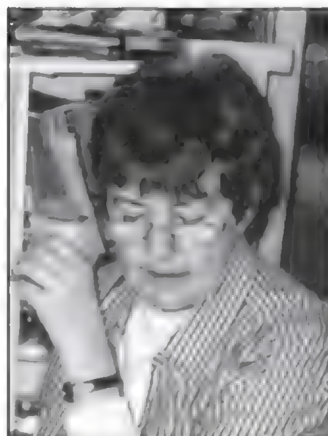
Wie war Ihr Werdegang? Ich habe meine Ausbildung mit einer Matura an der AHS und mit einer Matura am TGM beendet. Auf Grund meiner Ferialpraxen konnte ich sofort bei Philips zu arbeiten beginnen. Ich habe aber schnell bemerkt, daß ich mich zu einem universelleren Aufgabengebiet berufen fühle. Durch meinen Vater (Manager bei 3M Deutschland) hatte ich schon früh Zusammenhänge zwischen administrativer und organisatorischer Natur mitbekommen. Für mich war das reizvolle an dieser Situation die Kombination aus technischem Bereich und dem Marketing. Interessant war, die Hintergründe aus beiden Bereichen darzustellen und deren Zusammenhänge anderen klar zu machen und daraus Schlüsse zu Unternehmensentscheidungen abzuleiten.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Erfolg in meinem Falle waren sicherlich sowohl postsekundäre Ausbildungen als auch lebenslanges Lernen. Flexibles Einstellen auf neue Situationen. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Mich als Produkt Manager vom Bereich Braunware zu anderen Produktbereichen, vor allem zu Installationstechnik, zu orientieren, sowie meine noch größere Zuwendung zu den Handelsschienen. **Wer ist die VEG?** Wir sind eine Interessensvertretung österreichischer Elektrogroßhändler aber auch der echten Funktionsgroßhändler. Die VEG-Großhändler haben einen eigenen Außendienst und eine eigene Lagerhaltung. Wir führen auch eigene Produktschulungen durch. Die VEG-Geschäftsstelle ist mehr oder minder eine Servicezentrale, eine administrative Koordinationsstelle der Wünsche der einzelnen Großhändler. Es werden hier Kontakte geknüpft, vor allem zu Industrie, Einzelhändlern und natürlich auch Behörden. Ein neues deutsches Schlagwort dafür wäre: Lobbying. Das heißt, es werden ganz klar die Interessen der Großhändler bzw. der ganzen Branche, vertreten. Beispiele dafür sind: Umweltforum Haushalt und Verpackungsverordnung. Wir sind keine politische Gruppierung, es geht hier ausschließlich um die wirtschaftlichen Interessen der Branche. Unsere Dienstleistungen sind im wesentlichen die Herausgabe eines Elektro-Material-Kataloges beziehungsweise einer CD-ROM mit einem elektronischen Artikelstamm. Dieser Katalog ergeht an rund 2.000 Kunden und wird ständig gewartet. **Geht das jetzt auch schon in den Bereich der Telekommunikation?** Der Ausweitung in Richtung Netzwerktechnik (computergesteuerte Installationssteuerungen, Datenübertragungstechniken für EDV-Netzwerke und Telekommunikation) wird in diesem Katalog Rechnung getragen. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Flexibilität und gewissenhafte Analyse. Je nachdem wie komplex ein Thema, desto größer die Genauigkeit der Analyse. Sehr komplizierte EDV-Probleme müssen bis ins kleinste Detail zerlegt werden. **Sind Teamarbeit und Erfolg kompatibel?** Wichtig bei Erfolg ist sehr teamorientiertes Arbeiten, wobei auch Einzelinitiative und Kreativität der Mitarbeiter gefragt ist. Nur so kann es im Team zu Erfolg kommen. **Wie sehen Sie die Motivation in Ihrem Umfeld, versuchen Sie Eigenmotivation zu fördern oder Fremdmotivation hineinzubringen, was ist ihre Spezialität?** Ich glaube, abgesehen von der Eigenmotivation, die man manchmal durch provokante Darstellung einer Situation fördern kann, ist es wichtig die Fremdmotivation durch interessante Darstellung des Projektes zu wecken. Das heißt, die Problemanalyse eines neuen Projektes, zum Beispiel eine grafische Artikeldatenbank beim Mitarbeiter mit allen Vor- und Nachteilen so darzustellen, daß auch er selbst erkennt, in welche Richtung es geht und wo noch etwas nachzubessern wäre. **Was konnten sie in der Produktentwicklung umsetzen?** Es war mir im Bereich Braunware möglich, in kürzester Zeit bei einem namhaften Unternehmen eine neue Produktrange in neuem Styling, neuem Design und neuer CI aufzusetzen. Dies konnte ich als Erfolg verbuchen, da die Akzeptanz am Markt für die neuen Produkte vorhanden war. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Als Kind war ich immer schon von der Elektronik begeistert. In meiner Zeit in der Bundesrepublik Deutschland habe ich mit meinen Schulkollegen Verstärker gebaut. Das war sicher ein Auslöser für meine spätere berufliche Entwicklung. Die andere Komponente, die wirtschaftliche Betrachtungsweise, hat erst später eingesetzt. **Sehen Sie sich**

selbst als erfolgreich und warum? Ich würde meinen Lebensweg als erfolgreich sehen, weil man doch im Lauf des Lebens sowohl Erfolge als auch Mißerfolge hat, beides bewältigt und auf Grund dieser Gegebenheiten den weiteren, kontinuierlichen Berufsweg fortsetzen kann. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle – Welche?** Ein funktionierendes Familienleben kann ein zusätzlicher Faktor für Erfolg sein. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Ich glaube, bei einem neuen Mitarbeiter ist mir wichtig, daß er eine gewisse fachliche Qualifikation im EDV-Bereich, flexibles Auftreten und positives Denken hat, so, daß daraus für mich der Eindruck entsteht, daß er Situationen auch positiv bewältigt können wird. Auch das Setzen von Eigeninitiative ist mir wichtig. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Wie bei anderen Menschen auch hat persönliche Anerkennung für mich einen sehr hohen Stellenwert. Genauso wie Negativpunkte. Beides muß entsprechend verarbeitet werden, beziehungsweise müssen Schlüsse daraus gezogen werden. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle und was verstehen Sie unter einer Niederlage?** Der Umgang mit einer Niederlage muß so erfolgen, daß man die Schwachpunkte und Fehler analysiert. Nicht nur allein an sich selbst und an anderen die Schuld suchen, sondern erkennen, wie kann man am besten und am schnellsten die Situation ändern kann. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Meinungs- und Erfahrungsaustausch im Bekannten- und Freundeskreis, Familie, Impulse durch Hobbys, Reisen. **Haben Sie eine Lebensphilosophie, ein Lebensmotto oder ein Vorbild?** Ein spezielles Vorbild hatte ich nicht. Eine Lebensphilosophie hat sich bei mir erst im Laufe der Zeit entwickelt: offen sein, weil sich dadurch täglich neue Chancen bieten.

✱ Weil Eva Arch. Dipl.-Ing.



● Steckbrief

Beruf: Architektin, staatlich befugte und beeidete Ziviltechnikerin. Funktion: Freischaffend.. Geboren - Datum, Ort: 28. Juli 1940, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Dr. Jürgen Weil. Kinder: Robert (1975). Eltern: Maria und Hermann Ohrenberger. Hobbies: Beruf, Reisen und Sport.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Realgymnasium, Architekturstudium an der Technischen Universität wien, 1967 Diplom. 1967-78 Mitarbeit im Angestelltenverhältnis in Architekturbüros in Wien und Innsbruck, Projektleitung für Wohnbauten und Amtsgebäuden. Nach Ablegung der Ziviltechnikerprüfung seit 1979 als freischaffende Architektin tätig. Seit 1985 Planungsgemeinschaft mit Architektin Dipl.-Ing. Christine Ohrenberger, meiner Schwester. Ausgeführte bzw. in Planung befindliche Arbeiten: Wettbewerbe, Einfamilienhäuser, Wohnbauten der Stadt Wien, Büro- und Amtsgebäude, Schulen, Gebietserneuerungen etc. Schwerpunkt: Sanierung und Revitalisierung denkmalgeschützter Gebäude.

● Zum Erfolg

Sehen Sie sich selbst als erfolgreich? Ich leiste gute Arbeit, ich bin zufrieden. **Ihr Erfolgsrezept?** Ausdauer. **Ihre Vorbilder?** Aus dem Kollegenkreis. **Haben Sie Rückschläge erlebt?** Wirtschaftliche Umstrukturierungen bringen dem gesamten Berufsstand Probleme, es gibt aber für jedes Problem auch eine Lösung. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen?** Freunde bringen für eine 60- Stunden-Woche wenig Verständnis auf, sie haben wenig Vorstellung vom Berufsbild eines Architekten. Erfolg ist unter Freunden kein Gesprächsthema. Mitarbeiter sehen mich als tolerant, mein Mann bringt Verständnis auf. **Welche Art von Anerkennung ist Ihnen wichtig?** Am wichtigsten ist die Zufriedenheit des Bauherrn, das ist die Anerkennung für eine gute Arbeit. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus meiner Arbeit, der Familie, den Hobbies. **Ihre Ziele?** Bei guter Gesundheit meine Arbeiten weiterführen. **Ihr Tip für Erfolg?** Teamarbeit mit Kollegen bringt arbeitstechnische aber auch wirtschaftliche Erleichterungen, Bauherren durch Qualität überzeugen.

✱ Weinberger Manfred



● Steckbrief

Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Ricoh Austria Partner Manfred Weinberger GmbH., 1150 Wien, Linke Wienzeile 192. Geboren - Datum, Ort: 8. Oktober 1955. Familienstand: Verheiratet mit Sylvia. Hobbies: Reisen, Lesen, Radfahren.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Beginn eines Medizinstudiums, habe aber eingesehen, daß das Berufung und kein Beruf sein muß. Rank Xerox: Karriereleiter vom Junior-Verkäufer bis mittleres Management, Xerox Partner (eineinhalb Jahre Konzessionär), aus markttechnischen Gründen Rückgabe der Konzession, zwei Jahre Direktvertrieb bei Rank Xerox (Betreuung von Großkunden), 1998 wieder selbständig gemacht, Übernahme dieser Firma im Februar 1999 mit neun Mitarbeitern.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Wenn man die Ziele, die man sich gesetzt hat, zum Großteil erreicht. Ich bin Segler und wenn ich mich mit einem Boot vergleiche, muß ich die Richtung vorgeben, Segel setzen, um so den Zielhafen zu erreichen. Das Gesamtziel muß in der Ferne liegen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, weil ich die mir vorgenommenen Ziele im Großen und Ganzen erreicht habe. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Ich arbeite in einer Branche, wo elektronische Geräte verkauft werden. Seinerzeit hat man versucht, möglichst viel dem Kunden aufzuquatschen. Meine Linie des Lösungsverkaufes war sehr erfolgreich, indem ich die Wünsche des Kunden zur Kenntnis genommen habe, seine Probleme löste und erst in zweiter Linie versuche mit meinen Produkten und Systemen das Ziel zu erreichen. **Wie gehen Sie mit Teamarbeit und Motivation um?** Teamarbeit ist sehr wichtig. Ich habe gelernt, nicht mehr alles selbst zu machen, sondern Untergruppen zur Vorbesprechung zu bilden. Durch sogenannte Brainstormings beziehe ich meine Mitarbeiter mit ein und ziehe daraus Schlußfolgerungen. Motivation ist, dem Mitarbeiter das Gefühl zu geben, daß seine Meinung wichtig ist. In meiner verkaufsbezogenen Branche geschieht sehr viel über Bonifikationen, Wettbewerb, attraktive Fernreisen und gemeinsame Abendessen, wodurch eine gewisses soziales Verhältnis gewährleistet wird. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Ich habe ein Recruiting-Seminar gemacht. Wenn ich z.B. einen Verkäufer brauche, muß er Dynamik, Kontaktfreudigkeit und Verkaufsgeschick besitzen. Stelle ich eine Sekretärin ein, muß

sie pflichtbewußt und kompetent sein. Eine Telefonverkäuferin wiederum muß nur reden können und eine hohe Frustrationsgrenze haben. Lebenslauf, soziales Umfeld, Freizeit- und Sportbetätigung spielt auch eine Rolle für mich. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen?** Meine Mitarbeiter haben gemerkt, daß ich ein sehr hohes Wissen und Kompetenz habe, weil ich schon seit 18 Jahren in der Branche tätig bin. **Wie gehen Sie mit Anerkennung um?** Es macht mich stolz. Ich kenne sehr viele Leute in der Branche, die mir diese entgegen bringen. Aber ich differenziere auch. **Wie gehen Sie mit Mißerfolg um?** Ich habe das immer als Motivation aufgefaßt, besser zu werden. Ich analysiere jedes Verkaufsgespräch und das spornt mich an. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus dem Radfahren, das betreibe ich regelmäßig jedes Wochenende, im Sommer im Freien und im Winter am Hometrainer, um mich körperlich fit zu halten. Aus Enspannungslektüren wie Magazine und Artikel, und dann auch aus Fernsehen und Reisen. Ich bin ein großer Amerika-Fan. **Ihre Ziele?** Ich möchte, daß meine Firma so funktioniert, daß ich mich nicht täglich um jede Kleinigkeit kümmern muß. Für mich gibt es drei Schwerpunkte. Erstens: zufriedene Kunden; zweitens: motivierte Mitarbeiter; und drittens: das Geld, das ich investiert habe, soll wieder zurückkommen. **Welche Spezialität bietet Ihre Firma?** Ich bin ein Vertriebspartner von Ricoh mit Bereich Wien, Niederösterreich und Burgenland. Wichtig ist, in den Markt hineinzugehen. Die Weide ist so groß, da können genug Kühe grasen. Deshalb war es wichtig, eine vernünftige EDV aufzustellen und mit Mailings, Telefonmarketing Termine zu schaffen. Daran arbeiten wir im Unternehmen täglich. Wir haben zur Zeit die umfasendste Produktpalette. Im Sortiment führen wir in jeder Größenordnung mehr Produkte als der Marktführer. Außerdem ist der persönliche Kontakt und die Pflege der Kunden sehr wichtig.

✱ Weinberger Petra Mag.

> Wie man einen Vierzehn-Stunden-Job mit seinem Privatleben vereinbart, muß jeder für sich entscheiden.

● Steckbrief

Funktion: Marketingleiterin. Tätig bei: Donau Versicherung AG., 1010 Wien, Schottenring 15. Geboren - Datum, Ort: 16. Februar 1971. Hobbies: Sport, Reisen, Lesen, Natur.

● Karriere

Was waren die wesentlichen Stationen Ihres Werdeganges? Nach der Matura begann ich an der Wiener Wirtschaftsuniversität mit dem Marketing-Studium. Die Sponsion erfolgte im Jänner 1995, anschließend war ich bei LIBRO bis August 1998 im Marketing-Bereich tätig und wechselte zu einer Beteiligungsfirma in Tschechien. Seit Dezember 1999 bin ich Leiterin des Bereiches Marketing bei oben genannter Versicherung.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter beruflichem Erfolg? Persönlich verstehe ich unter beruflichem Erfolg, daß mir die Tätigkeit Spaß und Freude bereitet. Damit komme ich zur Zufriedenheit, welche mir sehr viel bedeutet. Beruflicher Erfolg hinsichtlich der Wirkung in der Gesellschaft bedeutet, daß dies zu einer Anerkennung der eigenen Person führt. Neben fachlicher Kompetenz ist es notwendig, sich permanent weiterzubilden und ein hohes Maß an sozialer Kompetenz zu besitzen. **Woher kommt die innere Triebfeder?** Sicherlich aus der Absicht heraus, daß ich etwas „bewegen" möchte. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Eigentlich ja, obwohl ich diesem Punkt sehr kritisch gegenüberstehe; denn ich sah sehr oft, wie schnell man fallen kann. Es gab genug Persönlichkeiten, die zum Beispiel „Manager des Jahres" waren und ein Jahr später weg vom Fenster. Dabei stellt sich allerdings die Frage, was dazu führte. **Welchen Tip können Sie Neueinsteigern in dieser Branche geben?** Das Universitäts-Studium ist sicherlich die Basis und auch wichtig, aber nicht für die berufliche Praxis. Die Fähigkeit, systematisch und analytisch zu denken und die Dinge zu hinterfragen lernt man auf der Universität. Ich würde empfehlen, daß man über den Tellerrand hinausblickt, das heißt, auch einige Zeit im Ausland zu verbringen, um den Horizont zu erweitern und andere Perspektiven zu gewinnen. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Wie man einen Vierzehn-Stunden-Job mit seinem Privatleben vereinbart, muß jeder für sich entscheiden. Ich komme aus einer Familie, in der immer schon sehr viel über die Wirtschaft gesprochen wurde, das heißt, ich bekam das wirtschaftliche Denken und Handeln von zu Hause mit. Da auch mein Partner in diesem Bereich tätig ist, gibt es diesbezüglich keine Probleme. **Wie erfolgt die Motivation der Mitarbeiter?** Jene Mitarbeiter, die vor 1997 in die Versicherung eintraten, wurden pragmatisiert, das heißt, man mußte sie motivieren. Ich habe den Vorteil, daß alle Mitarbeiter jung sind und man muß sie coachen, das heißt, die Ziele bewußtmachen und das alte Gedankengut des pragmatisierten Handelns abstreifen, um zum gewünschten Erfolg zu kommen.

✱ Weindl Manfred Dr.



● Steckbrief

Beruf: Arzt für Allgemeinmedizin. Funktion: Selbständig.. Geboren - Datum, Ort: 24. September 1960, Mistelbach. Eltern: Leopold und Elfriede. Hobbies: Musik (aktiv und passiv), diverse Sportarten, Aktien und andere Geldanlagemöglichkeiten.

● Karriere

Wie war ihr Werdegang? Ich bin als Einzelkind auf dem Land aufgewachsen, mein Vater ist Landwirt. Aufgrund meiner Erfolge, in der Volksschule, empfahlen Lehrer meinem Vater, mich ins Gymnasium zu schicken, was damals eher eine Seltenheit war. Durch staatliche Beihilfen war der Aufenthalt in einem Internat in Wien möglich. Die ganze Schulzeit war ich Klassenprimus und maturierte mit Auszeichnung. Zu meinen Interessensgebieten gehörten schon damals Musik und Sport. Ich musizierte mit einer Band, wobei ich im Laufe der Zeit mehrere Instrumente erlernte, war einer der besten in der Klasse in puncto Leichtathletik, und spielte gerne Fußball. Um das alles zu koordinieren, war eine gewisse Disziplin notwendig, was mir nicht schwer fiel, weil ich von zu Hause durch die Notwendigkeit, mich zu behaupten, geprägt war. Obwohl mich viele Fächer interessierten, entschied ich mich für Medizin, weil sich dort viele Interessen trafen. Das Studium absolvierte ich mit großem Einsatz und Interesse, verlor allerdings meinen ursprünglichen Enthusiasmus für Psychiatrie. Nach der Promotion kam ich im Rahmen des Bundesheer-Dienstes ins Heeresspital, anschließend arbeitete ich im

Außendienst bei einer Pharmafirma, bis ich eine Turnusstelle im Spital in Mistelbach bekam. Dort verbrachte ich eine lehrreiche Zeit, war allerdings durchgehend mit der „Freunderlwirtschaft" konfrontiert und bekam die mir versprochene Assistentenstelle nicht. So verließ ich das Spital und ging als Produktmanager in die Pharmaindustrie. Es war für mich ein neues Betätigungsfeld, das viel Flexibilität, Hausverstand und auch Frustrationstoleranz erforderte. Zu meinen Aufgaben gehörte später auch die Führung von Außendienstmitarbeitern und damit verbunden Personalverantwortung, Schulungen, Budgetführung und Verhandlungen mit diversen Außenstellen. Ein störender Faktor bei dieser Tätigkeit war die Notwendigkeit, oft auch schlechte Kompromisse zu schließen. Viel Druck und Fremdbestimmung, aber wenig Unterstützung von oben, und ein hohes Konfliktpotenzial in einer Reibebaum-Funktion machten es immer schwerer, sich mit den gestellten Aufgaben zu identifizieren. So trennte ich mich von meinem Arbeitgeber und eröffnete 1998 meine Ordination. Die Möglichkeit der Selbstbestimmung ist ein unschätzbarer Vorteil, der auch das größere Risiko mehr als ausgleicht. Meine langjährige Erfahrung in der Pharmakologie hilft mir bei der medikamentösen Therapie, ich verwende aber auch zunehmend Alternativmethoden. Für mich gibt es den Begriff „Ganzheitsmedizin", ich nehme ihn sehr ernst. Jede Krankheit und jeder Patient muß individuell behandelt werden, die Schulmedizin soll die Alternativmedizin nicht ausschließen, sondern dadurch sinnvoll ergänzt werden.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Ein verdientes Ergebnis von Anstrengungen. Erfolg heißt für mich Lebensqualität, Zufriedenheit, die dann eintritt, wenn ich meine Ziele selbst bestimmen kann und mit Freude an deren Erfüllung arbeite. Ich bin auch als Journalist tätig und schreibe Artikel für verschiedene Fachzeitschriften, was ich als eine anregende Erweiterung meiner Haupttätigkeit empfinde. **Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Das Wissen, daß im Leben alles erkämpft werden muß und daß die sogenannten Geschenke zurückgenommen werden. Wichtig ist, zu versuchen, alles, was man erlernt hat, auch in seinem Beruf sinnvoll einzusetzen, ständig weiterzulernen und sich neue Kenntnisse aus verschiedenen Bereichen anzueignen. **Wie gehen Sie mit Mißerfolgen um?** Ich versuch, ehrlich zu analysieren und entsprechend entdeckte Fehler zu korrigieren. Ich betrachte einen Mißerfolg als Lernprozeß, als Herausforderung, es in Zukunt besser zu machen. **Wie erfahren Sie Anerkennung?** Durch die Art und Weise, wie Patienten, Kollegen und Freunde mit mir umgehen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus meinem Grundoptimismus, aus einer realistischen Lebenseinstellung, aus der Harmonie und Stabilität im Privatbereich. **Ihre Botschaft an die Jugend?** Nur zu konsumieren und nichts zu leisten, kann sehr schädigend für eine persönliche Entwicklung sein. Wenn man selbst nichts tut, sollte man nicht erwarten, daß es einem vom Himmel fällt. Durch diese Erkenntnis wird die Frustrationstoleranz gestärkt, was für das Leben wichtig ist. Jede unangenehme Situation muß man als eine Chance für einen Neubeginn betrachten.

✱ Weiss Helga

● Steckbrief

Beruf: Gastronomin. Funktion: Pächterin. Tätig bei: Waldrast „Krauste Linde"., 2340 Mödling, Am Anninger 1. Familienstand: Verheiratet mit Leopold. Ehrungen: 50-jährige Kammerzugehörigkeit in zweiter Generation. Hobbies: Kochen, Nähen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Besuch der dreijährigen Frauengewerbeschule - mit Fachausbildung Schneiderei - in Mödling mit anschließender achtjähriger Tätigkeit in einem Schneidereibetrieb, der ich mit Leib und Seele nachging. Am 1. Mai 1974 Übernahme der Waldrast „Krauste Linde", welche mein Vater seit 1948 bewirtschaftete und in deren Umfeld ich aufwuchs. Bis dato führe ich das Ausflugslokal in seinem Sinne weiter.

● Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Faktor meines Erfolges ist die Freude am Kochen. Meinen Gästen biete ich neben einer rustikalen Atmosphäre auch netten und guten Service und ausgezeichnete, bodenständige Küche aus frischen Grundprodukten. Meine Spezialität ist der Mohnstrudel. All das ist nur durch ein hohes Maß an Engagement möglich. **Was ist für Sie Erfolg?** Dieser ist für mich gleichzusetzen mit der Zufriedenheit meiner Gäste, die mir bestätigen, daß es in einem Haubenlokal nicht besser schmecken könnte. **Ihre Ziele?** Das Lokal geordnet meiner Tochter zu übergeben. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus der Fähigkeit des Abschaltenkönnens. **Ihr Erfolgsrezept?** Den eigenen Fähigkeiten, Fertigkeiten und Neigungen entsprechend die richtige Berufswahl treffen, wobei ich eine fundierte Ausbildung als enorm wichtig erachte. Mit positiver Einstellung und freundlicher Ausstrahlung den eigenen Weg gehen. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Diese mit einer vertrauten Person analysieren und aus den Fehlern für das zukünftige Handeln lernen. **Ihr Motto?** Positives Denken.

✱ Weissmann Georg Dr.

● Steckbrief

Beruf: Notar. Tätig bei: Dr. Weissmann Georg., 1010 Wien, Seilerstätte 28. Geboren - Datum, Ort: 6. Februar 1933, Linz. Familienstand: Verheiratet mit Eveline. Schöpferische Akte: Buch „Firmenbuch-Gesetz", Fachartikel. Ehrungen: Verschiedene Auszeichnungen. Mitgliedschaften: Deutscher Orden, Rotarier, seit 1990 Präsident der Österreichischen Notariatskammer und der Notariatskammer für Wien, Niederösterreich und Burgenland, seit 2000 Präsident der Konferenz der Europäischen Notare. Hobbies: Radfahren, Schwimmen, Fotografie, Musik, Theater.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Matura 1952, Jus-Studium bis 1956, Heirat und Eintritt in das Notariat in Stegersbach 1957, Ernennung zum Notar und eigene Kanzlei in Eisenstadt 1971, seit 1979 in Wien als Notar tätig.

Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Wenn man seine Zielvorstellungen realisieren darf und dabei auch zufrieden ist. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Da mir das egal ist, denke ich darüber nicht nach. **Wie sieht Sie Ihr Umfeld - als erfolgreich?** Erfolge können immer nur andere messen, und das kann man auch nicht hinterfragen. Erfolg kann immer nur im Nachhinein ermessen werden, alles andere kann auch nur ein Scheinerfolg gewesen sein. Ob jemand wirklich erfolgreich war, zeigt sich erst nach seinem Tod. Ich werde als zielstrebig, höflich und energisch gesehen. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Es gibt ständig Wegkreuzungen. Für mich waren die Berufswahl, Heirat und die Ortswahl Schlüsselentscheidungen. Das Notariat lernte ich über die Familie meiner Frau kennen. Langfristig war es mein Ziel, in Wien als Notar zu arbeiten. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Entscheidend ist das Glück, die Möglichkeiten, die sich ergeben zum richtigen Zeitpunkt wahrzunehmen. „Nihil petere, nihil recusare“: „nichts fordern, aber auch nichts zurückweisen“. Gelegenheiten kann man nicht nur selber schaffen. Man braucht zähe Ausdauer ohne Wehleidigkeit. **Was ist für den Erfolg hinderlich?** Zögerliches, wehleidiges, rückblickendes und introvertiertes Verhalten. **Welche Rolle spielt Ihr Umfeld?** Die absolute Verlässlichkeit, die man gibt und auch vom Partner bekommt ist ganz entscheidend. Im Privaten ist auch die religiöse Ausrichtung und Fundamentierung wichtig. **Welche Rolle spielen die Mitarbeiter?** Im Beruf ist Teamarbeit wichtig, Mitarbeiter auf die man sich rückhaltslos verlassen kann. **Nach welchen Kriterien wählen Sie Mitarbeiter aus?** Verlässlichkeit, Intelligenz, Genauigkeit. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Durch Lob und Anerkennung ihrer Leistungen. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Niederlagen sind wichtiger als Erfolg, weil das Lernen daraus die wichtigste Korrektur im Leben und im Beruf ist. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Ich versuche sie zu analysieren, Ursachen festzustellen, mögliche Fehler zu beseitigen und Wiederholungen zu vermeiden. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus der Religion. **Was sind Ihre Ziele?** Ein zufriedenes, erfülltes Leben. In meinen Funktionen möchte ich eine gesunde Basis für den Berufsstand durch die Ausrichtung auf die modernen technischen Erfordernisse schaffen. Konkret zum Beispiel die Umstellung von Papier auf die digitale Urkunde, die immer und überall verwendbar und abrufbar ist. **Bekommen Sie - ausreichend - Anerkennung?** Ja, ich kann mich nicht beschweren. Zum Beispiel durch die geschlossene Zustimmung des Berufsstandes zu meinen Zielen, auch wenn diese große finanzielle Opfer bedeuten. **Wie lautet Ihr Lebensmotto?** Niemals aufgeben. **Haben Sie einen Ratschlag zum Erfolg?** Sich möglichst vielfältig auszubilden (Sprachen, Technologien) und ununterbrochen an sich weiterzuarbeiten. Das ist eine Lebensaufgabe. Und man darf nie die Hoffnung verlieren.

✶ Welledits Walter

Steckbrief

Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Salm Bräu GmbH., 1072 Wien, Apollogasse 6. Besondere Vorfahren: Vater vor 75 Jahren Gründer (1924). Ehrungen: Silberner Elmore der Republik Österreich. Mitgliedschaften: Chain des Rofisseurs.

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Als Schüler mit 14 Jahren Ferialpraxis in einer Brauerei, Höhere Technische Lehranstalt Wien, parallel dazu Mitarbeit im elterlichen Betrieb, voller Einstieg ins Familien-Unternehmen, Übernahme der Konstruktionsabteilung/Herstellung von Brauereimaschinen und -anlagen.

Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Die Summe verschiedener Dinge: Die Basis ist das Wissen, der Ehrgeiz, seine Ziele zu verfolgen, die Rückstellung des Privaten, denn der Beruf geht immer vor. Glück gehört natürlich auch dazu. Hat man einmal Erfolg, ist das der Turbo für die weitere Aktivität, das heißt, dann will man wieder mehr. Man arbeitet am Feiertag, am Wochenende, am Abend. Mein Vater ist - ohne in Pension zu gehen - mit 78 Jahren gestorben und war den Tag davor noch in der Firma. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Man soll sich selbst nicht loben, aber sicherlich ist ein 75 Jahre altes Familien-Unternehmen ohne größere Verluste zu führen ein Erfolg. **Was soll man auf dem Erfolgsweg beachten, was vermeiden?** In der heutigen Zeit muß ich einmal alles gründlich prüfen und mich dann auf meinen ersten Eindruck verlassen. Meine gemachten Fehler passierten meistens auf Mißachtung desselben. Fehler kann ich nur machen, wenn ich auch Entscheidungen treffe. Die Analyse ist das Wesentliche: Zu schauen, was tut sich auf dem Markt, was kann ich anders machen? Heutzutage, wo sich große internationale Konzerne bilden, ist es für den einzelnen immer schwieriger, sich auf geschäftliche Sachen einzulassen. Eine Selbständigkeit ist ja nicht immer für den Erfolg maßgebend: Ich kann auch erfolgreich sein, wenn ich mein Wissen oder meine Ideen in einen anderen Betrieb einbringe. Die Basis ist ein geordnetes Familien- und Privatleben: Wer den Frieden zu Hause hat, hat auch die Kraft in seinem Beruf. **Ziehen Sie große Ziele den kleineren vor?** Man kann nur Schritt für Schritt gehen. Ich bin der Mensch, der das Risiko so klein wie möglich hält und daher einen Fuß vor den anderen setzt. **Wie stehen Sie zu Teamarbeit?** Das Wesentliche ist, daß man gute und verläßliche Mitarbeiter um sich hat. Jeder einzelne trägt einen kleinen Teil zum Erfolg bei, den man als Einzelkämpfer nicht erreichen kann. Ich sehe das Unternehmen mit unseren Brauanlagen in 27 Ländern der Welt nicht nur als meinen Erfolg, sondern auch als den der Firma, meines Sohnes sowie meiner Mitarbeiter. **Wie begegnen Sie einem Mißerfolg?** Auch ich hatte diesen. Man geht nicht anders damit um, als wenn einem das Haus über dem Kopf zusammenfällt. Ich muß halt einfach wieder von vorne anfangen. Ich war bei Kriegsschluß zwölf Jahre alt und mußte erleben, wie wir unsere Firma, unser ganzes Privatvermögen und die Wohnung verloren. Wer diese Situation durchgemacht hat, der weiß, daß es gar nicht so schwer ist, aus einem Mißerfolg wieder in den Erfolg zu kommen. **Gibt es eine Lebensphilosophie oder ein Vorbild?** Letzteres ist der Fall. Ich erinnere mich noch gut, daß mein Vater oft Rechnungen umschreiben ließ, wenn die letzten Stellen bei Groschenbeträgen nicht stimmten. Als ich ihm sagte: „Du, dieses Umschreiben kostet viel mehr!“ entgegnete er: „Darum geht es nicht, weil als Kaufmann muß man immer korrekt sein!“ Es darf nie passieren, daß man unwahre Äußerungen macht, auch wenn es nicht immer leicht ist, im kaufmännischen Verkehr hundertprozentig bei der Ehrlichkeit zu bleiben. Die Prägung, die man vom Elternhaus erhält, begleitet einen Menschen den ganzen Lebensweg. **Wo liegen die Spezialitäten des Unternehmens?** Wenn ich heute etwas mache - und das gehört zu meiner Erfolgsphilosophie, muß ich etwas angehen, das mich von den anderen abhebt. Laufe ich hinten nach, ist das ungefähr so, als trete ich bei einem Marathonlauf an und weiß schon im vorhinein, daß ich irgendwo als die Nummer 250 klassiert werde. Gehe ich so ins Rennen, werde ich mich unterwegs auf ein Parkbankerl setzen und sagen: „Das war's!“ Das heißt, ich muß ein Produkt präsentieren, von dem ich überzeugt bin. Im Geschäftsverkehr ist das Wichtigste, meine innere Überzeugung auf den Interessenten übergehen zu lassen. Heute können wir sagen, daß wir unser Bier in einer Kleinbrauerei nicht teurer als jede Großbrauerei produzieren und noch dazu umweltfreundlicher. Denn das Endprodukt, das ja zum Großteil aus Wasser und Verpackung besteht,

müssen wir nicht über tausende Kilometer transportieren, sondern verkaufen es am Ort des Konsums. Wir haben mit unserer Technologie Geschichte geschrieben, denn die Wiege des untergärigen Bieres stand in Wien. Viele Trittbrettfahrer der Wirtschaft versuchen das heute zu kopieren. Man muß zum richtigen Zeitpunkt die richtige Idee und das Wissen haben, diese Eingebung umzusetzen. Das kämpferische Naturell, dieses durchzustehen und zu verwirklichen. Und wieder sind wir da, wo wir am Anfang waren, daß Erfolg die Summe von verschiedenen Faktoren ist, denn Erfolg kann man sich nicht kaufen. Das Salm Bräu am Rennweg ist „das Tüpferl auf dem i", denn als Anlagenbauer sollte man mehr wissen und können und einen Betrieb haben, wo man seine Kunden einschult und ihnen zeigt, was für ein Endprodukt man erzeugen kann. Das war ein Wunschtraum, den wir uns erfüllten und so ein Riesenerfolg, daß ich selber an manchen Abenden in meinem eigenen Lokal ein Eckerl finde, um irgendwo ein Glas Bier zu trinken. Wir geben das Beste, denn unser Preis-Leistungs-Verhältnis stimmt. Heute kann ich sagen, daß es technisch nicht möglich ist, ein besseres Bier zu brauen als wir: Nicht umsonst haben wir auf der ganzen Welt mit unserem Bier Wettbewerbe gegen Großkonzerne gewonnen.

✱ Welser Margareta

● Steckbrief

Beruf: Konditormeisterin. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Cafe-Konditorei Margareta Welser., 1210 Wien, Brünner Straße 131. Geboren - Datum, Ort: 27. März 1946, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Wilhelm. Kinder: Willi und Rudolf. Hobbies: Skifahren.



● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich wurde in der elterlichen Konditorei im 12. Bezirk ausgebildet, Gesellenprüfung, Meisterprüfung (1968). Kurz nach der Gesellenprüfung starb mein Vater, und so haben meine Schwester (auch Konditorin) und ich den elterlichen Betrieb weitergeführt. 1970 habe ich geheiratet und mit meinem Mann den seit 1924 bestehenden Betrieb seiner Eltern übernommen.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Zur richtigen Zeit am richtigen Ort zu sein. Wenn alles gut läuft und die Kunden zufrieden sind. **Sehen Sie sich selbst erfolgreich?** Ja, denn aufgrund der familiären Vorgeschichte hätte ich gar keinen anderen Weg gehen können. Aus meiner ganzen Situation heraus wäre es also gar nicht anders möglich gewesen. Schon während meiner Schulzeit hatte ich Interesse für diesen Beruf. **Gab es eine Situation in der Sie richtig entschieden haben?** Wir hatten früher nur ein kleines Geschäft und dann habe ich die erfolgreiche Entscheidung getroffen, einen Grund in Eigentum zu erwerben und darauf zu bauen. **Wie gehen Sie mit Anerkennung um?** Das freut mich und bestätigt mir, daß ich auf dem richtigen Weg bin. **Wie gehen Sie mit Mißerfolg um?** Ich muß Niederlagen akzeptieren, analysieren, herausfinden was dazu geführt hat und eine Lehre daraus ziehen. **Wie gehen Sie mit Teamarbeit um?** Ohne Team geht es bei unserer Größenordnung überhaupt nicht. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** In erster Linie müssen die Kunden mit ihnen zufrieden sein und sie akzeptieren, weiters müssen sich meine Leute in die Arbeitsgemeinschaft nahtlos einfügen können. **Welche Spezialität bietet Ihre Konditorei?** Schon seit Schwiegervaters Zeiten unser „Mauserl", das ist eine Schoko-Eclair, das aus Brandteig besteht. Wir erzeugen alles selbst, auch Geschenkstorten mit Dekor sowie Diabetikerware. **Ihre Lebensphilosophie?** Ich versuche immer alles positiv zu sehen. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern weitergeben?** Es ist ein sehr schöner Beruf, aber der Einsatz muß 100-prozentig sein. Wenn man sich nicht mit Liebe einsetzen kann, soll man lieber die Finger davon lassen.

✱ Welz Sabine S. Dipl.-Fw.



● Steckbrief

Beruf: Steuerberaterin. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Sabine S. Welz, Diplom Finanzwirt, Steuerberaterin., 80469 München, Rumfordstraße 5/V. Geboren - Datum, Ort: 22. Dezember 1966, Bamberg. Mitgliedschaften: Zweite Vorsitzende einer Münchner Alpenvereinsektion. Hobbies: Bergsteigen, Yoga, Radfahren, Segelfliegen, Skitouren, Musik, Kochen, kreative Beschäftigung.

● Karriere

Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich hatte einen ganz geradlinigen beruflichen Werdegang. 1986 machte ich Abitur, anschließend absolvierte ich an der Beamtenfachhochschule eine Ausbildung für den gehobenen Dienst, die ich 1989 mit Diplom abschloß. Dann war ich zwei Jahre in der Finanzverwaltung tätig. Das ist mir natürlich jetzt beruflich sehr von Vorteil, weil ich sozusagen von der Gegenseite die ganzen Stationen kennengelernt habe, von der Betriebsprüfung bis zur Finanzkasse und Vollstreckungsstelle. Daher weiß ich, vor allem psychologisch, an wen ich mich wenden und wie ich mit den Menschen umgehen muß, um das zu bekommen, was ich möchte. Anschließend ging ich zu einer sehr guten Münchner Steuerkanzlei, die sich mit internationalem Steuerrecht beschäftigt. Dort erlangte ich die Kenntnisse, die ich zum Steuerberater brauchte. Man muß vier Jahre Praxis haben, um die Prüfung machen zu können. 1995 machte ich dann die Prüfung. Während der Prüfungsvorbereitungen habe ich weiter gearbeitet. Nach bestandener Prüfung habe ich mich sofort selbständig gemacht und war zuerst als freie Mitarbeiterin tätig. 1997 übernahm ich diese Steuerkanzlei und habe den vorhandenen Mandantenstamm in zweieinhalb Jahren mehr als verdoppelt. Ich bin auf nichts besonderes spezialisiert, mache aber gern Existenzgründungen.

Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Für mich gehört zum Erfolg, daß beide Partner zufrieden sind. Erfolg messe ich an der Menschlichkeit. Daran, daß die Menschen zufrieden sind und auch nach fünf Jahren noch sagen, ich wurde damals gut beraten. Ich messe Erfolg nicht an materiellen Werten. Ich habe einfach andere Prioritäten. Mir ist z.B. die Freiheit der Zeiteinteilung, die Freiheit der Arbeitsplatzgestaltung wichtiger. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Mein Erfolg kommt eben daher, daß die Mandanten den Eindruck haben, daß bei mir nicht alles in materiellen Werten gemessen wird. Bei vielen Beratern ist das anders. Ich arbeite ein bißchen anders, als in der Branche üblich. Einfach etwas unkonventioneller. Das fängt bei der Bürogestaltung an, und auch bei der Art und Weise, wie man miteinander kommuniziert. Ich habe zu allen meinen Mandanten wirklich ein sehr gutes Verhältnis. Wenn es nicht funktioniert, scheue ich mich auch nicht, es zu lassen. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Meine Lebensauffsassung, sowohl beruflich als auch privat, basiert darauf, daß ich bei allem, was passiert, die Vor- und Nachteile ganz klar sehe. Bei Niederlagen suche ich immer den Aspekt, der für mich zum Vorteil ist. Ich versuche, etwas aus der Niederlage zu lernen und zu sehen, daß eine scheinbare Niederlage auch etwas Positives bringt. Diese Sichtweise hat auch etwas damit zu tun, daß ich viel meditiere und mich mit Buddhismus beschäftige. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus der Meditation. Ein anderer Kraftfaktor ist für mich der Sport, das Bergsteigen und Reisen. In diesem Bereich bin ich auch ehrenamtlich tätig. Ich bin zweite Vorsitzende einer Münchner Alpenvereinssektion. Dahin geht auch ein Teil meiner Arbeitskraft. Das schmälert etwas den üblicherweise meßbaren Erfolg. Das kostet Zeit und Geld. Es ist sozusagen ein Luxus, den ich mir leiste, was ich als Angestellte nie könnte. Meditation, Yoga, meine ehrenamtliche Tätigkeit und das Bergsteigen geben mir Kraft und Energie. **Welche Rolle spielt Ihr Umfeld für den Erfolg?** Meine Freunde sind meine Familie. Es ist ein Ansporn für mich, wenn man weiß, wofür man sich einsetzt. Man muß gut arbeiten, damit man Zeit und Energie für die Familie bzw. Freunde hat. **Ihre Ziele?** Wenn es so weitergeht, wie bisher, bin ich zufrieden. In der Kanzlei möchte ich noch einiges optimieren. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Für mich spielt Anerkennung keine sehr große Rolle. Wenn ich ein Problem recherchiere und die Lösung finde, z.B. einen Schriftsatz, dann habe ich die Anerkennung, die ich brauche. **Haben Sie einen Ratschlag für Erfolg?** Man darf sich nicht vom Geld, von materiellen Dingen beeinflussen lassen. Damit kann man natürlich nicht jeden als Kunden gewinnen, aber das ist auch gar nicht sinnvoll. Wichtig ist auch die Art und Weise, wie man mit Mandanten kommuniziert. Man muß einen gewissen menschlichen Draht aufbauen, sich um die Menschen kümmern. Man muß selbst das Maß sein, das Maß erkennen und danach leben. Jeder hat da einen anderen Maßstab. Ich bin eigentlich nie Kompromisse eingegangen. Wenn es nicht mehr ging, habe ich immer die Konsequenzen daraus gezogen. Ich denke, das ist ein Vorteil. Dazu braucht es natürlich auch einen gewissen Mut. Seit etwa eineinhalb Jahren leiste ich mir ein Coaching durch eine Psychologin. Ich denke, ich als Dienstleister, als Freiberufler, muß auch in meine Person, die ja mein Kapital ist, investieren. Man sollte sich nicht scheuen, in diesem Bereich etwas zu investieren, z.B. mit Seminaren oder eben mit einem Coaching. Ich finde, so eine Investition gehört genauso dazu wie z.B. ein schönes Büro. Man muß in viele Dinge erst hineinwachsen, z.B. Mitarbeiterführung, im Team arbeiten, delegieren. **Haben Sie ein Lebensmotto?** Ja, ein tibetisches Sprichwort: „Lieber ein Tag als Tiger, als tausend Tage als Schaf". Ein anderes Sprichwort, das ich sehr gern mag, kommt aus dem Talmud: „Achte auf deine Gedanken, denn sie werden zu Worten. Achte auf deine Worte, denn sie werden zu Handlungen. Achte auf deine Handlungen, sie werden dein Charakter. Achte auf deinen Charakter, denn er wird zu deinem Schicksal". Das gefällt mir besonders, denn es liegt alles in uns selbst.

✱ Wendl Ewald Ing.

> Ohne Team geht heutzutage überhaupt nichts mehr, weil man gemeinsam stärker ist.

Steckbrief

Funktion: Leiter und Geschäftsführer. Tätig bei: ARP Datacon GmbH., 2355 Wiener Neudorf, IZ NÖ-Süd Straße 7. Geboren - Datum, Ort: 5. August 1964, Wiener Neustadt. Familienstand: Verheiratet mit Karin. Hobbies: Skifahren, Badminton.

Karriere

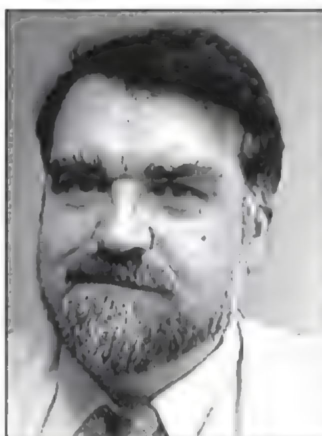
Wie war Ihr Werdegang? HTL-Allgemeine Elektrotechnik mit Matura 1984, Präsenzdienst, August 1985 Arbeitsbeginn bei Firma Ing. Steiner, Vertrieb elektronischer Bauelemente, im Innendienst als Sachbearbeiter, sieben Jahre gewirkt bis zur Position des Verkaufsleiters. Anschließend Geschäftsführer bei PHG-POS Handelsges.m.b.h. betraut mit dem Aufbau einer Tochterfirma der Eurocard, Visa und Gabe, genannt BHG (elektronischer Zahlungsverkehr): Aufgabe war, Bankomat-Kassa, Kreditkarten-Terminals in Österreich im Handel zu positionieren), drei Jahre erfolgreiche Durchführung, dann Stillegung der BGH, seit August 1995 bei ARP-Datacon, Beauftragter für den Aufbau in Österreich.

Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Erfolg ist sich persönliche Ziele zu setzen, die man durch Überwindung des „inneren Schweinehundes" erreicht und glücklich ist. Diesen Erfolg findet man besonders oft im Sport. Ich habe zehn Jahre aktiv Handball gespielt, wo auch mit Kollegen im Team Ziele gesetzt und erreicht wurden. Auch das ist ein Glücksgefühl. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich selbst bin immer skeptisch, weil ich sehr hohe Ansprüche an mich stelle, aber ich bin eigentlich recht zufrieden mit dem was ich erreicht habe. Der Privatbereich ist extrem wichtig, weil man hier die Ruhe findet. Meine Frau ist immer wie ein Freund zu mir gestanden. Man muß privat ausgeglichen sein und Harmonie erleben. **Was macht Ihre Stärke aus?** Kompromißbereitschaft, ich bin einer, der immer ein offenes Ohr für Mitarbeiter, Kunden und Lieferanten hat. Ein Großteil ist auch die Erziehung (wir sind vier Kinder) und das, was die Eltern vorleben. Oberste Prämisse war immer zu arbeiten und Erfolg zu haben. **Wie stehen Sie zu Teamarbeit und Motivation?** Ohne Team geht heutzutage überhaupt nichts mehr, weil man gemeinsam stärker ist. Motivation hat einen hohen Stellenwert. Ich habe Leute, da funktioniert das und auch welche, wo das nicht greift. Das ist dann für mich eine große Enttäuschung, weil ich die Menschen anders eingestuft habe. **Nach welchen Kriterien suchen Sie Ihr Team aus?** Das ist eigentlich eine „Bauchentscheidung". Ich bin ein Mensch, der sehr stark auf den ersten Eindruck reagiert. Ich kann niemanden brauchen, der sich für irgendwelche Arbeiten zu gut ist. Wir sitzen alle in einem Boot. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Wie schon gesagt, elterliches Vorbild und der Wunsch, Geld zu verdienen, leiteten mich. In meiner ersten Firma hatte ich das Glück, eine tolle Chefin zu haben, die mich sehr gefördert und geformt hat. **Sieht Ihr Umfeld Sie als erfolgreich?** Im Prinzip werde ich im Privat- und Mitarbeiterbereich als erfolgreich gesehen. Beruflich bekomme ich das Feedback, energiegeladen, zielstrebig und in manchen Dingen zu den Mitarbeitern zu weich zu sein. Freunde konzedieren mir ansteckende Energie. **Woraus beziehen Sie Ihre Energie?** Privat durch meine Frau, sie empfindet unseren Kontakt ebenso, und aus Urlauben, Ski- und Motorradfahren. Im Bereich des Unternehmens aus einem einem Projekt folgenden Auftrag. Das

alles gibt mir sehr viel Kraft. Für die Zukunft aber nehme ich mir vor, das Leben mehr zu leben. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Das ist mein Lebenselexier. Ich bin Sternzeichen Löwe, der gern im Mittelpunkt steht. Für mich ist es die größte Anerkennung, wenn der Firmeninhaber auf mich zukommt, mir die Hand gibt und mir mitteilt, daß ich es gut gemacht habe. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Ich probiere sie zu analysieren, bemühe mich aber dies nicht in einem Maß zu tun, das zur Selbstzerfleischung führt. **Wo liegen die Spezialitäten der ARP?** Die ARP-Datacon ist ein EDV-Versandhandel, deren Spezialität in der Logistik liegt. Wir haben mittlerweile 5.000 Produkte, die wir innerhalb 24 Stunden österreichweit liefern. Von der Positionierung sehen wir uns als ausgelagertes Einkaufsbüro. Wir haben 50.000 Kunden in der Datenbank. Unsere besten Kunden sind die, die ein Problem lösen wollen und bei uns anrufen. Sie brauche nicht 30 Lieferanten anzurufen, bekommen die Ware binnen 24 Stunden mit Rückgabegarantie und haben Zugriff auf unsere gratis Technik-Hotline. Das verstehen wir als Partnerschaft, denn die Logistik ist eigentlich unsere Stärke.

✱ Weninger Leopold Dipl.-Ing.



● Steckbrief

Beruf: Berater. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: WSOP-Informationsmanagement GmbH., 1090 Wien, Müllnerg. 4/10. Geboren - Datum, Ort: 7. Mai 1954, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Mariella. Kinder: Martin (1978). Eltern: Franz und Eleonore. Ehrungen: „Das Grundzertifikkat zum AUDIT Familie und Beruf", verliehen im Juni 2000 vom Ministerium für soziale Sicherheit und Generationen. Ehrungen in mehreren Rettungsorganisationen. Hobbies: Beruf, Heimwerken, Kochen. Sonstige geschäftl. Tätigkeiten: Lehrtätigkeiten TU-Wien, UNI-Klagenfurt, gerichtlich beeideter und zertifizierter Sachverständiger EDV.

wsop

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Matura 1972 in Wien begann ich die Studien Psychologie und Informatik. Ich beendete jedoch nur Informatik 1980. Dann war ich vier Jahre Assistent an der TU Wien. Nach der Kündigung meinerseits erhielt ich jedoch einen Lehrauftrag und bin seither im Bereich Strategie von EDV Systemen an der TU Wien und an der UNI Klagenfurt tätig. Seit 1983 bin ich zudem selbständig im Bereich Büroautomation und Organisationsanalyse. 1989 erfolgt die Gründung WSOP GesmbH. **Welche Spezialitäten bietet Ihr Unternehmen?** Unsere zwei Hauptaufgaben liegen in der Beratung und in der Softwareentwicklung. Beratung bieten wir für Entwicklung von EDV-Systemen, Ausschreibungen und neuerdings auch für Qualitätsmanagement. Bei der Softwareentwicklung gibt es einerseits die eigenen Softwareprodukte, also jene, die wir selbst entwikkeln und bei denen wir auch das gesamte Risiko selbst tragen. Andererseits gibt es die Softwareprojekte, bei denen ein Auftraggeber genau bestimmt, was wir für ihn entwickeln sollen. Zu unseren Auftraggebern zählen nur Großfirmen (Versicherungen, Banken), da das EDV-Bewußtsein nur von Großunternehmen als eine Notwendigkeit angesehen wird.

● Zum Erfolg

Welche Faktoren zeichnen für Ihren Erfolg? Für mich zählt der Faktor Familie sehr schwer. Ich lebe in einer funktionierenden Ehe und habe einen 23jährigen Sohn, der, so finde ich, ein guter Mensch geworden ist. Das ist an meinen Erfolg maßgebend und umgekehrt. Diese Werte reichen bis in meine Firma, denn in meiner eigenen Firma lege ich selbst die Werte fest, was für mich wichtig ist und Erfolg bedeutet. Der Leitspruch unserer Firma lautet: „Der Mensch bleibt Mittelpunkt seiner Arbeit" und das zieht sich durch alle Bereiche, in unseren Kundenbeziehungen, aber auch im Umgang mit unseren Mitarbeitern. Das zeigt sich zum Beispiel darin, daß wir, wenn ein Mitarbeiter eine gewisse Zeit bei uns arbeitet, bieten wir ihm an, als Teilhaber in der Firma einzusteigen. **Wie definieren Sie Erfolg?** Der Einzelne muß sich in seinem Umfeld und bei dem, was er tut wohlfühlen, nur dann kann er auch erfolgreich sein. Erfolg bedeutet das Einbinden des Einzelnen in meine Unternehmensstrukturen und die möglichst große Umsetzung und Selbstentfaltung seiner Persönlichkeit im Unternehmen. Gemeinsame Umsetzung in einem Unternehmen schafft gemeinsamen Erfolg. **Wo sehen Sie Ihre Stärken?** Ich habe keine Minderwertigkeitsgefühle und ich habe viele Begabungen und Talente mitbekommen, die ich bestmöglichst entwickelt habe. Und da ich weiß, wo meine Stärken liegen, weiß ich auch sehr genau, wie ich sie einsetze. **Wo liegen Ihre Zielsetzungen?** Ich möchte so lange als möglich in meiner Firma arbeiten und dort mitgestalten. Natürlich will ich sie weiter ausbauen und vergrößern, wie aber eine genaue Weiterentwicklung aussehen wird, kann ich heute in einer sich so schnellebigen Zeit nicht sagen. **Wie begegnen Sie Niederlagen?** Dabei muß ich differenzieren, ob es sich um eine familiäre oder eine berufliche Niederlage handelt. Bei einer zwischenmenschlichen Beziehung muß ich bei einer Niederlage so lange daran arbeiten, bis ich das Gefühl habe, daß es wirklich keinen Sinn mehr hat weiterzumachen. Dann muß ich bereit sein, Einsicht zu üben und die Konsequenzen einer möglichen Trennung zu tragen. Ist die Niederlage hingegen beruflicher Natur, muß ich Tiefschläge wegstecken und mit einer großen Beharrlichkeit meinen Weg weiterverfolgen. Aber auch hier muß ich den Zeitpunkt erkennen, wann es keinen Sinn mehr macht, starr seinen Weg weiterzugehen. Manchmal muß man Umwege einschlagen, um an sein Ziel zu gelangen und manchmal muß man überhaupt von einem Ziel Abstand nehmen und einen ganz neuen Weg wählen. Aus einer Niederlage zu lernen ist wichtig! **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft, Ihre Energie zum Erfolg?** Wie bereits erwähnt, schöpfe ich meine Kraft aus meiner Familie und aus der Freude an meiner Arbeit selbst. **Welche Ratschläge geben Sie weiter?** Zuerst muß ich mir klar werden, auf welchem Gebiet ich erfolgreich sein will. Das sollte ein Gebiet sein, das mir Spaß macht und in dem ich ein gewisses Talent mitbringe. Denn wenn ich zum Beispiel selbständig bin, ist eine 75-Stunden-Woche über Jahre hinweg normal. Suche ich

mir daher eine Tätigkeit aus, die mir Freude bereitet, werde ich gerne diese Zeit investieren, da ich es gerne tue. Versuche ich mich jedoch hingegen in etwas, das mir keinen Spaß macht, wird mein Durchhaltevermögen und meine Energie bald aufgebraucht sein und der Erfolg bleibt aus, die Niederlage ist vorprogrammiert. Also Freude an der Sache ist wichtig. Außerdem ist der familiäre Hintergrund sehr wichtig, man sollte zuerst eine gute Familiensituation schaffen, dann wird man auch beruflich erfolgreich sein. Und weiters noch die Bereitschaft zur Weiterbildung der Persönlichkeit, aber auch das berufliche Fachwissen ist sehr wichtig. **Hatten Sie ein bestimmtes Motto/Vorbild oder eine Lebensphilosophie?** Ich bewundere natürlich verschiedene Menschen, aber auf eine Person könnte ich das nicht reduzieren und ein Motto hatte ich auch nie. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich sage, daß ich heute auf dem Weg bin, den ich erreichen möchte, aber an der Spitze sehe ich mich noch nicht.

* Wenzl Lothar Mag.

● Steckbrief

Funktion: Leiter der Personalabteilung. Tätig bei: Raiffeisen Bausparkasse GmbH., 1050 Wien, Wiedner Hauptstraße 94. Geboren - Datum, Ort: 11. November 1967. Hobbies: Gesang, Freunde, Sport.

● Karriere

Welche waren die wesentlichsten Stationen Ihrer Karriere? Nach der Matura 1986 am Bundesgymnasium in Ried, begann ich mit dem Studium der Handelswissenschaften. Im zweiten Abschnitt lag der Schwerpunkt in der speziellen Betriebswirtschaft und Raumplanung. Meine Diplomarbeit verfaßte ich in Mexiko. Nach der Rückkehr nach Österreich, war ich bei SPAR im Außendienst als Filialgebietsleiter tätig. Nach einem Jahr wurde mir die Leitung der Schulungsabteilung angeboten, welche ich 1966 auch annahm und auch den Auftrag erhielt diese Abteilung in eine Personalentwicklungsabteilung umzugestalten. Dies praktizierte ich vier Jahre lang. Im Rahmen dieser Tätigkeit war ich für die Entwicklung von ca. 2.400 Mitarbeiter zuständig. Im Sommer 1999 wechselte ich als Personalleiter zu der Raiffeisen Bausparkasse.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Beruflicher Erfolg bedeutet für mich, daß zu tun, was für mich zu einem Unternehmererfolg beiträgt, meinen Fähigkeiten entspricht und selbständig die Ziele erreichen kann. Dafür ist nicht unbedingt fachliche Kompetenz notwendig, denn die kann man im Laufe der Zeit erlernen, wichtiger ist die emotionale Kompetenz, die sehr stark in die Richtung geht, daß man die Menschen nicht nur mag, sondern auch dementsprechend einschätzen kann. Besonders die Stellung im System auch wahrzunehmen erachte ich als wesentlich, das heißt was tut das System mit dem Menschen aber auch umgekehrt, man kann nicht nur die Persönlichkeitsentwicklung des Menschen betrachten, sondern entscheidend ist auch das Umfeld. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Triebfeder ist die Menschenliebe. Menschen sind grundsätzlich mit dem was sie tun, eigenmotiviert. Die wesentliche Kraft kommt aus dem eigenen Weltbild und von der eigenen Handlung überzeugt zu sein, aus dem Drang heraus, mehr zu erfahren. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich bin mit dem zufrieden, was ich erreicht habe. Dies bedeutet aber weiterhin meine Ziele zu verfolgen, das ist sehr wichtig für mich. **·Welchen Ratschlag für Erfolg können Sie weitergeben?** Wichtig ist, daß man jene grundlegende Voraussetzung mitbringt, die man sonst nur schwer erlernt, z.B. Selbsteinschätzung, Empathie, die Liebe zu den Menschen und auch die Kontaktfreudigkeit. Dies kann man in Form eines Coaching herausfinden. Wenn man den Drang verspürt als Führungskraft tätig zu werden, sollte man an der Basis beginnen, das heißt das Produkt, den Markt und die Kunden kennenlernen. Auch gilt es, auf die Aus- und Weiterbildung nicht zu vergessen, auch wenn dies das Unternehmen nicht bezahlt. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Ich mache in der Freizeit sehr viel, beschäftige mich sehr viel mit dem Menschen als solches. Darüber hinaus gilt es einen Ausgleich zu finden, z.B. Sport und Musik um abschalten zu können. Wenn es nicht mehr geht, sollte man ein Coaching in Anspruch nehmen, sich einem neutralen Dritten anvertrauen um zu neuer Klarheit zu kommen. Wichtig dabei ist, daß man in die eigene Person hineinhorcht. Es gilt, sich jeden Tag ganz bewußt abzugrenzen. Dies erachte ich als sehr wichtig, man soll sich nicht allzu sehr einspannen lassen. **Gab es Vorbilder?** Es hat eine Reihe von Leitfiguren gegeben, welche mich durch ihre Sichtweise beeindruckt haben. Ein klassisches Vorbild hat es jedoch nie gegeben. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Motivation bedeutet für mich Selbstmotivation. Ich glaube nicht, daß man durch Gespräche motivieren kann, dies geht nur über Strukturen und Rahmenbedingungen. Wichtig ist, daß man den Mitarbeiter Freiheit gibt um die eigene Verantwortung miteinzubringen. Die Bereitschaft partnerschaftliche Entscheidungen zu treffen, trägt auch zur Motivation bei. Als Führungskraft sollte man sich von so manchen Abläufen heraushalten, obwohl dies nicht immer einfach ist. Denn eine Führungskraft hat meiner Ansicht nach nichts mit fachlicher Kompetenz zu tun, die Führungskraft ist ein Experte für Moderation, Vision und Konfliktlösungen. **Von wo bekommen Sie Anerkennung?** Diese sollte eigentlich von allen Seiten kommen. Wichtig ist für mich die Anerkennung die von den Mitarbeitern kommt, welche in verschiedenster Form kommen kann. Wichtig ist, daß man Feedback bekommt.

* Wertitsch Richard

● Steckbrief

Beruf: Immobilien- und Vermögenstreuhänder, akademisch geprüfter Immobilienfachberater. Funktion: Alleininhaber, geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Immobilienverwaltung Komm.-Rat Prof. Hans P. Wertitsch., 1040 Wien, Prinz Eugen-Straße 16. Geboren - Datum, Ort: 17. April 1967, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Bettina. Kinder: Nicolas (1997) und Lennart (2000). Eltern: Prof. Hans Peter und Rosalinde. Hobbies: Musik passiv und aktiv (Klavierspielen).

● Karriere

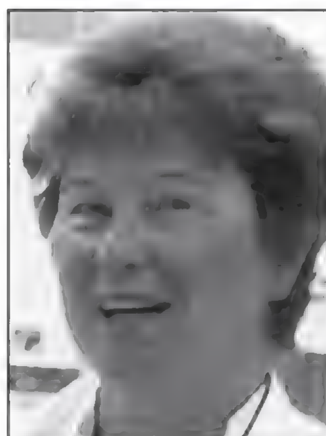
Wie war Ihr Werdegang? Unsere Kanzlei wurde von meinem Vater im Jahre 1969 gegründet. Die Persönlichkeit meines Vaters prägte meine Entwicklung. Ich verbrachte eine glückliche Kindheit und wurde durch meinen Vater auch in die Welt der Kunst eingeführt. Ich besuchte in der Unterstufe das Schottengymnasium und danach in der Oberstufe die Schulbrüder in Strebersdorf. Mein Vater war schwer krank und ich mußte mit 25 Jahren die Führung der Kanzlei übernehmen. Um mich in der Branche sattelfest zu fühlen, absolvierte ich eine Ausbildung für Immobilientreuhänder an der Technischen Universität Wien. Seit 1996 bin ich Alleininhaber der Immobilienverwaltung Komm.Rat Prof. Hans P. Wertitsch, 1998 gründete ich die Wertitsch Immobilien- und Vermögenstreuhand GmbH, wobei ich die Funktion des geschäftsführenden Gesellschafters erfülle.

● Zum Erfolg

Wie drückt sich Erfolg für Sie aus? Erfolg heißt für mich eine Balance zwischen Karriere und einem ausgeglichenen Privatleben zu finden. **Was ist**

für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Eine gute, fundierte Ausbildung, die Chance, ein renommiertes Unternehmen übernehmen zu können und auf dieser Basis einen erfolgreichen Betrieb aufzubauen. **Was ist Ihr Beitrag zur Entwicklung des Unternehmens?** Der Ausbau der Firma von einem kleinen Familienbetrieb zu einem mittelgroßen Unternehmen mit entsprechender Infrastruktur. **Wie lautet Ihre Firmenphilosophie?** Das entgegengebrachte Vertrauen der Kunden zu rechtfertigen. **Was bedeutet für Sie Familie?** Die Familie hat einen hohen Stellenwert in meinem Leben und ich danke meiner Frau dafür, daß sie Verständnis für meinen großen Zeitaufwand für die Firma aufbringt. **Wie würden Sie Ihren Führungsstil definieren?** Als teamorientiert. Ich gebe den Mitarbeitern die Möglichkeit, eine selbständige Tätigkeit mit Eigenverantwortung auszuüben. **Haben Sie Vorbilder?** Mit Sicherheit mein Vater, der trotz seiner Schwerhörigkeit in Kultur und Wirtschaft erfolgreich war. **Wie begegnen Sie Niederlagen?** Ich versuche, aus Niederlagen zu lernen und gestärkt daraus hervorzugehen. **Was ist für Sie im Leben wichtig?** Es ist mir ein Anliegen, mein geistiges und materielles Erbe so zu bewahren, daß es an die nächste Generation übergeben werden kann.

✶ Wetschka Hildegard Dr. med.



● Steckbrief

Beruf: Praktische Ärztin. Funktion: Inhaberin. Geboren - Datum, Ort: 16. November 1943, Wien. Eltern: Marianne und Stefan. Hobbies: Oper, Konzerte, Theater, Bergwandern, Radtouren, Skifahren.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Neun Jahre Gymnasium und Matura 1962. Das Medizinstudium absolvierte ich an der Wiener Universität und promovierte im November 1971. Während des Studiums sammelte ich in den Sommerferien in Landesspitälern Erfahrung. Im Dezember 1971 startete ich mit der Turnusausbildung, durchwanderte sämtliche Stationen im Krankenhaus Lainz, im Kaiser Franz Josef-Spital, an der Universitätsklinik, im Mauthner-Kinderspital und war im Sommer 1975 mit dem Turnus fertig. Parallel machte ich im letzten Jahr einen Physikats-Lehrgang über zwei Semester für den Amtsarzt und absolvierte die Physikatsprüfung erfolgreich. Im Herbst 1975 begann ich dann im Pflegeheim Lainz als Anstaltsärztin. Seit 1976 beteilige ich mich ca. drei Mal monatlich an einem Ärztenotdienst der Österreichischen Ärztekammer. Nebenher habe ich laufend Praxisvertretungen für befreundete Arztkollegen übernommen. Den ein bis zwei Mal monatlich stattfindenden Theater-Ärzte-Dienst mache ich besonders gern und ehrenamtlich seit 1980. Im Sommer 1981 eröffnete ich dann meine eigene Praxis. Ich hatte zwar Kassenverträge, aber keine Gebietskrankenkasse. Meine Sprechstunden habe ich nur nachmittags, denn vormittags arbeite ich noch heute im Pflegeheim Lainz, seit 1984 als Oberärztin. In diesem Jahr wurde ich auch Gesundheitsbeamtin, also pragmatisiert. Von 1993-99 war ich Gutachterärztin der Pensionsversicherungsanstalt der Angestellten für Pflegegeldeinstufung. 1994 machte ich mein Geriatrie-Diplom, seit Anfang 1999 bin ich Wahlarzt der Wiener Gebietskrankenkasse. Ich bin Ärztin der Allgemeinmedizin mit bevorzugtem Interesse für Homöopathie. Mit Seminarthemen wie Streßbewältigung, Gewichtsreduktion und Raucherentwöhnung betreue ich psychotherapeutisch die Krankenschwestern meiner Abteilung.

● Zum Erfolg

Sehen Sie sich selbst als erfolgreich? Ja, ich konnte meine Vorstellung, der kranken Menschheit zu helfen, verwirklichen. **Ihr Erfolgsrezept?** Engagement, Fachinteresse und immer wieder Weiterbildung. Die Freude an der Arbeit und am Umgang mit kranken Menschen. **Hatten Sie ein Vorbild?** Ja, z.B. einen Onkel von mir, der war Landarzt. Er war es mit Leib und Seele und hat Tag und Nacht gearbeitet bis zu seinem Tod. **Gibt es jemanden, ohne den Sie heute nicht soweit wären?** Ja, meine Eltern. Meine Mutter meinte, daß das Studium die beste Mitgift wäre, denn das Gelernte kann einem niemand wegnehmen. **Haben Sie Rückschläge erlebt?** Ja, aber ich finde mich sehr bald damit ab. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen?** Freunde sehen mich als sehr strebsam. Manche von Ihnen sehen mich darüberhinaus sicher als erfolgreich, aber nicht alle! Es kommt darauf an, wie erfolgreich die Freunde selbst sind. Meine Mitarbeiter sehen mich als verständnisvolle Kollegin. Meine Familie sieht mich als fleißig. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Ja, diese ist für mich auch sehr wichtig. Sie ist gut gegen Frustrationsdruck in meinem Job, denn im Umgang mit alten Menschen sind Erfolgserlebnisse rar. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus Sport und Kultur. Aus der Freude an der Arbeit, lesen hilft mir in dieser Hinsicht auch sehr viel. **Ihre Ziele?** Karitativ und medizinisch, ohne Zeitdruck und auf freiwilliger Basis zu arbeiten, das wäre ein Traumziel. Eventuell noch ein Studium der Soziologie oder der Völkerkunde zu absolvieren. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Das wichtigste ist an der Arbeit mit kranken Menschen Engagement zu zeigen und Freude zu empfinden. Mit Humor geht alles leichter!

✶ Wetter Gunter

● Steckbrief

Beruf: Kaufmann. Funktion: Gschf.. Tätig bei: Weleda GmbH & Co KG., 1220 Wien, Hosnedlg. 27. Geboren - Datum, Ort: 20. Mai 1938, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Renate. Kinder: Tilman (1962), Guido (1963), Balduin (1965), Heimo (1967), Ivo (1970), Sunniva (1974) und Inguna (1978). Eltern: Dr. Johannes und Maria. Mitgliedschaften: Anthroposophische Gesellschaft. Hobbies: Lesen, Spazieren gehen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich war das älteste von sieben Kindern, mein Vater war Doktor der Philosophie, ein „gläubiger Atheist", und in diesem ideologischen Spannungsfeld wuchsen wir auf. Durch den Krieg war mein Vater beinahe gelähmt. Als Alternativbeschäftigung suchte er sich die Schafzucht. Ich kam automatisch zu dieser Tätigkeit und war bis zu meinem 20. Lebensjahr ein Schafhirte. In der Schule war ich nicht erfolgreich, und mir schwebte auch keine konkrete Ausbildung vor. Als sich das väterliche Geschäft mit den Schafen als nicht lukrativ erwies, machte ich einen Abendkurs für Buchhaltung und stieg in die Industrie ein. So arbeitete ich in einer Metallfabrik und in einer Bürstenholzfabrik, bis ich als Handelsangestellter in der Möbelbranche landete. Im Außendienst war ich sehr erfolgreich und vervierfachte in sieben Jahren den Umsatz der Firma. Fünf Jahre lang war ich Vertreter der größten europäischen Polstermöbelfirma Himolla aus Deutschland, für die ich den Umsatz verdoppelte. Dann ging ich zur Firma Hasag, bei der ich für die ehemaligen Ostblockländer und Saudi-Arabien zuständig war. Als 1989 die Firma von einem deutschen Unternehmen gekauft wurde, stand ich als teuerster Angestellter mehr oder weniger auf der Straße. Dann baute ich den österreichischen Markt für eine deutsche Möbelfabrik auf, und 1993 wurde ich Geschäftsführer der Firma Weleda. **Wie kamen Sie zu dieser Branche?** Einer meiner Söhne

war ein schwerer Legastheniker und hatte viele Schwierigkeiten in der Schule. Man sagte mir, daß man ihm in der Rudolf Steiner Schule helfen könne, und ich nahm diesen Ratschlag in Anspruch. Die Rudolf Steiner Schule ist eine anthroposophische Einrichtung, und so war ich zum ersten Mal mit anderen Werten konfrontiert. Dieses Entwicklung fesselte mich mit der Zeit, ich kam sogar in den Vorstand der Schule, kam durch Anthroposophie mit Ärzten in Berührung, die mich darauf aufmerksam machten, daß man einen Geschäftsführer für die Firma Weleda suchte, die auch Heilmittel herstellt, und sie überzeugten mich, mich dort zu bewerben. Man nahm mich, und so habe ich mit 55 Jahren einen neuen Lebensabschnitt begonnen.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Die Anerkennung der Leitungen und Meinungen. Erfolg heißt für mich, ein Unternehmen zu führen, in dem alle Mitarbeiter von der Gesamtentwicklung positiv geprägt sind. **Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Offenheit, Ehrlichkeit, Kommunikationsfähigkeit. Im Verkauf zum Beispiel darf man nie untertänig sein, sondern man muß sein Vis á vis immer als einen gleichberechtigten Partner betrachten. Man verkauft nie gegen, sondern für jemanden. **Wie definieren Sie Mißerfolg?** Als Fehlleistung, bzw. als Fehleinschätzung. **Wie gehen Sie damit um?** Ich stecke Mißerfolge weg und versuche es beim nächsten Mal besser zu machen. Wenn ich spüre, daß jemand sich durch mich verletzt fühlt, entschuldige ich mich. Auf solche Weise kann man auch Gegner neutralisieren. **Wie bezeichnen Sie Ihren Führungsstil?** Ich bin „primus inter pares" und lasse die anderen bei der Entwicklung der Firma partizipieren. **Was ist für Sie im Leben wichtig?** Die Welt anzunehmen, wie sie ist und die Schritte zu setzen, die man für richtig hält.

✶ Wiehart Hans

nashuatec

● Steckbrief

Beruf: Technischer Kaufmann. Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Computer Corporation GmbH., 1210 Wien, Siemensstraße 160. Geboren - Datum, Ort: 3. Juli 1942, Wien. Hobbies: Golf, Tennis.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Mittelschule, Lehrberuf ergriffen, 1962-89 Firma IBM, zuerst Manager, technischer Leiter Wien, Bundesländer, zwei Jahre technischer Direktor in Persien, seit 1989 selbständig.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Wenn ich in der Früh aufstehe, mich in den Spiegel schauen kann und mit dem, was ich tue, zufrieden bin. Erfolg sollte man nicht daran messen, wieviel Geld man verdient, sondern an der persönlichen Zufriedenheit. **Was soll man auf dem Erfolgsweg beachten?** Das berühmte Dreieck: beste Produkte, beste Qualität des Service und Respekt vor Individuen. Der Schlüssel zum Erfolg ist, andere zu respektieren und auf sie einzugehen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Nein, bedingt dadurch, daß ich momentan ein Unternehmen habe, das der Größe nach nicht meiner Vorstellung entspricht. Aufgrund der wirtschaftlichen Situation kann ich das Unternehmen nicht so entfalten, wie ich es gerne hätte, da der finanzielle Background nicht vorhanden ist. Den Schritt in die Selbständigkeit würde ich wieder gehen, obwohl es finanziell sicher ein Nachteil war. Ich arbeite gern in der Firma und sehne mich nicht nach der Pension. Man bleibt jung, wenn man im Berufsleben bleibt, sich engagiert und mit Menschen zusammen ist. Wenn man gewohnt ist, etwas bewegen zu können, verzichtet man nicht gern darauf. **Wie stehen Sie zu Teamarbeit und Motivation?** Ich genieße es, in einer Gruppe zu sein. Ich habe meinen Managementstil gefunden, in dem ich versuche, nicht immer eine Antwort parat zu haben. Das wichtigste ist, Teamarbeit zu leben und zuhören zu lernen. Trotzdem muß einer die Entscheidungen treffen, nachdem diskutiert und erklärt wurde, warum. Das wird dann auch akzeptiert. Das wichtigste an Motivation ist, wenn man dem einzelnen Mitarbeiter das Gefühl gibt, daß er zum Erfolg beitragen kann und in seinem Bereich wichtig ist. Damit hat jeder die Chance, persönliche Zufriedenheit zu erlangen. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Beim Einstellungsgespräch versuche ich den Streß zu lösen, locker zu sein und die Kompetenzen abzuklären. Aber alle aus meiner Gruppe erhalten die Möglichkeit mit dem Bewerber zu sprechen und sind dann an der Entscheidung beteiligt. Auch ein Techniker muß Persönlichkeit haben, um mit Kunden umgehen zu können. **Wie gehen Sie mit Anerkennung um?** Wenn jemand sagt, daß er sie nicht gern hat, dann lügt er. Ich verliere fast keine Kunden, die ich betreue. Das ist für mich in der heutigen Zeit eine große Anerkennung und die erhält man durch gute Serviceleistungen. **Wie gehen Sie mit Mißerfolg um?** Mißerfolg hat jeder in seinem Leben, das ist sicher frustrierend. Es spielen manchmal Dinge mit, die man nicht beeinflussen kann. Ich überlege mir, was ich beim nächsten Mal anders machen könnte. **Ihre Ziele?** Ich kann nur jedem empfehlen ins Ausland, in eine andere Umgebung zu gehen. Auch für mich war es wichtig, eine andere Kultur kennen zu lernen. Als Europäer mit anderen Menschen zusammenarbeiten und dabei versuchen, Erfolg zu haben. Man muß versuchen, sich dort zu adaptieren und die Mentalität der Menschen kennenzulernen. Dadurch lernt man, viele Dinge mit anderen Augen zu sehen, wird kritischer aber auch in vielen Dingen toleranter. **Welche Spezialitäten bietet Ihr Unternehmen?** Wir sind auf der Betreuungsseite, im Service gegenüber dem Kunden sehr gut, sonst könnten wir uns im Kampf der Großen um Marktanteile nicht behaupten. Wir sind noch immer dabei, Marktnischen zu finden und machen mit persönlichem Einsatz viele Dinge wett.

✶ Wieninger Fritz Ing.



● Steckbrief

Beruf: Winzer. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Weingut Wieninger., 1210 Wien, Stammerdorfer Straße 80. Geboren - Datum, Ort: 16. Juli 1966, Wien. Ehrungen: Vinaria „Wein des Jahres" 1994, Falstaff Rotweinsieger 1995, Reihung unter die Top Ten Weingüter 1996 in NEWS, A la Carte Sieger bei Rot- und Weißwein 1996, Gault Millau Weißwein Award 1996, Bank Austria Wiener Weinpreis 1996, Vinaria Rotweinsieger 1997 und 1999, Reihung unter die Top Ten Weiß- und Rotweine im Falstaff Weinguide 1999. Hobbies: Gutes Essen, Wein, Spazierengehen, Sport.

Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Der Betrieb besteht bereits seit Anfang 1900 (ich bin die fünfte Generation), so war es natürlich logisch, daß ich nach dem Gymnasium die Wein- und Obstbauschule Klosterneuburg besuchte, in der ich 1985 maturierte. Nachdem ich immer schon im elterlichen Betrieb mithalf und so auch alle Tätigkeiten von der Pike auf lernte, ging ich 1986 für ein halbes Jahr als Assistant Winemaker nach Kalifornien, wo ich in einem eben neu gegründeten Betrieb sah, wie man diese Tätigkeit in größeren Dimensionen professionell und marketingorientiert angeht. Dieser Auslandsaufenthalt war auch deshalb wesentlich, weil ich danach im eigenen Betrieb Eigenverantwortung übernehmen konnte. Unter der Voraussetzung, daß ich den Keller allein leiten darf, kam ich 1987 wieder nach Österreich zurück. Damals herrschte gerade Aufbruchstimmung und ich stürzte mich voll in den Weinbau (den Heurigen betrieb mein Bruder weiter, da ich mich auf das Produzieren konzentrieren wollte). Ich begann sofort die Flaschenproduktion zu forcieren und plazierte unseren Wein in den imageträchtigsten Restaurants. Mit einem neuen Maschinenpark kurbelte ich die Produktion nicht nur qualitativ, sondern auch quantitativ (von 10.000 auf 130.000 Flaschen) an. Möglich wurde das nicht nur durch eine Verfünffachung der Anbaufläche (derzeit 25ha), sondern auch dadurch, daß sich das Publikum geändert hat. Hier wird heute ebenso größeren Wert auf ein breites gastronomisches Angebot und Spitzenweine gelegt. Inzwischen exportiere ich bereits 30 Prozent der Produktion in alle Welt (von Deutschland, wo ich seit 1988 einen eigenen Importeur habe, über Holland, Belgien, Italien, Schweiz, England bis nach Hongkong und die USA, wohin rund zehn Prozent des Weines gehen). Die Exporthits sind unter anderem der Chardonnay und der Grüne Veltliner Herrenholz, der vom Wine-Enthusiast 88 von 100 möglichen Punkten bekam. Beim Verkauf war ich immer sehr zurückhaltend und die Käufer kamen meist von selbst zu mir, wohl auch weil ich mehr der Produzent als der Verkäufer bin.

Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Anerkennung meiner Leistung. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, betrachte ich den Mitbewerb, lebe ich auf der Butterseite. Meine Neider meinen ich hätte entweder nur Glück oder würde Journalisten bestechen. Aber wer keine Neider hat, ist auch nicht erfolgreich. **Wie sieht Sie Ihr Umfeld - als erfolgreich?** Zwiespältig, während mich die einen als wichtig und erfolgreich betrachten, verstehen andere überhaupt nicht was ich tu. In Wien herrscht die Auffassung, daß man als Winzer nur dann erfolgreich sein kann, wenn man auch einen Heurigenschank hat. Ich bin das lebende Beispiel, daß es auch anders geht. Weingut und Heuriger sind bei uns wirtschaftlich völlig getrennte Einheiten. Man merkt, daß ich ständig in den Medien erwähnt werde. Für den Marktauftritt ist die Öffentlichkeitsarbeit eine ganz wichtige Sache, um kein Industrieprodukt, sondern mit dem Produkt personifiziert zu werden. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Den steinigen Weg zu den Spitzenweinen und nicht den einfachen (alles so weiterzuführen wie gehabt) zu gehen war sicher richtig. 1989-90 rüstete ich den Kellerbau mit den modernsten Maschinen aus. Dadurch ging es einfacher und man kann mehr gute Qualität erwirtschaften. Dazu kamen auch einige Glücksfälle, wie z.B. daß ich erfuhr, daß ein vier Hektar Grundstück am Bisamberg zu verkaufen ist und ich es erwerben konnte. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Ich wollte von Haus aus mit dem Weingut etwas anderes als meine Eltern, eben etwas ganz besonderes, machen. Da ich selbst dieses erfolgreiche Unternehmen gegründet habe, kann ich auch mit Recht stolz auf meine eigene Leistung sein. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Meine Stärke ist der Auftritt nach außen und gegenüber den Mitarbeitern. Ich kann jeden begeistern und motivieren. Zu jedem Wein erzähle ich auch seine Geschichte mit ehrlicher Überzeugung und kann fast bildlich erklären, wie ich etwas mache, und warum der Wein dann so schmeckt. Da ich meinen Traumberuf ergriffen habe und jeden Wein von seinem ersten Tag an bis in die Flasche persönlich betreue, kann ich auch mit Begeisterung darüber sprechen. Ich habe mich auch immer bewußt knapp gegeben und das Image ausreserviert zu sein gepflegt. Von Anfang an legte ich Wert darauf nur auf den besten Tischen zu stehen, wollte nie zur Massenware werden. Dieses Image macht sich bezahlt. Einen Wieninger-Wein zu bekommen ist etwas besonderes. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Vor Weinkritikern wie Robert Parker jr. darf man sich nicht fürchten, muß mit ihnen aber auch behutsam umgehen. Ich teste wochenlang den Verschnitt, Temperatur, etc., ehe ich mit dem Ergebnis restlos zufrieden bin, dann kann ich mit Punch die Stimmung für das Resultat machen. Auch nach dem Verkauf kümmere ich mich noch um meinen Wein (durch ständige Präsentationen für Restaurant, Journalisten auf der ganzen Welt), solange bis alle restlos von meinem Produkt überzeugt, zufrieden und glücklich sind. Erst dann bin ich fertig. Ganz bewußt gebe ich mich auch als Stadtwinzer und tituliere mein Produkt „Wiener Wein", damit die Herkunft bildlich verständlich ist. **Was ist für Erfolg hinderlich?** Unkritisch von sich selbst überzeugt zu sein. **Welche Rolle spielt Ihr Umfeld?** Trennung zwischen Beruf und Privat fällt mir schwer. Ich kann nur gut sein, wenn ich das mache was ich will und ein rundes, zufriedenes Leben habe. **Welche Rolle spielen Mitarbeiter?** Sie sind meine verlängerten Arme. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Ich mache selbst oft bei allem mit und sie wissen, daß auch ich alles kann. Mitarbeiter dürfen nicht das Gefühl haben entmündigt zu sein, sondern ich lasse ihnen Eigenverantwortung und Selbständigkeit. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Als positiver Mensch kann ich Niederlagen gut einstecken, nehme sie aber durchaus persönlich. Unter Mißerfolg verstehe ich, wenn man sich maximal für etwas einsetzt, das Ergebnis aber trotzdem nur durchschnittlich wird. Meinen Beruf betrachte ich technisch wie ein Schachspieler, der auch zehn Züge vorausdenken und rechtzeitig Gegenmaßnahmen einleiten muß. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Freude an der Tätigkeit und positive Grundeinstellung. **Ihre Ziele?** Mein erstes Ziel, das Weingut zu einer rationellen Größe aufzubauen, habe ich erreicht. Die weiteren Ziele sind nicht so klar definiert. Ich bin vorsichtig und will nicht zu groß werden, damit mir die Arbeit nicht über den Kopf wächst. Nachdem ich keine 20 mehr bin, will ich das Leben auch genießen. Meinen Wein möchte ich auf dieser Welt einen Stellenwert geben, ich genieße es mit Robert Parker essen zu gehen, zu einer Verkostung nach Amerika zu fahren, international mitzumischen und im oberen Kreis anerkannt zu werden. Um an der Internationalität zu arbeiten ist jetzt auch ein guter Zeitpunkt, da österreichische Weine in den USA derzeit einen extrem hohen Stellenwert haben. **Bekommen Sie Anerkennung?** Laufend durch gute Plätze und Verkostungssiege meiner Weine, aber auch durch die Medien. **Ihr Lebensmotto?** Das Leben ist schön. Ich bin ein Genußmensch (das ist in meinem Beruf auch nötig), mich freut guter Wein, schlechte Weine und schlechtes Essen ärgern mich. **Ein Ratschlag zum Erfolg?** Der größte Fehler in meiner Branche ist zu sehr von dem was man macht überzeugt und zu wenig kritisch zu sein. Am Beginn muß die Überlegung, was kann ich und was will ich, stehen. Um das herauszufiltern muß man die Weine der ganzen Welt, vom Tetrapack bis zum Qualitätswein kosten. Damit wird man automatisch selbstkritisch.



✱ Wieser Friedrich



● Steckbrief

Beruf: Manager. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Johnson Controls Austria GmbH., 1232 Wien, Lamezanstraße 10. Geboren - Datum, Ort: 3. März 1953, Wiener Neustadt. Familienstand: Verheiratet mit Susanne. Kinder: Katrin (1985). Eltern: Wilhelm und Friederike. Hobbies: Radfahren, Segeln, Gartengestaltung.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Da mein Vater Unternehmer war, bin ich mit dem Gedanken der Selbständigkeit aufgewachsen. Ich wuchs in einem kleinen Bergdorf auf, wo keine Hauptschule vorhanden war, und so kam ich nach Wien, um in einer Privatschule meine Ausbildung fortzusetzen. Nach Abschluß einer Elektro-Mechaniker Lehre begann ich im elterlichen Speditionsbetrieb zu arbeiten und führte diesen später auch. Nach sieben Jahren entschloß ich, aus dem Betrieb auszuscheiden und zurück nach Wien zu gehen, wo ich im Außendienst bei der Firma ABB begann. Im Verkauf, wo ich tätig war, zeigten sich meine Erfolge, was sich bei meiner nächsten Station, die mit der Firma Honywell verbunden war, verstärkt zeigte. Aufgrund meiner Leistungen hat man in meine Weiterbildung sehr viel Geld investiert. Ich absolvierte ein internationales Trainingsprogramm, erweiterte meine Englischkenntnisse und bildete mich im Managementbereich weiter. Der große Vorteil dieser Ausbildung war, daß sie sich als praxisverbunden erwies. Meine Stärken waren immer technische Dienstleistungen und im Laufe der Zeit avancierte ich zum Niederlassungsleiter. Während der 15-jährigen Tätigkeit habe ich mir einen Namen in der Branche gemacht und man angelte nach mir. 1997 nahm ich das Angebot der Firma Johnson Controls an und übernahm die Geschäftsführung der Niederlassung. Ich empfand es als logische Entwicklung meiner bisherigen Tätigkeit. Die Entscheidung, zu dieser Tätigkeit zu wechseln, habe ich nie bereut.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Die Gabe, eine Vision zu kreieren und den Weg zu deren Umsetzung zu finden. Erfolg bedeutet für mich, Erwartungen zu erfüllen und das betrifft sowohl den privaten, als auch den beruflichen Bereich. **Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Das Gefühl für Veränderungen. Man sollte die Intuition besitzen, die Entscheidungen zum richtigen Zeitpunkt zu treffen. Wenn ich mein Leben Revue passieren lasse, wird mir bewußt, daß die Entscheidungen, die ich getroffen habe, nicht populär waren und daß meine Umgebung sie nicht goutierte. Für mich war es aber wichtig, immer einen Schritt nach vorn zu machen. Für meine Entwicklung ist es von Bedeutung, mit Herausforderungen konfrontiert zu sein und ich scheue mich nicht, einen sicheren Job aufzugeben, um mit einer neuen interessanten Aufgabe konfrontiert zu werden. Die Quintessenz und der Reiz meiner Tätigkeit besteht für mich darin, Menschen zu führen und sie zu bewegen. **Wie gehen Sie mit Mitarbeitern um?** Sehr offen und kooperativ. Mein Motto lautet, Ideen zu verkaufen, zu kontrollieren und wenn dies nicht der Fall ist, von vorn zu beginnen. Für mich ist es wichtig, meine Mitarbeiter von meiner Idee zu überzeugen, bzw. sie zu verkaufen, und deren Umsetzung konsequent zu verfolgen. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Für mich ist von Bedeutung, nie zu resignieren, sondern auch Probleme als Herausforderung zu betrachten. Ich versuche immer den Kern der Sache zu finden, weil ich einen unsichtbaren Feind nicht besiegen kann. **Wodurch erfahren Sie Anerkennung?** Durch die Art und Weise, wie die Menschen mit mir umgehen sowie durch das Ansehen in der Gesellschaft. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus dem Willen zum Erfolg und aus der Eigendynamik - je härter die Aufgabe ist, desto angenehmer wird der Erfolg. Meine Kraftquelle ist die Freiheit, die man durch ständige Erfolgserlebnisse erreicht. **Ihre Ziele?** Weiterhin Aufgaben zu haben und sie umzusetzen. **Ihr Motto?** Man hilft den Leuten nicht damit, indem man Dinge tut, die sie selbst tun sollten und können. Dieser Spruch betrifft die Menschenführung. Mein zweites Motto spiegelt meine Lebensphilosophie wieder: „Wenn du einen Riesen siehst, vergewissere dich, ob er nicht der Schatten eines Zwerges ist" (chinesische Weisheit).

✱ Wiesinger Peter



● Steckbrief

Funktion: Bereichsleiter Wirtschaft und Kommunikation.. Tätig bei: Privat Institut Venetia - Erwachsenenbildung GmbH., 1040 Wien, Große Neug. 8/19. Geboren - Datum, Ort: 5. Jänner 1967, Steyr. Familienstand: Verheiratet mit Doris. Hobbies: Laufen, Videobearbeitung mit Hilfe von EDV, Tennis.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Matura 1987 studierte ich vier Semester Betriebswirtschaft an der Wirtschaftsuniversität in Wien. Anschließend arbeitete ich von 1990-91 als freier Mitarbeiter bei Kurier in der Marketingabteilung. 1992 begann ich im Wissenschaftsministerium als freier Mitarbeiter. Seit Juni 1993 bin ich beim Institut VENETIA (Aufbau der Wirtschaftskurse) tätig und seit 1998 Bereichsleiter für Wirtschaft und Kommunikation.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Die eigenen Ziele zu erreichen. Speziell in diesem Unternehmen gilt es für mich, noch sehr viel zu erreichen. Erfolg ist für mich, den zielorientieren Weg mit dem Institut gemeinsam zu gehen. Obwohl ich mich nicht als den klassischen Karrieremenschen sehe, sehe ich den Erfolg darin, Verantwortung zu übernehmen Entscheidungen zum Wohle des Unternehmens zu treffen. Geht es Venetia gut, so geht es auch mir gut. **Gab es Niederlagen?** Die hat es sicher gegeben. Dank der Unterstützung meiner Frau und meiner Freunde, habe ich gelernt, so manchen Rückschlag wegzustekken, wie z.B. der Umgang mit der Situation, daß das Betriebswirtschaftsstudium nicht mein Fall war. So bin ich auf den Bereich der Wirtschaftspädagogik umgestiegen - sie ist die ideale Ergänzung zu meiner beruflichen Tätigkeit. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich arbeite sehr gern und bin auch gern mit Menschen zusammen und dabei stellt sich der Erfolg im Unternehmen ein. Auf Grund meiner Leistung genieße ich auch den Erfolg. Auch der Freundeskreis gibt Rückhalt und spornt an. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, weil ich glaube, einerseits den beruflichen Erwartungen entsprochen zu haben, andererseits auch eine hohe soziale Kompetenz an den Tag lege, das heißt, ich habe mich gut eingegliedert in die Struktur des Unternehmens. Diese Faktoren sind letztlich ausschlaggebend für meinen Erfolg und auch den Unternehmenserfolg. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Wenn man zu uns kommt, wird man bemerken, daß wir Wohlbefinden groß schreiben - dies ist

insofern von Bedeutung, da wir sehr viele Kunden vom AMS haben. Hier wollen wir den Kunden ein Gefühl des Wohlbefindens zukommen lassen. Alle Mitarbeiter haben hohe menschlich-soziale Kompetenz. Ich bemühe mich, in diese Richtung als Vorbild zu wirken. **Wie lebt man mit den Mitbewerbern?** Sehr gut, wenn es notwendig ist, hilft man sich gegenseitig mit Vortragenden aus. Wir sind im Rahmen der Privatinstitute das meistbeauftragte in Wien. Hier gibt es fünf ähnliche Unternehmungen und wir haben ausgezeichneten Kontakt untereinander. **Welche Fähigkeiten waren für Ihren Job wesentlich?** Als Trainer ist es wichtig, fachliche Kompetenz zu haben, auch pädagogisches Verhalten ist von großer Wichtigkeit. Wichtig ist die Freude am Umgang mit den Mitmenschen, das heißt positiver Umgang mit Menschen. **Wie sehen Sie die Bereiche Familie und Beruf?** Meine Frau ist Historikerin und arbeitet an der Stiftung „Bruno-Kreisky-Archiv". Meine Frau arbeitet genauso viel wie ich, die wenige Freizeit wird intensiv gemeinsam genutzt.

✱ Wildburger Bruno Ing.



● Steckbrief

Beruf: Kaufmann. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Ing. Bruno Wildburger - Heizung und Sanitärtechnik, lufttechnische Anlagen., 3100 St. Pölten, Parkpromenade 14. Geboren - Datum, Ort: 27. März 1922, Gmünd. Eltern: Bruno und Maria. Besondere Vorfahren: In achter Generation Kauf- und Geschäftsleute aus dem Bayrischen Raum und aus dem Gottscheerland. Ehrungen: Urkunde zum 35jährigen Betriebsjubiläum.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Matura wurde ich zum Militär eingezogen und war sechs Jahre, bis zum November 1946, als Soldat im Zweiten Weltkrieg tätig. Ich wurde in Danzig der Deutschen Marine zugeteilt und arbeitete als Kontrollor in einer Waffenfabrik in den Jahren 1940-42. Ende 1942 wurde ich dann nach Hammerfest zu einer Baukompanie abkommandiert. In der Zeit von Mai 1945 bis November 1946 räumte ich Minen im nördlichen Atlantik. Anschließend kehrte ich nach Hause, nach Gmünd, zurück und übernahm den elterlichen Betrieb, eine Rauchfangkehrerfirma. Dies veranlaßte mich auch 1947 die Meisterprüfung zu machen. Aus privaten Gründen übersiedelte ich aber 1948 nach Wien und trat bei einem Installationsbetrieb ein. Nach einigen Jahren wechselte ich zu einer großen Installationsfirma in St. Pölten, trennte mich aber von dieser Firma und machte mich 1963 in dieser Branche selbständig. Den derzeitigen Firmensitz kaufte ich 1965 und erweiterte meinen Betrieb stetig, so daß ich 1973 insgesamt 100 Arbeiter und Angestellte hatte. Ich bin stolz darauf, daß ich diese Zahl bis zum heutigen Tage halten kann. Ich habe im Durchschnitt 15 Lehrlinge beschäftigt und bilde auch Technische Zeichner aus. Unsere Baustellen befinden sich in Wien und Niederösterreich. Wir betreuen sehr viele Industrie-, aber auch Wohn- und Genossenschaftsbauten. Der Bau der neuen Landesregierung war eine von den größten Baustellen, die wir in den letzten Jahren hatten.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Darunter verstehe ich, daß die Arbeit, die ich für den Kunden leiste, bestens ausgeführt, und von ihm auch anerkannt wird. **Sehen sie sich selbst als erfolgreich?** Mittelmäßig. **Was war für Sie die wichtigste Entscheidung, die zu Ihrem jetzigen Erfolg geführt hat?** Dies war sicherlich mein Entschluß mich selbständig zu machen, muß aber dazu sagen, daß ich durch die Enttäuschung, die ich in meiner letzten Anstellung erfahren habe, zu diesem Schritt bewegt wurde. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Zusätzlich zu meinem Wissen und Können bringe ich eine hohe Einsatzbereitschaft mit. Ich helfe dem Kunden bei allen seinen Problemen und baue durch Hilfsbereitschaft großes Vertrauen zu ihm auf. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Ich bete jeden Tag, daß ich keinem meiner Mitarbeiter, keinem Kunden oder anderen Menschen etwas zuleide tue. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Bei Lehrlingen: a) ich erkundige mich immer über das Elternhaus oder das soziale Umfeld, aus dem die Person kommt; b) ich diskutiere mit dem Kandidaten und rede auch mit ihm/ihr über die Schule und über den Sport den er/sie ausübt; c) wenn mir Antworten zusagen entscheide ich mich positiv. Bei Arbeitern: a) erbitte immer Referenzen und frage auch oft nach; b) erkundige mich nach seinen Baustellen und wie lange er bei der Firma gewesen ist; c) auch interessiere ich mich für seine Familie und erkundige mich, ob er auch sonntags und nachts arbeiten kann (wichtig). Ich muß sehen, ob die Person Freude an der Arbeit hat. **Wie motivieren sie diese?** Vor allem durch Lob. Ich motiviere sie auch dadurch, daß ich interessante und große Kunden für die Firma akquiriere. Ich vermittle ihnen auch meine Arbeitsweise, ich lasse sie teilhaben an meinen Arbeitsvorbereitungen und Ausführungen. **Wie gehen sie mit Niederlagen um?** Niederlagen motivieren mich noch mehr, um mein gestecktes Ziel zu erreichen. Ich bin nie darüber deprimiert, im Gegenteil, ich analysiere die Situation und mache es das nächste Mal besser. **Woher schöpfen sie Ihre Kraft?** Aus der Jagd und aus der Beobachtung der Natur und der in ihr verborgenen Schöpfung. Ich kann dabei komplett abschalten. Meine liebsten Naturgebiete sind bei Stift Lilienfeld, Hohenstein, Unterberg und Waldviertel (Gmünd). **Persönliche Zielsetzung. Was wollen Sie noch gerne erreichen?** Ich habe den Wunsch, daß die Firma in gute Hände übergeht und die älteren Mitarbeiter noch bis zur Pensionierung arbeiten können. **Wie definieren sie Ihr Lebensmotto?** Nach Möglichkeit immer lustig und freundlich zu sein und nicht nachtragend. **Was ist Ihr persönliches Erfolgsrezept?** Freude an der Arbeit haben. Haben Sie Vorbilder: Ja, das war einer meiner früheren Chefs bei einer Firma in Wien, Hr. Ing. Grimm. Er konnte sein Wissen sehr gut weitergeben. Ich habe sehr viel von seiner Erfahrung profitiert und sie hat reiche Früchte getragen. **Welche Empfehlungen bezüglich Erfolg möchten Sie gerne (an die nächste Generation) weitergeben?** Lernen (Wissen und Können), Spaß haben an der Arbeit, Reserven bilden und das verdiente Geld verleben!

✱ Wilfinger Elfriede Dr. med.

● Steckbrief

Beruf: Ärztin für Allgemeinmedizin. Funktion: Inhaberin. Geboren - Datum, Ort: 24. März 1953, Tulln. Familienstand: Verheiratet mit Hermann. Kinder: Susanne (1981). Eltern: Anna und Stefan Matyus. Hobbies: Wassersport, Tennis, Lesen.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich hatte in der ersten Klasse Hauptschule sehr gute Leistungen und trat deshalb in das Neusprachliche Gymnasium über, wo ich 1972 mit Auszeichnung maturierte. Da ich seit meiner Kindheit Ärztin werden wollte, begann ich Medizin zu studieren, obwohl meine Eltern der Meinung waren, daß ich als Frau kein Studium benö-

tige, da ich sicher heiraten werde. Als sie den Ernst meines Wunsches erkannten, unterstützten sie mich und ich legte einen Großteil der Prüfungen mit sehr gutem Erfolg ab, heiratete 1976 und promovierte im Februar 1979. Ab März 1979 begann ich meine Turnusausbildung im Krankenhaus Tulln, unterbrach diese 1981 nach der Geburt meiner Tochter für ein Jahr und beendete diese 1983. Mein Wunsch war zunächst die Ausbildung zum Facharzt für Kinderheilkunde, dies hätte jedoch viele Nachtdienste und Trennung von meiner Familie bedeutet und so entschloß ich mich als praktische Ärztin zu praktizieren. Eine Kassenpraxis durch die Ärztekammer als Frau zu bekommen war sehr schwer. Durch Zufall erfuhr ich von meiner derzeitigen Praxis und übernahm diese im April 1983. Seit 1984 bin ich als Schulärztin am Bundesgymnasium Klosterneuburg tätig. Ich angagieren mich auch in der Standespolitik und war einige Jahre als gewählte Kammerrätin in der NÖ Ärztekammer. Zusätzlich arbeite ich seit meinem 18. Lebensjahr beim Roten Kreuz, zunächst als Sanitäterin, ab 1983 als Abteilungsärztin, anschließend wurde ich Bereichsärztin für das Industrieviertel und seit drei Jahren bin ich neben meiner Tätigkeit Sanitäter auszubilden und zu schulen, Chefarzt-Stellvertreterin als einzige Frau in einer Männerdomäne.



● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Daß ich die Ziele, die ich mir gesteckt habe erreiche. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Für den Erfolg ist ein bestimmtes und erreichbares Ziel wesentlich, das sehr konsequent verfolgt werden muß. Dies geht nur mit Verzicht und einem hohen Maß an Selbstdisziplin. Ich lernte in meiner Kindheit zu verzichten und daß die Arbeit vor dem Vergnügen kommt. Andererseits wurde ich von meinen Eltern immer sehr gefördert, sie waren stolz auf mich. Das spornte mich an und gab mir Selbstvertrauen. Was ich tue mache ich mit Freude, ist dies nicht mehr der Fall, ziehe ich die Konsequenzen. Dies ist nicht immer leicht, aber man muß Nein sagen lernen. Man muß die eigenen Grenzen und Fähigkeiten kennen, klar sehen was man will und sich Ziele danach setzen. Ich glaube, es ist sehr wichtig, sich umfassend zu informieren, offen zu sein, sich eine eigene Meinung bilden und danach handeln. Ganz wesentlich für den Fortgang ist die Kommunikation und das miteinander reden. Dadurch bekommt man viel Kraft und Anregungen. Wichtig ist die Freude am Umgang mit Menschen, die Fähigkeit auf sie zuzugehen, zuhören zu können und mit Leid fertig zu werden. Man gibt in diesem Beruf viel, wird ausgelaugt und muß Strategien entwickeln um damit fertig zu werden. Aufgrund meiner vielseitigen Beschäftigungen ist es unbedingt nötig gut zu organisieren. Dies liegt mir und macht mir Freude. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, ich habe meine Ziele erreicht, fühle mich wohl bei meiner Familie und im Freundeskreis und arbeite sehr gut mit meinen Kollegen zusammen. **Ist Anerkennung für Sie wichtig?** Ja, und zwar von Menschen die ich schätze, die kompetent und ehrlich sind. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Eine große, die menschlichen Probleme kann ich zu Hause abladen und finde einen Zuhörer. Da ich meine Frustration nicht in der Praxis ausleben kann, verhielt ich mich gereizt zu Hause. Mittlerweile lernte ich aber anders damit umzugehen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Psychohygiene ist wichtig, daß man sich die persönlichen Freiräume schafft und Dinge tut die einem Freude bereiten. Ich lese, höre eine Entspannungs-CD oder laufe. **Wie gehen Sie mit Schwierigkeiten um?** Berufliche kann ich oft gut wegstecken, brauche jedoch unbedingt das Gespräch mit Kollegen um klar zu sehen, daß ich primär zunächst den Fehler bei mir suche. Andererseits kann man aus Fehlern lernen. In schwierigen Situationen verschließe ich mich und schreibe das Geschehene auf, um es distanziert von allen Seiten beurteilen zu können. An Sterben und Leid kann ich mich jedoch nicht gewöhnen. **Ihr Lebensmotto?** Positiv denken, man muß sich selbst lieben, zufrieden sein um es ausstrahlen zu können.

✱ Wilhelm Max Ing.

> Würde ich mich heute als erfolgreich bezeichnen, wäre ich alt, hätte alles erreicht oder aber mein Ziel so weit minimiert, daß ich nichts mehr tun müßte.

● Steckbrief

Beruf: Filmproduzent. Funktion: Geschäftsführer, Inhaber. Tätig bei: Close Up Filmgesellschaft mbH., 1040 Wien, Schelleingasse 14. Geboren - Datum, Ort: 17. März 1954, Wien. Kinder: Nina (1978) und Max (1982). Ehrungen: Diverse Werbe-Awards. Mitgliedschaften: Vorstand des CCA (Creativ Club Austria), Kammerrat der Industriellenkammer bis 2000. Hobbies: Sport (Golf, Ski).

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der HTL-Matura (Maschinenbau 1973) war ich noch drei Jahre in diesem Beruf in einer Bundesversuchsanstalt tätig und kam über die Komparserie zum Film. Zuerst war ich als Regieassistent bei Paramount in Wien, Deutschland und Jugoslawien, war seither stets selbständig in allen möglichen Bereichen des Films - von Requisiteur, Besetzungen, Aufnahme- und Produktionsleitung, etc. - tätig. Ich konzentrierte mich relativ rasch auf den Werbefilmbereich und landete 1979 bei Satel Werbefilm (später Comtel) als Aufnahme- und Produktionsleiter. 1991 machte ich mich mit meiner eigenen Werbefilmproduktion „Close Up" im dritten Bezirk selbständig; 1998 übersiedelten wir an den jetzigen Standort.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Das ist eine Frage der Betrachtungsweise. Das Erreichen der eigenen Vision - das kann für eine Frau das Aufziehen von fünf Kindern ebenso sein, wie für einen Manager das Führen eines Konzerns. Daher kann Erfolg nur von demjenigen Menschen selbst gemessen werden und nur in sich selbst ableitbar sein. Die gängigen Kriterien für Erfolg, die von der Gesellschaft vorgegeben werden, sind Geld, in der Branche erfolgreich, kreativ zu sein, einen Goldenen Löwen zu gewinnen etc. - wenn das alles zutrifft, ist man dann der „Über-Drüber-Erfolgreiche". **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Meine Karriere findet täglich statt. Würde ich mich heute als erfolgreich bezeichnen, wäre ich alt, hätte alles erreicht oder aber mein Ziel so weit minimiert, daß ich nichts mehr tun müßte. In dem Moment, wo ich von mir selbst behaupte, ich sei erfolgreich, bin ich es schon nicht mehr. Erfolg ist Weiterentwicklung, Erfahrung. Mit zunehmendem Alter verändern sich auch meine Erfolgskriterien und meine Definition von Erfolg. Seine eigenen Erfolgskriterien muß man stets neu definieren. **Wie sieht Sie Ihr Umfeld - als erfolgreich?** Ich spüre, daß ich eine kleine Form des Erfolges haben muß, weil Neid bedingt ist. Aus einem, mir undefinierbaren, Grund hat Erfolg immer auch mit Neid zu tun. Man wird für etwas beneidet, was andere gern hätten. Erfolg ist eine Frage der eigenen Zufriedenheit, auch um die kann man beneidet werden. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Es gab keine Schlüssel-Entscheidung. Entscheidungen kombiniert mit Glück ließen mich dann einen Weg

gehen, der etwas anders als der herkömmliche war. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Nein, sie ergab sich einfach über die Komparserie, so lernte ich erst die Möglichkeiten beim Film kennen. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Man muß versuchen, die Jetzt-Stationen zu analysieren, schauen ob's in der Branche eine Zukunftsvision gibt, ob diese mit der eigenen korelliert und diese dann anstreben. Mein ganzes Denken ist auf das Morgen ausgerichtet. Leben und handeln jetzt, aber dabei stets an die Zukunft denken. Man muß Zukunftsentwicklungen sehen und den richtigen Zeitpunkt erkennen. **Was ist für den Erfolg hinderlich?** Engstirnigkeit, Verschlossenheit, grenzenloser Egoismus und Präpotenz. Man muß neuen Ideen gegenüber offen sein. **Welche Rolle spielt Ihr Umfeld?** Privates und berufliches Umfeld sind bei mir nicht trennbar - nur Erfolg in beiden Bereichen ist wirklicher Erfolg. Privater Streß wirkt sich leistungshemmend auf den Beruf aus. Der gute Umgang mit Menschen und ein gutes Team sind wesentlich. Jeder ist ein eigener Mensch, keiner ist ersetzbar. Im Team ist niemand einfach austauschbar, daher ist es wichtig, daß man als Team mit allen Stärkern und kleinen Fehlern zusammengewachsen ist. **Nach welchen Kriterien wählen Sie Mitarbeiter aus?** Intuitiv durch Bauchentscheidung und nur mit dem Gefühl, daß wir zusammenpassen könnten. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Von gängigen Motivationsmodellen (Events, gemeinsamer Urlaub, etc.) halte ich nicht viel, da sich dabei immer jeder von seiner besten Seite zeigen will. Fünf Minuten miteinander zu reden und dort zu helfen, wo man helfen kann, bringt mehr als jeder Event. Motivation besteht aus Anerkennung ebenso, wie aus konstruktiver Kritik. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Sie sind eine persönliche Kränkung und gleichzeitig auch Anstoß nachzudenken, was man verbessern kann. Eine Niederlage ist für mich dann gegeben, wenn ich von einer Drehbuch-Idee begeistert bin, den Job bestmöglich machen will, das Optimum einbringe, den Job aber nicht bekomme und sehen muß, daß ein anderer alles schlechter macht. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus dem Ziel, das sich stets verändert und erweitert. Aus meiner eigenen Sturheit, mit der ich etwas erreichen will. Aber auch aus meinem privaten Umfeld, in dem ich mich bewege. Wenn man den Job gern macht und Menschen vorfindet, die an den selben Zielen arbeiten, gibt das Kraft. Ich lebe hier das Musketier-Prinzip, zusammenzustehen um Erfolge gemeinsam zu erreichen. Das ist ein funktionierender Mini-Kommunismus. **Was sind Ihre Ziele?** Zufriedenheit zu erreichen. **Bekommen Sie - ausreichend - Anerkennung?** Nein, wer bekommt schon genug Anerkennung. In unserer schnellebigen Welt ist Anerkennung eine Preisfrage geworden. Der Job wird bezahlt und damit ist es nicht mehr nötig, „Danke" zu sagen. Anerkennung bekommt man durch Ersatzhandlungen. **Haben Sie Vorbilder?** Vorbilder machen eigene Schritte zunichte. Mein Vorbild könnte höchstens in der Zukunft sein, sonst könnte ich nur Schritte nachmachen, aber keine eigenen setzen. **Haben Sie noch eine Anmerkung zum Erfolg?** Erfolg ist ein Wert, den jeder nur für sich definieren und beurteilen kann. **Haben Sie einen Ratschlag zum Erfolg?** Die Augen offen halten, denken und den Bauch entscheiden lassen.

✱ Wilhelmer Doris Mag.

● Steckbrief

Funktion: Leiterin der Personalabteilung. Tätig bei: UTA Telekom AG., 1090 Wien, Rooseveltplatz 2. Schöpferische Akte: Seit 1993 Vortragstätigkeit an der Niederösterreichischen Verwaltungsakademie im Bereich Führungskräfte-Training. Hobbies: Motorradfahren.

● Karriere

Was waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Nach der Matura am II. Bundesgymnasium Klagenfurt, welche ich mit Auszeichnung absolvierte, begann ich 1978 mit dem Studium der Philologie, Philosophie, Psychologie und Pädagogik. Die Sponsion legte ich am 13. Juni 1983 mit Auszeichnung ab. Von 1980 bis 2000 erhielt ich eine Reihe von Zusatzausbildungen, unter anderem in Gruppendynamik und Organisationsberatung, Interventionsplanung, Systemische Familientherapie sowie mehrere betriebswirtschaftliche Seminare. 1984 Eintritt in die Girozentrale und Bank der Österreichischen Sparkassen AG mit dem Aufgabengebiet Personalentwicklung. 1989 wechselte ich zur Österreichischen Lotto-Toto GesmbH, wo ich die Leitung der Personalentwicklung übernahm. 1990 wechselte ich zur EA-Generali Versicherungs AG, wo ich als interne Trainerin und Beraterin tätig war. 1995 wurde mir die Leitung der Abteilung Personal-Bildung übertragen. 1998 wechselte ich zur UTA-Telekom AG, wo ich die Personalabteilung aufbaute. Meine freiberufliche Tätigkeit begann 1984, als ich zwei Jahre lang Trainerin am Hernstein Institut für Unternehmensführung wirkte. Von 1984 bis 1989 war ich Trainerin des Hauptverbandes der Österreichischen Sparkassen und von 1996 bis 1998 führte ich Einzel- und Teamcoaching bei Alcatel-Austria durch.

● Zum Erfolg

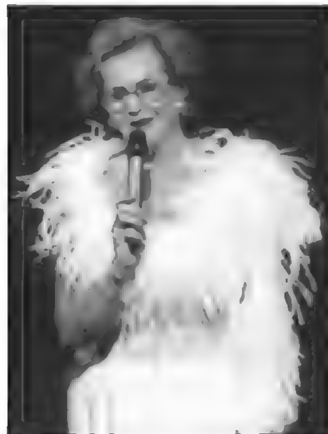
Was verstehen Sie unter Erfolg? Erfolg bedeutet für mich, daß ich Leistung mit hohem Standard erbringe, die von den Mitarbeitern als hilfreich erlebt wird. Dazu gehören ein hohes Maß an fachlicher Kompetenz, Kundenorientierung und Demut. Man darf sich nicht ausruhen oder zurücklehnen, denn eine Methode, die gestern noch funktionierte, kann morgen bereits überholt sein. **Woher kommt Ihre Triebfeder?** Identifikation mit dem Job. Für mich ist unter anderem Innovation von Bedeutung, es muß möglich sein, Dinge zu hinterfragen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja. Mein Weg war sicher von persönlicher Neugierde geprägt. Für mich hat immer die Herausforderung gezählt. Wenn ich in der Vergangenheit keine Herausforderung sah, wechselte ich das Unternehmen. Herausforderung ist für mich eine Art von Zufriedenheit. **Welchen Tip würden Sie Neueinsteigern in den Bereich Personal mitgeben?** Die Inhalte lernt man relativ rasch, wobei ich die Vielfalt von Möglichkeiten als hilfreich ansehe. Wenn man sich nicht mit Zahlen und Recht beschäftigen möchte, konzentriert man sich auf den Bereich der Entwicklung. Wichtig ist die kommunikative Seite. Man muß lernen, nicht nur Zweiergespräche zu führen, sondern auch Gesprächssteuerung, Wertschätzung und Klimabildung. Immer mehr Bedeutung gewinnt jener Bereich, den man als Gruppenkommunikation bezeichnet, das heißt, man muß mit mehreren Personen gleichzeitig kommunizieren können. Man darf keinesfalls hierarchisch denken, sonst arbeitet man den Führungskräften zu und ist für Mitarbeiter kein echter Partner mehr. **Wie geht man mit Negativerlebnissen um?** Wenn ich mich in eine Idee verliebt habe und diese nicht umsetzen kann, betrachte dies als Information, aus welcher ich Lehren ziehen muß. **Wie sehen Sie die Situation am Markt?** Mit Stolz! Wir haben innerhalb von zweieinhalb Jahren die UT aufgebaut und im Personalbereich verschiedene Systeme neu eingeführt, welche miteinander verknüpft sind, wie zum Beispiel Gesprächssysteme und Karriereplanung. Darüberhinaus wurden Qualitäts-Netzwerke installiert. Bei der Personalauswahl spielt das Alter des zukünftigen Mitarbeiters für uns keine Rolle, es zählt vielmehr die Qualifikation.

✱ Wilk-Mutard Johanna Prof.

● Steckbrief

Beruf: Ballettmeisterin. Funktion: Leiterin. Tätig bei: 1. Linzer Ballettschule (Direktorin d. Ballettinstitute m. öffentlichen Recht)., 4020 Linz. Bethlehemstraße 24. Geboren - Datum, Ort: 9. Juli 1935, Wien. Kinder: Imanuel (1961),

Isolde (1965) und Johannes (1972). Eltern: Johanna und Josef. Ehrungen: Silbernes Ehrenzeichen der Wirtschaftskammer Linz 1969, Goldenes Ehrenzeichen der Wirtschaftskammer Linz 1972, Silbernes Ehrenzeichen der Republik Österreich 1979, Silbernes Ehrenzeichen des Landes Oberösterreich 1983 und Kulturmedaille der Stadt Linz, Verleihung des Professorentitels 1986. Sport-Ehrenzeichen der Stadt Linz 1996. Hobbies: Choreographie.



● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Als meine ältere Schwester nach der ersten Prüfung ihr Ballettraining aufgab war dies für mich die Gelegenheit an ihre Stelle zu treten und endlich Ballettunterricht zu bekommen. Von meinem fünften Lebensjahr bis 1954 war ich an der Grazer Oper und erhielt nebenbei Ballettunterricht an einer Privatschule. Ich stand bereits mit acht Jahren auf der Bühne, legte 1952 die Reifeprüfung ab und hatte aufgrund meines Könnens bald die Gelegenheit als Halbsolistin an den Theatern in Klagenfurt, Karlsruhe und Linz aufzutreten. 1956 wechselte ich an das Linzer Landestheater und blieb dort bis 1962. Es war eine sehr hektische, arbeitsreiche, jedoch schöne Zeit, da ich nebenbei in Wels und Steyr Ballettunterricht gab, selbst die Schauspielschule absolvierte und Gesang lernte. Außerdem nähte ich für meine Kolleginnen, um mir einen gewissen finanziellen Rückhalt zu schaffen. 1957 gründete ich zusätzlich mit meinem Kollegen Tamsics die „1. Linzer Ballettschule". Es war schwierig diese beim Publikum einzuführen, es bedurfte viel Aufklärung, daß Ballett nicht nur Spaß ist, sondern für Kinder wichtige Bedeutung in Hinblick auf Disziplin, Haltung und Grazie hat. 1961 erfolgte die Trennung von meinem Partner, ich führte die Schule allein weiter, legte die Ballettrainerprüfung ab und übersiedelte 1967 in ein größeres Studio. 1977 Eröffnung eines Ballettinstitutes, einer berufsbildenden Fachschule für Bühnentanz, seit 1981 mit Öffentlichkeitsrecht. Ablegung der Ballettrainerprüfung nach der russischen Schule. 1990 Gründung eines Showtanzclubs der jahrelang österreichischer Meister bzw. sechs Mal Europameister war. Gründung des Linzer „City-Balletts" mit monatlichen Ballettabenden im LKZ-4-Hof.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Erfolg ist dann für mich gegeben, wenn Kinder die etwas lernen wollen dies mit Freude tun. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Tanz ist mein Leben. Ich war immer mit ganzem Herzen und mit Liebe dabei. Es ist die Fähigkeit Musik mit Körperbewegung und den dementsprechenden Schritten zu verbinden. Erfolg erreicht man nur durch Konsequenz und Selbstdisziplin, dies ist jedoch nicht schlimm, wenn man mit Freude dabei ist. Ein guter Unterricht setzt voraus, daß ich mich mit den Schülern auseinandersetze. Der pädagogische Aspekt spielt eine große Rolle, Ballettdisziplin, das heißt alles sehr bewußt mit einer positiven Einstellung zu tun, ist später für viele Berufe wichtig. Es ist mir ein Anliegen dies den Kindern zu vermitteln, sie zu motivieren. Das Wesentliche für mich ist, was ich den Kindern mitgeben kann. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Darüber habe ich nie nachgedacht. Erfolgreich im Sinn des Geldes bin ich sicher nicht. **Ist Anerkennung für Sie wichtig?** Anerkennung ist sehr wichtig. Bevor ich meine Auszeichnungen erhielt wurde ich nicht ernst genommen. Es ist mir wichtig, daß gesehen wird, was ich an Arbeit leiste. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Mein Mann unterstützte mich sehr, führte mir in der Pension das Büro, er hatte einen guten Zugang zu den Eltern und konnte mit ihnen besser reden als ich. Für mich standen immer die Kinder im Vordergrund. **Sind Mitarbeiter für Erfolg wichtig?** Gute Mitarbeiter sind unbedingt wichtig. Abgesehen von der künstlerischen Qualifikation müssen sie einen Zugang zu jungen Menschen haben. **Wie gehen Sie mit Schwierigkeiten um?** Ich Versuche aus Fehlern zu lernen. **Ihr Lebensmotto?** Für andere dazu sein wenn man mich braucht. **Ihr Erfolgsrezept?** Selbstdiziplin, Arbeit und Liebe.

✱ Wilner Edith

● Steckbrief

Beruf: Diplomierte Ehe-, Familien- und Lebensberaterin. Funktion: Geschäftsführerin. Tätig bei: Wiener Kinderdrehscheibe (Arbeitsmarktpolitische- und Frauenberatungsstelle, Familienservice)., 1050 Wien, Wehrgasse 26. Geboren - Datum, Ort: 24. März 1946, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Stefan. Kinder: Heinz (1963), Stefan (1966) und Katharina (1984). Eltern: Edith und Alfred. Hobbies: Tauchen, Reisen, Tonskulpturen, Malen, Bildhauerei, Trommeltänze, Lesen, Musik.

● Karriere

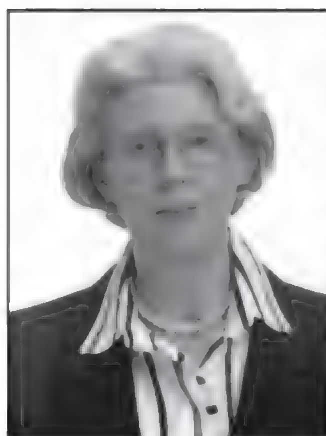
Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich besuchte ein humanistisches Gymnasium, welches ich aus Gründen meiner ersten Schwangerschaft abbrechen mußte. Nach der Karenzzeit mit meinem zweiten Sohn begann ich mich nach einer Beschäftigung umzusehen, nicht nur, weil ich das Bedürfnis hatte, berufstätig zu sein, sondern auch aus Notwendigkeit, weil meine erste Ehe gescheitert war. Durch eine Annonce fand ich eine Beschäftigung im Institut für Hochenergiephysik der Österreichischen Akademie der Wissenschaften, die ich 13 Jahre lang ausübte. Ich war an der Gründung des österreichweiten Gesamtbetriebsrates der Akademie mitbeteiligt und hatte fünf Jahre lang die Position der Obfrau inne. Nach diesen 13 Jahren wechselte ich in den Behindertenbereich, wo ich auch Gelegenheit hatte, mich mit der gesellschaftspolitischen Problematik von behinderten Menschen auseinanderzusetzen. Die nächste Station war ein Pilotprojekt im Sozialbereich – die Kinderdrehscheibe. Im Auftrag des AMS Wien bietet die Kinderdrehscheibe Personen mit Betreuungspflichten unterstützende Angebote, die den erfolgreichen (Wieder-) Einstieg in Ausbildung bzw. Berufsleben ermöglichen. In der Kinderdrehscheibe werden vorrangig Frauen in ihren Anliegen umfassend unterstützt und beraten – durch themenspezifische Projekte und gezielte Öffentlichkeitsarbeit wird auf die Bedürfnisse und Rechte der Kinder aufmerksam gemacht. Die Kinderdrehscheibe vermittelt alle privaten Kinderbetreuungsplätze im Raum Wien, Gastplätze für die Ferienzeiten und Babysitter. Darüber hinaus gehört Frauenberatung, Beratung in familiären und sozialen Belangen, muttersprachliche Beratung für türkische, serbische und kroatische Frauen und Familien, die Betreuung aller freiberuflich tätigen Tagesmütter samt Basisseminaren und begleitender Fortbildung zum laufenden Angebot. Seit 1997 bietet die Kinderdrehscheibe frauen- und familienfreundlichen Betrieben ein Sozialpaket zur besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf für deren MitarbeiterInnen an, den Familienservice. Somit leisten jetzt auch Firmen, zusätzlich zu den Subventionen der Öffentlichen Hand, einen finanziellen Beitrag. Da die Familien durch flexible Arbeitszeitmodelle zunehmend mehr unter Druck geraten, bezeichne ich den Familienservice als Projekt der Zukunft.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Eine Tätigkeit auszuüben, die mir Freude bereitet und eigene Ideen umsetzen zu können. Ich fühle mich dann erfolgreich, wenn ich Schritt für Schritt ein mir gesetztes Ziel erreiche. **Ihr Schlüssel zum**

Erfolg? Selbsterkenntnis – wo liegen meine Stärken und Schwächen – und ein zielorientierter Weg. Wichtig sind für mich Einsatz, Entscheidungsfreudigkeit, Konfliktkultur, Innovation, Kreativität und das Erkennen relevanter gesellschaftlicher Bedürfnisse. **Wie gehen Sie mit Ihren MitarbeiterInnen um?** Ich pflege einen weiblichen Führungsstil, das heißt, ich bin bestrebt, meine Mitarbeiterinnen bei der Verbindung ihrer beruflichen und privaten Pflichten zu unterstützen. Denn nur wenn die beiden Lebensbereiche gut vereinbar sind, kann eine Frau den 100-prozentigen Arbeitseinsatz und die daraus resultierende Leistung erbringen. Wichtig sind für mich auch Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten. Bei Bedarf stehe ich auch als Ansprechperson für private Problemlagen meiner Mitarbeiterinnen zur Verfügung. Ich gestehe meinem Team einen großen Freiraum in der Gestaltung der Aufgabenbereiche zu, teile aber die Letztverantwortung mit niemandem. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Ich habe gelernt, nicht alles persönlich zu nehmen. Da ich kinder-, frauen- und familienpolitische Interessen vertrete, sind Niederlagen ein Stück vorprogrammiert, für mich sind sie aber auch der Ansporn, um mit noch mehr Einsatz weiter zu kämpfen. Manchmal freue ich mich sogar über „gute Gegner", weil sie mir helfen, meine Strategien zu verbessern. **Ihre Ziele?** Weiter an der Erreichung des Zieles, bessere Lebensbedingungen für Frauen und Familien zu schaffen, zu arbeiten. Unterstützer für neue Ideen zu finden und die Arbeitgeberseite, also Firmen und Unternehmen, zunehmend in die neuen Projekte einzubinden. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus beruflichen Erfolgserlebnissen, aus meiner Familie und aus meinen vielfältigen Hobbies.

✱ Wimmer Maria Dr. med. Univ.-Prof.



● Steckbrief

Beruf: Fachärztin für Kinderheilkunde mit Schwerpunkt Kinderkardiologie. Geboren - Datum, Ort: 3. Juni 1936, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Dr. Kurt.. Eltern: Robert und Hertha. Schöpferische Akte: Zahlreiche wissenschaftliche Publikationen im In- und Ausland. Ehrungen: Einige wissenschaftliche Preise. Hobbies: Radfahren, Schwimmen, Wandern, Lesen, Kultur, Musik.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich komme aus einer Medizinerfamilie und interessierte mich schon als Kind für die Medizin. Nach der Absolvierung der Bildungsanstalt für Lehrerinnen begann ich mit dem Studium der Medizin, nach dem Abschluß bewarb ich mich an einer Universitäts-Kinderklinik, wurde aufgenommen und bin seit 1961 dieser Tätigkeit treu geblieben. Zu Beginn war es für mich das wichtigste, eine gute Facharztausbildung zu bekommen, an eine universitäre Karriere dachte ich gar nicht. Früh wurde ich mit der Aufgabe betraut, herzkranke Kinder zu behandeln. Als mein Kollege die Klinik verließ, mußte ich die Verantwortung allein tragen und sammelte so viele Erfahrungen. Mit großer Überzeugung ging ich meinen Weg, überwand viele Widerstände und kämpfte um die Erreichung meiner Ziele. Durch enormen persönlichen Einsatz ist es mir gelungen, eine Abteilung mit allen modernen diagnostisch-therapeutischen Möglichkeiten aufzubauen.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Eine gelungene Behandlung des Patienten. In der wissenschaftlichen Arbeit ist Erfolg gleichbedeutend mit neuen Erkenntnissen, bei der Lehrtätigkeit ist Erfolg die Möglichkeit, Studenten und Ärzte in der Ausbildung weiterzubringen. Wir haben viele Ärzte aus dem Ausland, die sich bei uns weiterbilden. Die Tatsache, daß sie mit neuen Kenntnissen in ihre Heimat zurückkehren, erkenne ich als Erfolg. **Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Zielstrebigkeit, Beharrlichkeit, Überzeugung, Widerstandsfähigkeit, Ehrlichkeit, manchmal Zweifel (kritische Einstellung), aber auch ein gesunder Ehrgeiz und die Bereitschaft, viel Freizeit für den Beruf zu opfern. **Wie gehen Sie mit Mißerfolgen um?** Wenn es um die Betreuung der Patienten geht, forsche ich nach, was man besser machen könnte, diskutiere sie mit meinen Mitarbeitern aus. Wenn es um grundlegende Probleme geht, spreche ich darüber mit namhaften Kollegen, die man während der Kongresse trifft und frage, wie sie es gemacht hätten. Es ist wichtig, sich ständig zu informieren und Fachliteratur zu lesen. **Ist Anerkennung für Sie wichtig?** Ja, die von meinen Patienten und deren Eltern. Es ist sehr angenehm, wenn mich ehemalige Patienten besuchen, mich nach 30 Jahren immer noch erkennen und sich für die erfolgreiche Behandlung bedanken. **Ihre Botschaft an zukünftige Ärzte?** Das, was ich sage, betrifft Frauen, die diesen Beruf ergreifen möchten. Man muß sich zwischen Familie und Beruf entscheiden können. Wenn man eine Spitzenkarriere in der Medizin anstrebt, kann man die Familie mit Kindern nicht optimal versorgen. Man muß auch mit überdurchschnittlichem Einsatz rechnen und auf viele schöne Dinge des Lebens, wie Urlaube und ungestörte Wochenenden, verzichten können. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus der Familie, aus Selbstdisziplin, aus der Religion, aus einem geregelten Leben und aus der Möglichkeit, die Zeit nach meinen Vorstellungen gestalten zu können.

✱ Winblad Mads

● Steckbrief

Funktion: Geschäftsführer, Managing Director. Tätig bei: Nokia Austria GmbH., 1100 Wien, Computerstraße 6. Geboren - Datum, Ort: 29. November 1955, Kopenhagen. Familienstand: Verheiratet mit Karen Marie. Kinder: Nikolas (1985) und Tobias (1990). Schöpferische Akte: Derzeit Arbeit an meinem Buch „21 Stories for the 21st Century". Hobbies: Tennis, Eishockey, Golf, guter Wein.

> Mein Erfolg ist zu einem Teil auch auf Zufall zurückzuführen.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Obwohl ich aus einer Großstadt stamme, war ich immer schon sehr naturverbunden, studierte Agrokultur und arbeitete während dessen in der Praxis drei Jahr in der Land- und ein Jahr in der Viehwirtschaft. 1977 dissertierte ich in Agrochemie und war anschließend bis 1979 Berater der Landwirtschaftsgenossenschaft, wo ich schon als Praktikant während des Studiums tätig war. Die nächsten sechs Jahre war ich bei der Firma Shell, begann dort als Verkäufer für Agrarchemikalien, wurde nach drei Jahren Sales Representative und später Product Manager für alle Agrarchemikalien. 1985-87 war ich Sales Manager eines Softwarehauses, das für die Landwirtschaftsindustrie tätig war und danach bis 1990 in einer Hardwarefirma angestellt. 1990 wurde ich Managing Director von Nokia Mobil-Phones Dänemark. Als nach drei Jahren Dänemark, Norwegen und Schweden in ein Verkaufsgebiet zusammengefaßt wurden,

übersiedelte ich nach Schweden und wurde 1998 als Geschäftsführer nach Wien (zuständig für Nokia in Österreich, Schweiz und Liechtenstein) berufen.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Ein glückliches Leben zu führen, das heißt genug Geld zu haben um das zu tun, was man will und eine glückliche Familie. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, da ich heute weitgehend ungebunden und frei bin, sowie ein nettes Leben mit meiner Familie führen kann. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen - als erfolgreich?** Ich denke schon. Nokia ist extrem erfolgreich und als Geschäftsführer des Unternehmens seit zehn Jahren in drei verschiedenen Regionen, werde ich als sehr erfolgreich angesehen. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Die Person zu werden, die ich heute bin war wohl die Schlüsselentscheidung. Ich ging von meinen erfolgreichen Unternehmereltern (Inhaber einer Handelskette für Möbel und Haushaltswaren, die mein Bruder übernahm) weg, weil ich meinen eigenen, einen anderen Weg gehen wollte. Letztlich landete ich aber doch im Unternehmerberuf. Ich wollte aber meine Familie nie mit meiner Karriere belasten und dafür auch meine Freiheit nicht aufgeben. Deshalb lehnte ich auch eine Spitzenposition in Finnland ab, weil meine Familie nicht dorthin übersiedeln wollte. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Der Schlüssel zum Erfolg liegt in der Persönlichkeit. Wenn man als Person generell positiv ist, hat man es einfach leichter erfolgreich zu sein. Ist man von Grund auf positiv eingestellt, sieht man Wechsel als Chance und kann auch Perioden in denen man nicht so erfolgreich ist etwas Positives abgewinnen. Eine MBA-Ausbildung allein kann das nicht aufwiegen, dafür bin ich das beste Beispiel.



Warum wurden Sie für diese Position ausgewählt? Als ich vom Nokia Headhunter erstmals angesprochen wurde, war das für die Position des Marketingleiters. Diesen Job lehnte ich ab und wartete auf die Position des Geschäftsführer, was einige Monate später auch soweit war. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Ich arbeite gern mit Menschen und mag es Ideen und neue Produkte zu verkaufen. Dabei habe ich immer beide Beine auf dem Boden. **Was ist für Erfolg hinderlich?** Man selbst. Heute ist die Fähigkeit sich zu sozialisieren, mit anderen Menschen zu arbeiten der Schlüssel zum Erfolg. Menschliche Beziehungen werden in einer weitgehend automatisierten Welt immer wichtiger. Wenn man Schwierigkeiten hat mit anderen Menschen offen und ehrlich umzugehen, hat man auch Probleme erfolgreich zu sein. Andere Fähigkeiten und Techniken kann man leichter erlernen als menschliche, wie Kommunikations- und Teamfähigkeit. Allein kann heute kaum jemand erfolgreich sein. **Welche Rolle spielt Ihr Umfeld?** Eine wichtige, im Beruf ist es wesentlich, daß man sich sowohl fachlich als auch menschlich Respekt verschaffen kann. Man muß mich nicht als Boss sehen, aber mich als Leiter der Organisation anerkennen, als Kollege, der bei Entscheidungen das letzte Wort hat. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Personalentscheidungen werden nicht allein von mir, sondern vom ganzen Managementteam getroffen. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Ein Element meines Führungsstils ist Offenheit und Kommunikation. Ich sage meinen Mitarbeitern alles, sowohl Gutes als auch Schlechtes. Mein Team ist informiert und trägt so auch die Visionen und Strategien mit, die wir gemeinsam kreieren. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Um am Boden zu bleiben sind sie wichtig. In meiner Karriere hatte ich keine schweren Rückschläge zu verkraften. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Wenn man generell positiv eingestellt und nicht von Haus aus skeptisch ist, hat alles was man anfaßt seine guten Seiten. Ich liebe Veränderungen, da ich darin Herausforderungen sehe, die mir meinen Drive geben. Erfolg gebärt Energie. In einem Unternehmen wie Nokia zu arbeite ist angenehm, da diese Firma an sich erfolgreich ist. Geld allein ist für mich kein Antrieb, ich habe genug um mit meiner Familie gut leben zu können. **Ihre Ziele?** Karriereziele habe ich nicht. Es könnte derselbe Job in einem anderen Land sein, aber auch etwas ganz anderes. Ich will nur nicht fünf Jahre in derselben Position sitzen. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Ja, durch mein Gehalt, Boni und auch durch Jobs, die mir innerhalb der Nokia Organisation angeboten wurden. **Ihr Lebensmotto?** „Be happy!", vertraue anderen, solange bis sie dich vom Gegenteil überzeugen. **Haben Sie Vorbilder?** Percy Branevic, den früheren Chef von ABB, wegen seiner Offenheit gegenüber Menschen und seinen Wertvorstellungen, die den meinen gleichen. **Anmerkung zum Erfolg?** Mein Erfolg ist zu einem Teil auch auf Zufall zurückzuführen. Ich habe nicht geplant mit 35 Jahren Geschäftsführer zu werden, mir sind Titel und Positionen nicht wichtig, sondern die Dinge die ich verändern kann und die Veränderung, die man mir überträgt.

✱ Windisch Dieter Mag.

● Steckbrief

Beruf: Jurist. Funktion: Leiter der Personalbetreuung. Tätig bei: OMV AG., 1090 Wien, Otto-Wagner-Platz 5. Geboren - Datum, Ort: 27. November 1964.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach dem Jusstudium, welches ich 1989 abschloß, absolvierte ich das Gerichtsjahr in Baden und Wiener Neustadt. Dazwischen leistete ich den Präsenzdienst ab. Nach einem kurzen Gastspiel im Bundesministerium für Inneres, bewarb ich mich bei einigen Großunternehmen. Im Dezember 1990 bekam ich von der OMV AG Nachricht und trat schließlich am 1. Jänner 1991 bei der OMV AG als Personalsachbearbeiter ein. In weiterer Konsequenz war ich als Personalreferent zuständig für den Großbereich der Generaldirektion und Teile des Mineralölgeschäfts. Am 1. August 1997 übernahm ich die Leitung des Bereichs Personalbetreuung.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Erfolg bedeutet für mich, daß ich meinen Job gerne mache und ich mit dem Erreichten zufrieden bin. Um erfolgreich zu sein, ist Fachwissen notwendig, aber auch die sozialen Kontakte sind sehr wichtig. Man muß dabei auf die Probleme des Einzelnen eingehen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Wenn ich am Abend aus dem Büro gehe und das Gefühl habe, etwas erledigt bzw. bewegt zu haben, dann gibt mir das Kraft und Zufriedenheit. Die Tätigkeit als solches hat den Anreiz nicht monoton zu sein. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich weiß, daß ich einen guten Job mache, das bestätigt mir auch das Management. Das Management gibt mir Ziele vor und diese Ziele muß ich für mich selbst adaptieren bzw. definieren. Für die Zielerreichung war die Fachkompetenz ein wesentlicher Punkt. Mit meinem Wechsel ist auch ein Umbau der Abteilung vorgenommen worden, es galt damals drei neue Mitarbeiter zu selbständigen Referenten auszubilden. Meine Philosophie der Leitung ist, daß jeder Referent selbständig seinen Aufgabenbereich inne hat. **Welchen Ratschlag für Erfolg können Sie weitergeben?** Erstens ist es wichtig,

sich um Anliegen der Mitarbeiter zu kümmern. Die fachliche Kompetenz geht da völlig in diesem Punkt unter. Man muß sich mit den Mitarbeitern hinsetzen und diese sprechen lassen, um auch ein Gefühl zu bekommen, was dem Menschen wichtig ist. Es ist kein Sozialjob, aber die soziale Kompetenz ist ein wichtiger Faktor. Die fachliche Kompetenz kommt erst später, denn diese Kenntnisse kann man sich aneignen. **Wie motivieren Sie Mitarbeiter?** Motivation und Zufriedenheit kann nur durch Freiheit entstehen, das heißt man muß den Mitarbeitern die Freiheit geben, sich die Tätigkeit so zu organisieren, wie sie ihnen persönlich entspricht. **Was war Ihnen wichtiger Tätigkeit oder Position?** Es ist eine Mischung aus beiden. Die Frage des Erfolgs ist, was empfindet der Einzelne als Aufstieg. Für mich war es immer der logische Weg, vom Lernen der ersten Jahre bis zur selbständigen Betreuung eines großen Bereichs und als letzter Schritt die Übernahme der Gesamtkoordination. Als ich damals vor der Entscheidung stand, sagte ich mir, daß ich alles von Grund auf gelernt habe und jetzt folgt der Schritt dies auch umzusetzen. Dies sehe ich als logische Weiterentwicklung. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf- und Privatleben?** Beruf und Freizeit sind eine Funktion der Zeit, denn der Tag hat nur 24 Stunden. Es ist wichtig, einen gesunden Ausgleich zum Beruf zu haben, neben sitzender Tätigkeit gehören im Privatbereich sportliche Aktivitäten dazu. Entscheidend ist, daß der Partner Verständnis für den Beruf und die damit verbundene zeitliche Beanspruchung aufbringt.

✱ Winiwarter Reinhard



● Steckbrief

Funktion: Manager. Tätig bei: Bühl Einkaufscenter AG., 3500 Krems, Wiener Str. 96-102. Geboren - Datum, Ort: 28. September 1971, Krems. Hobbies: Persönliche Weiterbildung, Laufen, Mountainbiken, Oldtimer (MB 250 SL Bj. 67).

● Karriere

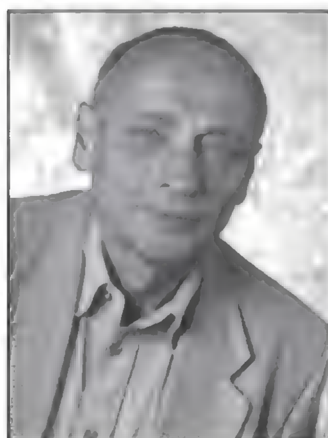
Wie war Ihr Werdegang? Nach der Pflichtschule habe ich mich entschlossen, die Handelsakademie zu besuchen. Ich habe damals sehr schnell entdeckt, daß Werbung und Marketing mich interessiert. 1991 – 1995 Assistent der Geschäftsleitung bei Franz Wittmann Möbelwerkstätten, Etsdorf am Kamp. 1995 - 1996 Redaktionsmitarbeiter im Horizonte Verlag, Krems, seit 1996 Center Manager im Bühl Einkaufscenter in Krems. Bis in das Jahr 2000 rechne ich damit, mit meinem Studium fertig zu sein.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Wenn ich etwas tue, voll dahinterstehe und mich auch zu 100% damit identifizieren kann, ist das Erfolg für mich. Für mich ist es dann kein Erfolg, wenn Dinge gemacht oder entschieden werden, die für mich einen Kompromiß darstellen. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Grundsätzlich ist es wichtig, daß bei Entscheidungen, die ich setze, meine Person dahintersteht. Daran erkennt man auch die Qualität einer Entscheidung. Das heißt für mich, daß nicht jeder Beruf von jeder Person ausgeübt werden kann. Es ist wichtig, wer eine Tätigkeit ausübt. Ich bin davon überzeugt, daß das Persönlichkeitsbild und die Werte einer Person damit zu tun haben müssen, was man macht. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Bis jetzt war ich immer bei Projekten, die im Aufbau begriffen waren, am erfolgreichsten. Es ist meine Profession, aus einer Idee etwas machen zu können. Das waren auch bis jetzt immer typisch für meine Jobs. Bei Wittmann ist es darum gegangen, denn Presse- und Marketingbereich zu strukturieren. Damit man regelmäßig PR-Aktivitäten setzen kann und es ging auch darum, einen strukturierten Marktauftritt zu definieren. Ähnlich ist es hier bei Bühl: ein großes Einkaufszentrum entstehen zu lassen, diese Idee umzusetzen, aufzubauen und zu verwirklichen. **Welche Einfluß hat die Familie auf ihren Erfolg?** Die Eltern haben eher weniger Einfluß. Sehr viel Kraft gibt mir die Beziehung, in der ich lebe. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ursprünglich wollte ich Fotograf werden. Ich war aber immer auf der Suche nach Projekten, die für mich persönlich eine Herausforderung darstellten. Auch der mir übertragene Bereich bei Wittmann war für mich neu. Ähnlich ist es hier, es ist dies ein neues Projekt und die Herausforderung liegt darin, etwas daraus zu machen. Ich habe die Position im Hause nicht angestrebt, sie ist mir angeboten worden. Ich denke, wenn dieses Projekt in geregelten Bahnen läuft, bin ich jemand, der sich wieder etwas Neues sucht. **Wie sehen Sie ihre jetzige Tätigkeit?** Mit 28 Jahren sehe ich diese Arbeit nicht als abgehoben und großartig. Ich finde, daß es eine Arbeit wie jede andere auch ist. Diese Tätigkeit stellt gewisse Anforderungen, die vielleicht etwas komplexer sind als bei anderen Jobs. Aber es ist nichts einzigartiges. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich und warum?** Ich persönlich sehe mich nicht als erfolgreich, weil der Erfolg für mich eine relative Sache ist. Ich habe bereits erfolgreich gewisse Dinge gemacht, aber ich weiß, daß ich noch mehr tun kann. Ich bin zwar mit dem, was ich bis jetzt erreicht habe zufrieden, aber ich weiß, daß es noch weitergehen muß. Vergleiche ich mich jedoch mit Alters- oder Studienkollegen, dann sehe ich mich insofern als erfolgreich, daß ich schon eine lange Zeit erfolgreich gearbeitet habe. Aus meiner persönlichen Sicht, weiß ich, daß es weitergehen muß. **Spielen Mitarbeiter beim Erfolg eine Rolle – Welche?** Als Manager dieses Hauses haben Mitarbeiter nur indirekt auf meinen Erfolg Einfluß. Ich habe keinen Einfluß auf die Mitarbeiter der verschiedenen Shops. Indirekt hat man soviel Einfluß auf die Mitarbeiter, als man den Standort so attraktiv hält, daß der Mitarbeiter auch dazu steht. Es ist einfach so, daß man das Haus nicht nur über Werbemaßnahmen verkaufen kann, sondern auch über Mitarbeiter mit einer guten Einstellung. So gesehen gibt es auch eine Mitarbeiterfunktion, die ich auszuführen habe. Die, daß der Mitarbeiter über den Standort des Kaufhauses gut reden sollte. Er soll einfach gern hierher kommen. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** In erster Linie ist es die grundsätzliche Einstellung der Person. Sie sollte flexibl und offen sein. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Anerkennung ist sehr wichtig für mich. Sie ist ein wesentliches Motivationsinstrument für mich aber ich brauche nicht, daß man mir laufend auf die Schulter klopft. Für mich ist Erfolg auch gleichzeitig Anerkennung. Wenn ich keine Anerkennung hätte, würde ich die Motivation und die Antriebskraft verlieren. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle und was verstehen Sie unter einer Niederlage?** Kleinere und größere Niederlagen erlebt man im täglichen Geschäft laufend. Man sollte immer versuchen, aus einer Niederlage etwas zu lernen. Das sagt sich zwar sehr leicht, ist aber schwierig. Meist ist es so, daß man sich die Niederlage als letzter eingesteht. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Grundsätzlich schöpfe ich sehr viel Kraft daraus, daß mir meine Arbeit großen Spaß macht. Das wichtigste in diesem Lebensabschnitt ist für mich dieses Einkaufscenter, meine Gedankenwelt kreist ständig um die Weiterentwicklung dieses Hauses. Dazu kommt, daß ich mich privat in einer Lage befinde, die für mich sehr zufriedenstellend ist. Daraus schöpfe ich auch Kraft. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gern erreichen?** Ich habe mein Ziel folgendermaßen definiert: Ich möchte irgendwann in meinem Leben etwas tun, was

für mich persönlich wichtig ist, wobei ich aber nicht sagen kann, ob es eine große materielle oder eine persönliche Sache sein wird. **Haben Sie ein Lebensmotto oder ein Vorbild?** Don't look back! Ich habe ein Vorbild, daß ich aber nicht auf den Beruf umlegen möchte. Es war dies mein Großvater, er hat mich auf Grund seiner Persönlichkeitsstruktur und seiner charakterlichen Eigenschaften stark beeindruckt. Aber es gibt kein Vorbild, zu dem ich aus wirtschaftlichen Belangen aufblicken würde. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gern an die nächste Generation weitergeben?** Jeder soll das tun, was er für persönlich richtig hält. Beim Einstieg in den Beruf solle man sich so weit es geht, nicht von den Ratschlägen anderer leiten lassen. Wenn dann Aufgaben definiert sind, dann solle man diese Aufgaben so gut wie möglich ausführen und versuchen, der Beste zu sein.

✱ Winkler Norbert



● Steckbrief

Beruf: Hauptschullehrer. Funktion: Direktor. Tätig bei: Wirtschaftshauptschule Andresse., 3400 Klosterneuburg, Hermannstraße 11. Kinder: Norbert (1970), Hertha (1971) und Rüdiger (1977). Eltern: Hertha und Franz.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Zunächst Besuch des Bundesgymnasiums Hollabrunn, was mir wenig Freude bereitete. So wechselte ich in der siebenten Klasse in die Lehrerbildungsanstalt, wo ich 1965 maturierte. Von 1965-78 unterrichtete ich in den Haupt- und Volksschulen Wullersdorf, Ravelsbach, Stockerau und Korneuburg, legte 1967 die Lehrbefähigungsprüfung für Volksschule, 1971 die Lehrbefähigungsprüfung für die Hauptschule und 1974 die Prüfung für den polytechnischen Lehrgang ab. Ich arbeitete immer lieber mit älteren Schülern, hatte guten Kontakt zu ihnen und begann 1978 an der Hauptschule Klosterneuburg als „Troubleshooter" in den oberen Klassen. 1987 wurde ich mit der Leitung der Schule betraut und seit 1988 bin ich Direktor.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Gesteckte Ziele zu erreichen. Im schulischen Bereich die Fähigkeit von guten Dingen überzeugen zu können. Die Akzeptanz der Kinder und die Fähigkeit, Probleme mit ihnen gemeinsam zu lösen. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich komme aus einer Lehrerdynastie. Meine Grundmeinung ist, Lehrer zu sein kann man nur bis zu einem gewissen Grad erlernen. Es gehört eine gewisse Persönlichkeitsstruktur dazu, wie Offenheit, Bereitschaft auf Menschen zuzugehen, im speziellen auf Kinder und nie vergessen was man selbst in seiner Jugend angestellt hat. Außerdem das Wissen, daß ich selbst auch Fehler mache. Ich bin sehr konsequent, habe die Fähigkeit Leute direkt anzuschauen, hatte nie Angst vor Schülern und Konfrontationen, setzte sehr früh Medien ein, was den Unterricht interessant gestaltete. Ich unterrichte wirklich mit Freude, fühle mich in der Klasse wohl und akzeptiere die Kinder und das spüren sie auch. Entscheidend für meine Erfolg war sicher, daß ich immer auf zwei Ebenen tätig war, daß ich verschiedenste Berufswelten kennenlernte, und nicht nur die Schulebene sah. •**Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, weil ich noch immer mit den Schülern positiv arbeiten kann, nicht müde und ausgebrannt bin. **Spielt Anerkennung eine Rolle?** Natürlich, zunächst von den Schülern, aber auch von meinem Lehrkörper. Weniger die Meinung meiner Vorgesetzten, damit habe ich gelernt umzugehen. Ich tue das wovon ich überzeugt bin, soweit es zugelassen wird. Auf der anderen Ebene, meiner Tätigkeit als Generalsekretär einer internationalen Literaturgesellschaft freut mich Anerkennung von kompetenten Personen sehr. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Sicher, in meiner 20-jährigen Ehe spielte sie insofern eine Rolle, daß ich ruhiger war, mehr Energie hatte. In dieser Zeit begann und machte ich die meisten neuen Dinge. Schaffte damit die Grundlagen für die heutigen Tätigkeiten. **Sind Mitarbeiter für Erfolg wichtig?** In meiner beruflichen Laufbahn gibt es zwei Kollegen die für mich ganz entscheidend waren, mich auch beeinflußten. **Wie gehen Sie mit Schwierigkeiten um?** Fühle ich mich persönlich betroffen, dann bin ich sehr explosiv, setze meine Stimme sehr hart mit einer differenzierten Sprache ein. Es wissen jedoch alle, vor allem meine Schüler, daß ich kurze Zeit später zu einer realistischen Klärung bereit bin, ohne Emotionen. Bei Problemen auf rein sachlicher Ebene, ist für mich ein Konfliktlösungsgespräch entscheidend. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Die Schule zeiht Kraft ab, aber ich werde nicht ausgelaugt, denn es gehört irgendwie zu mir. Allerdings halte ich mir nun bewußt die Sonntage frei, um auch anderes was mir Freude macht, zu tun. **Haben Sie Vorbilder?** Meinen Kollegen Kufner, von ihm lernte ich, was es heißt Lehrer zu sein, im gemeinsamen Tun und in Gesprächen. **Ihr Lebensmotto?** Daß ich am Ende meines Lebens sagen kann, ich habe gelebt. **Ihr Erfolgsrezept?** Die Bereitschaft weiter zu lernen, nie stehenzubleiben, Mut Dinge zu tun auch mit der Gefahr, daß etwas daneben geht, eine sehr gute Portion an Selbstwert, die ich mir in Fortbildungsseminaren erwarb, Fähigkeit überzeugen zu können und offen sein für neue Aufgaben.

✱ Winter Johanna

> Ich wünsche mir, daß die Menschen gescheiter werden, zu Gunsten der Tiere.

● Steckbrief

Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Hundeschur und -badeanstalt., 3400 Klosterneuburg, Kardinal Pfiffl-Platz 2. Geboren - Datum, Ort: 6. Dezember 1950, Klosterneuburg. Familienstand: Verheiratet mit Christian. Kinder: Herbert (1971) und Wolfgang (1973). Eltern: Theresia und Johann. Schöpferische Akte: Beiträge für die vierteljährlich erscheinende Klosterneuburger „Tier-News". Mitgliedschaften: Papageien-Schutzverein Wien. Hobbies: Afrika, Auslandsreisen.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Sechs Jahre Gymnasium, war in verschiedenen Jobs tätig und absolvierte nebenbei am Abend die Matura, welche ich 1968 ablegte. Nach einer Pause war ich als Assistentin an der Tierärztlichen Hochschule tätig, bis 1974, mit Unterbrechungen. Bis 1992 arbeitete ich als Assistentin in der Tierklinik Klosterneuburg. 1989 unterbrach ich für vier Monate meine Arbeit und war in Altötting, in Bayern, in einer Schule für Hundeschuranstaltbetreiber. Bereits 1990 kaufte ich das Lokal hier, ohne Eigenkapital, mit einem Jungunternehmerkredit. Im September 1990 eröffnete ich dann den Hundesalon, den ich in meiner Freizeit betrieb. Zur Sicherheit behielt ich noch zwei weitere Jahre meine Hauptbeschäftigung in der Tierklinik Klosterneuburg. Nebenbei vermittelte ich Tiere und nahm sie

auch in Pflege. 1996 wurde ich dann zur Obfrau des Klosterneuburger Tierschutzvereins gewählt, 1997 wurde das Lokal um einen Tierschutzraum für Kleintiere erweitert. Außerdem haben noch fünf Papageie die hier ihr ständiges zu Hause haben, dazu kommen noch drei verschiedene Stellen, wo Hunde und drei Stellen wo Katzen untergebracht sind. Private, ehrenamtliche Mitarbeiter, wo die räumliche Möglichkeit ideal gegeben ist. Dadurch leben die Tiere bei uns und das freut mich besonders, im Familienverband, ohne Zwinger. Anfang 2000 haben mein Mann und ich ein Grundstück gepachtet. Wir werden uns da ein Wochenendhaus errichten und für die Kleintiere und Papageie ein Freigehege von ca. 40m² bauen.

● Zum Erfolg

Sehen Sie sich selbst als erfolgreich? Ja, ich habe genug Arbeit. **Ihr Erfolgsrezept?** Überzeugung, Liebe und Einfühlsamkeit. **Hatten Sie ein Vorbild?** Meinen Vater, ich habe seine Eigenschaften, er tat alles was er tat mit Liebe. **Gibt es jemanden, ohne dem Sie es nicht soweit geschafft hätten?** Mein Chef in der Tierklinik Klosterneuburg, Dr. Kovacsovis, er hat mich immer wieder aufgemuntert, bestärkt und von ihm habe ich sehr viel gelernt. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen?** Freunde halten mich für verrückt. Sie können sich soviel Engagement ohne finanzielles Entgelt nicht vorstellen. Vom Beruf her finden sie mich sicher erfolgreich, aber insgesamt gesehen nicht. Meine Mitarbeiter opfern ihre Freizeit genauso wie ich, sie verstehen mich. Obwohl meine Familie meinen persönlichen Einsatz gelegentlich übertrieben findet, unterstützen sie mich und springen auch ein, wenn Not am Mann ist. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Ja, sie ist ganz wichtig. Man weiß dadurch, daß man es richtig macht und akzeptiert wird. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus der Familie und Urlauben mit meinem Mann. **Ihre Ziele?** Ich wünsche mir, daß die Menschen gescheiter werden, zu Gunsten der Tiere. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Freizeit hinten anstellen, achten daß die Partnerschaft das aushält und die Familie nicht ganz vergessen.

✱ Wintersberger Erhard Dr. o. Univ. Prof.

● Steckbrief

Beruf: Professor für Biochemie. Funktion: Institutsvorstand.. Tätig bei: Institut für Molekularbiologie der Universität Wien., 1030 Wien, Dr. Bohr-G. 9. Geboren - Datum, Ort: 22. Juli 1933, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Dr. Ulrike. Kinder: Dr. Astrid Graf. Eltern: Paul und Maria. Schöpferische Akte: Sechs mir besonders wichtig erscheinende Publikationen (von bisher etwas über 100): E. Wintersberger and G. Viehhauser: Function of mitochondrial DNA in yeast. Nature, 220, 699-702/1968), U. Wintersberger and E. Wintersberger: Studies on deoxyribonucleic acid polymerases from yeast. Eur. J. Biochem. 13, 11-19, and 20-27 (1970), R. Moll and E. Wintersberger: Syhnthesis of yeast histones in the cell cycle. Proc. Natl. Acad. Sci. USA 73, 1863-1867 (1976), E. Ogris, H. Rothendeder, I. Mudrak, A. Pichler and E. Wintersberger: A binding site for transcription factor E2F is a target for trans activation of murine thymidine kinase by polyomavirus large T antigen and plays an important role in growth regulation of the gene. J. Virol. 67, 1765-1771 (1993), J. Karlseder, H. Rotheneder and E. Wintersberger: Interaction of Sp 1 with the growth and Cell cycle-regulated transcription factor E2F. Mol. Cell.Biol. 16, 1659-1667 (1996), S. Schüchner and E. Wintersberger: Binding of polyomavirus small T antigen to protein phosphatase 2A is required for elimination of p27 and support of S-phase induction in concert with large T antigen. J. Virol. 73, 9266-9273 (1999). Mitgliedschaften: 1985-1998 Mitglied des Rates des des European Molecular Biology Laboratory in Heidelberg. 1997-1999 Generalsekretär des European Molecular Bilogogy Conference. Gesellschaft für Biologische Chemie, Genetic Society of America, Österreichische Gesellschaft, Österreichische Gesellschaft für Genetik und Gentechnik. Hobbies: Musik, Literatur, Theater.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Mein Vater war ein selbständiger Kaufmann, der seinerzeit Maschinenbau studieren wollte, und da es ihm nicht glückte, empfahl er es mir. Meine Interessen lagen aber in einem anderen Bereich - ich wollte Dirigent werden. Um den Vater nicht zu kränken, ging ich an die Technische Hochschule, stellte aber bald fest, daß ich für den Maschinenbau nicht geschaffen bin. So suchte ich mir eine andere Fachrichtung aus, um zu einem vernünftigen Beruf zu kommen und entschied mich für Chemie, in der Hoffnung, daß ich es schnell hinter mich bringen und mich dem Dirigieren widmen könne. Das Fach fesselte mich aber und ließ mich nicht mehr los. Ich dissertierte auf biochemischen Gebieten unter Anleitung von Prof. Dr. Hans Tuppy und wurde noch im letzten Studienjahr Assistent am neugegründeten Institut für Biochemie. Ich hatte dort viel Freiraum, aber keine Entwicklungsmöglichkeit. Dies erwies sich als sehr wichtig für meine Entwicklung. Zwei Jahre war ich Research Associate am Departement of Biochemistry an der University of Washington, Seattle. Nach meiner Habilitation 1966 für das Fach Biochemie an der Medizinischen Fakultät der Universität Wien wurde ich 1969 auf eine Stelle als Gruppenleiter an das neu errichtete Friedrich-Miescher-Laboratorium der Max Planck Gesellschaft in Tübingen berufen, sowie auf einen als Extraordinariat neu geschaffenen zweiten Lehrstuhl für Physiologische Chemie an der Universität Würzburg. Ich nahm den Ruf nach Würzburg. 1974 wurde ich dort selbst ordentlicher Professor.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Persönlich bedeutet es, annähernd das zu erreichen, was man anstrebt. In meiner Lehrtätigkeit bedeutet es, Vorlesungen zu halten, die von den Studenten mit Interesse wahrgenommen werden und den Dissertanten zu helfen, vernünftige Arbeiten über aktuelle Themen durchzuführen. In der Forschung bedeutet es, einen signifikanten Beitrag zu biologischen Vorgängen zu leisten, das heißt, wenn es mir gelingt, entscheidende Fragen zu beantworten und Anlässe für neue Fragen zu geben. **Wo sehen Sie Ihren signifikanten Beitrag?** Zum Kapitel Wachstumsregulation und Tumorviren und zu Beginn meiner wissenschaftlichen Tätigkeit zur Organellen Biogenese. **Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Zur richtigen Zeit die richtigen Fragen zu aktuellen wissenschaftlichen Problemen zu stellen und die Fähigkeit, diese Fragen zu beantworten. Glück und Ausdauer sind wichtig. Oft ist es in der Wissenschaft von Zufällen abhängig, ob man richtige experimentelle Ansätze wählt. Früher konnte man allein zum Erfolg kommen, heute geht es darum, gute Leute zu rekrutieren, die mit einem arbeiten, vorausgesetzt, daß der Chef Ideen hat. Persönliche Führung ist wichtiger denn je geworden, um hinaufzukommen. **Wie gehen Sie mit Mißerfolgen um?** In der Wissenschaft passieren Mißerfolge täglich, und mit der Zeit gewöhnt man sich daran. Wer das nicht schafft, ist fehl am Platz. **Welche Art der Anerkennung ist für Sie wichtig?** In der Wissenschaft internationale Anerkennung von Fachleuten. In der Lehrtätigkeit, wenn die Studenten mir bei meinen Vorlesungen die Türe einrennen und privat, wenn meine Partner (Berufsmusiker) mich beim Musizieren akzeptieren.

✱ Wischinka Anton Dipl.-Ing.



● Steckbrief

Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Fernwärme Wien GmbH., 1090 Wien, Spittelauer Lände 45. Geboren - Datum, Ort: 31. März 1939, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Elisabeth. Kinder: Brigitte und Petra (1970) und Isabella (1973). Eltern: Anton und Gabriele. Schöpferische Akte: Unzählige Fachartikel in Fachzeitschriften wie Gas & Wasser & Wärme, Kommunale Wirtschaft, Fernwärme International. Ehrungen: 24. Juni 1998 Verleihung des Berufstitel „Technischer Rat", 19. Jänner 2000 Verleihung Goldenes Ehrenzeichen für Verdienste um das Land Wien. Mitgliedschaften: Mitglied der Wiener Faschingsgesellschaft. Hobbies: Sport, Beruf. Sonstige geschäftliche Tätigkeiten: Aufsichtsratsvorsitzender der Entsorgungsbetriebe Simmering GmbH; Aufsichtsratsmitglied der Energiecomfort GmbH; Vorsteher-Stellvertreter des Fachverbandes der Gas- und WärmeversorgungsunternehmenM; Leiter der Berufsgruppe Fernwärme im Fachverband; Vorstandsmitglied und Experte für Fernwärme im Österreichischen Nationalkomitee des Weltenergierates; Mitglied des Vorstandes Euroheat & Power, unichal; Vorstandsmitglied und Experte für Fernwärme beim Verband kommunaler Unternehmen Österreichs, VKÖ.



● Karriere

Welche waren die wichtigsten Schritte Ihrer Karriere? Ich studierte an der Technischen Universität Wien Maschinenbau, Betriebswissenschaften, 1967 trat ich in den Dienst der Stadt Wien, Magistratsabteilung 32 - Haustechnik (ehemals Maschinentechnik, Wärme-, Kälte- und Energiewirtschaft) ein. Durch die Planungstätigkeit für das neu zu errichtende Fernheizwerk Spittelau war meine berufliche Laufbahn von Beginn an mit der Fernwärme verknüpft. In der Folge wurde ich Referent und später Gruppenleiter für den Fernheizleitungsbau. 1972 erfolgte meine Karenzierung im öffentlichen Interesse für die 1969 gegründeten Heizbetriebe Wien GmbH (nunmehr Fernwärme Wien GmbH) und zwar zunächst als Abteilungsleiter für den Fernwärmeleitungsbau mit Handlungsvollmacht ausgestattet. 1975 wurde mir die Gesamtprokura erteilt. 1980 erfolgte die Bestellung zum Geschäftsführer. Mit Beschluß der Generalversammlung vom 21. Juni 1999 erfülle ich nunmehr die Tätigkeit des Vorsitzenden der Geschäftsführung der Fernwärme Wien GmbH. Durch meine Tätigkeit bei dem mit Abstand größten Fernwärmeunternehmen Österreichs war ich von 1978 bis 1997 Mitglied des Studienkomitees für Hausstationen und Kundenanlagen der Eruoheat & Power, fürher unichal. Von 1983 bis 1989 war ich Vorsitzender dieses Studienkomitees. Mitglied des Vorstandes von Euroheat & Power bin ich seit dem Jahre 1990. Seit 1985 bin ich Mitglied des Österreichischen Nationalkomitees des Weltenergierates, seit 1986 Mitglied des Aufsichtsrates der Entsorgungsbetriebe Simmering GmbH. 1986 wurde ich weiters in das Präsidium des Hauptausschusses Fernwärme im Fachverband „Fernwärme" im Rahmen der österreichisch-sowjetischen gemischten Kommission bestellt. Seit Mai 1995 bin ich Mitglied des Vorstandes im VKÖ, Verband kommunaler Unternehmen Österreichs.

● Zum Erfolg

Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Zunächst war es eher Zufall, daß ich durch einen ehemaligen Handballkameraden auf einen neuen und interessanten Aufgabenbereich beim Magistrat der Stadt Wien aufmerksam wurde: Der Errichtung der 2. Wiener Müllverbrennung mit Fernheizkraft Spittelau zur Beheizung des neuen Allgemeinen Krankenhauses. Mein erster Chef, Herr Obersenatsrat Swaty, den ich als Vater der Wiener Fernwärme bezeichnen möchte, hat mir persönlich Engagement und seiner Begeisterungsfähigkeit den Grundstein für meinen beruflichen Erfolg gelegt. Als im Jahre 1969 die Heizbetriebe Wien GmbH (heute Fernwärme Wien GmbH) als eigenständige Gesellschaft gegründet wurde, hatte ich - als sogenannter Mann der ersten Stunde - die große Chance, die Ideen meines verehrten Lehrers, gepaart mit meinen eigenen Vorstellungen, in Praxis umzusetzen und dazu beizutragen, Wien zu einer Umweltmusterstadt zu gestalten. Mit Hilfe der Stadt, den Mitarbeitern und dem Vertrauen der Kunden konnten Anlagen zur Wärmeerzeugung und -verteilung sowie Kundenanlagen im Wert von über 15 Milliarden Schilling geschaffen werden. Damit verfügt Wien über eines der größten, jedenfalls aber komplexesten Fernwärmesysteme der Welt, bei welchem in ein gemeinsames Wärmeverbundnetz aus Erzeugungsanlagen mit einer Gesamtwärmeleistung von mehr als 2500 MW von elf verschiedenen Standorten aus eingespeist werden kann. Durch den kosequenten Einsatz von Müllverbrennungsanlagen (über 20 % der Jahreswärme) und Kraft-Wärme-Kopplungen (über 70 % der Jahreswärme) war es möglich über 300.000 Tonnen Erdöl oder über 350 Millionen Kubikmeter Erdgas jährlich einzusparen und die CO2-Emission jährlich um mehr als 500.000 Tonnen zu reduzieren. Mit mehr als 200.000 Wohnungen und über 4.000 Sonderabnehmern werden bereits zirka 30 % Wiens mit Fernwärme versorgt. Aber auch das wirtschaftliche Ergebnis ist durchaus herzeigbar. Mit knapp 900 Mitarbeitern und einem Jahresumsatz von fast vier Milliarden Schilling konnte ein Betriebsergebnis von 465 Millionen Schilling und ein EGT von 130 Millionen Schilling erzielt werden. Die mir verliehenen Auszeichnungen betrachte ich stellvertretend für das Unternehmen und dessen Mitarbeitern erhalten zu haben. **Was ist für Sie Erfolg?** Durch Erfolg verspüre ich Befriedigung. Mir ist bewußt, daß ich Erfolg in Verbindung mit dem Unternehmen erfahre. Großes Augenmerk lege ich jedoch auf Realitätsbezogenheit, Humanität, Ehrlichkeit und Aufrichtigkeit. **Ihre Ziele?** Da ich vor einiger Zeit meinen 60. Geburtstag gebührend feierte, befinde ich mich nun auf meinem letzten Berufsabschnitt. Ich habe in meiner Funktion das erreicht, was man erreichen kann, aber ich hätte noch das Ziel, den Startschuß für eine weitere Müllverbrennungsanlage zu geben und die Wärmeversorgung Wiens über die Fernwärme bedeutend auszuweiten. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Diese schöpfe ich aus meiner Familie und aus der Freude an meiner Tätigkeit. **Ihr Erfolgsrezept?** Neben einer fundierten, praxisbezogenen Ausbildung, welche unumgänglich ist, erachte ich logisches Denken als sehr wichtig. Denken in Zusammenhängen, Ehrgeiz, Fleiß und Ehrlichkeit sind außerdem ausschlaggebend für erfolgreiches Handeln. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Als ehemaliger, aktiver Leistungssportler lernte ich auch zu verlieren und mit Niederlagen umzugehen. Ich würde raten sich selbst einschätzen zu lernen und aus dieser Erkenntnis heraus zu agieren, die angeborenen Fähigkeiten und Fertigkeiten zu optimieren. **Ihr Motto?** Anständigkeit, geradlinig und zielstrebig.

✱ Wohlmuther Hans-Peter



● Steckbrief

Beruf: Staatl. Geprüfter Reitlehrer, Reittrainer und ÖBB-Fahrdienstleiter. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Reitstall Egelsee, St. Pölten., 3143 Pyhra, Egelsee 1. Geboren - Datum, Ort: 24. April 1969, Bad Ischl. Familienstand: Lebensgemeinschaft mit Doris Langmann. Kinder: Sebastian (1995), Lukas (1994) und Viktoria (1991). Ehrungen: Lehrer- und Trainerprüfung, diverse Turniererfolge. Mitgliedschaften: Landesfachverband für Reiten und Fahren. Hobbies: Tennis.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Pflichtschule in der Steiermark besuchte ich die vierjährige Mode-Fachschule in Wien. In dieser Zeit lernte ich auch das Reiten kennen. Ich war in diesem Sport sofort erfolgreich, beendete trotzdem meine Schule und arbeitete nachher noch im elterlichen Betrieb, einem Trachten-Geschäft. Meine Eltern betrieben damals zwei dieser Geschäfte, eines in Tauplitz und eines in Bad Mitterndorf. Beim Bundesheer hatte ich das Glück in eine Kaserne mit Pferden zu kommen. An der Militärakademie konnte ich mich weiterhin mit dem Reiten befassen und begann dort meine Entwicklung zum Reitlehrer. Dort legte ich die Reitinstruktorenprüfung ab und verpflichtete mich als Zeit-Soldat. Ich unterrichtete in dieser Kaserne die Offiziersanwärter, Fünfkämpfer und die Zöglinge des Gymnasiums. Ich hatte dann die Möglichkeit nach Salzburg in einen Zucht- und Handelsstall zu wechseln und dort als Bereiter tätig zu werden. Dort lernte ich sehr viel betreffend der Ausbildung von jungen Pferden. Nach drei Jahren suchte ich eine neue Veränderung, ging zur ÖBB und arbeitete dort als Fahrdienstleiter. Im Jahr 1992 vollendete ich die Ausbildung zum Reittrainer und gründete im Jahr 1994 diesen Reitstall hier in Sankt Pölten. Hier gebe ich nun Reitunterricht und betreue die Pferde der Einsteller. In den letzten Jahren bin ich wieder sehr erfolgreich bei Turnieren und arbeite gleichzeitig in St.Pölten am Alpenbahnhof als Fahrdienstleiter.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Persönlicher Erfolg ist für mich das Schaffen von Herausforderungen. Für meine Person war dies das Ablegen der Prüfungen für den Reitlehrer und der des Reittrainers. Auch die guten Ergebnisse bei den verschiedenen Reitturnieren sehe ich als einen persönlichen Erfolg. Besonders bei sportlichen Bewerben kommt der Erfolg ganz klar zum Ausdruck, weil Erfolg und Mißerfolg im Sport ganz knapp beieinander liegen. Die Zufriedenheit und der Fortschritt meiner Schüler ist in gewissem Maß auch ein persönlicher Erfolg. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Es ist dies die Arbeit mit Geduld und Konsequenz. Die notwendigen charakterlichen Eigenschaften muß man natürlich auch haben, um erfolgreich zu sein. Vielleicht ist es aber auch meine Begabung mit Menschen umgehen zu können. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Betreffend dem Reitsport war die erfolgreichste Entscheidung der Eintritt in den Reitstall in Salzburg. Erfolgreich deshalb, weil ich dort am meisten lernte. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich setzte mir immer gerade noch erreichbare Ziele. In weiterer Folge unternahm ich alles, um diese Ziele zu erreichen. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Schon während der Zeit beim österreichischen Bundesheer spielte ich mit dem Gedanken, einmal selbst einen Reitstall zu betreiben oder zu führen. Daß es dann auch so kam, war eine kontinuierliche Entwicklung Schritt für Schritt. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich und warum?** Ich fühle mich deshalb als erfolgreich, weil ich meine Ziele bis zum heutigen Tag zum großen Teil erreichte. Ich hätte allerdings sehr gerne eine sportliche Karriere noch weitergeführt, aber aus verschiedenen persönlichen Gründen war mir dies nicht möglich. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle – welche?** Die Familie spielt deshalb eine große Rolle, weil ich diesen Reitstall gemeinsam mit meiner Lebenspartnerin aufbaute. Nachdem meine Partnerin auch erfolgreich berufstätig ist, splitten wir uns die Arbeit bezüglich Reitstall und Haushalt zu gleichen Teilen. In der Zwischenzeit wurde die Arbeit im Reitstall immer mehr und wir sind sehr froh darüber, daß uns verschiedene Reitkollegen dabei helfen. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Neben der fachlichen Kompetenz ist mir die persönliche Selbständigkeit des Mitarbeiters das wichtigste Kriterium. Hier im Reitstall bin ich sehr froh, hoch engagierte Mitarbeiter zu haben und schätze dies sehr. Im Gegenzug bekommen diese Kollegen eine sehr gute reiterische Ausbildung von mir. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Ich lege sehr großen Wert auf das Feedback. Dabei gibt es selbstverständlich oft Anerkennung. Die persönliche Anerkennung sehe ich selbst am sportlichen Erfolg. Bei den Schülern ist es oft so, daß verbale Anerkennung auf mich zukommt. Die Anerkennung oder das Lob ist für mich eine neue Motivation und eine Bestätigung für richtig gemachte Arbeit. Wenn ich ein Lob über meine Schüler erfahre, dann gebe ich das selbstverständlich an die entsprechende Person weiter. Dabei spüre ich selbst, daß dies eine gute Motivation für weiteres Training darstellt. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus den eigenen sportlichen Erfolgen und aus den Erfolgen mit meinen Schülern baue ich mich wieder selbst auf und beziehe auch meine Kraft daraus. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gerne erreichen?** Meine Ziele bezüglich des Turniersports habe ich bereits revidiert. Im Unterricht möchte ich mich in weiterer Zukunft weiterhin stark engagieren. Zur Zeit steht aber die Familie im Vordergrund. **Haben Sie ein Lebensmotto?** Wenn ich etwas beginne, dann führe ich es auch zu Ende. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Um im Reitsport erfolgreich zu sein, sind hohe anfängliche Investitionen notwendig. Man muß selbst im Reitunterricht hervorragend und viel arbeiten, um sich diese Aufwände leisten zu können.

✱ Wojnar Henrik KommR.

● Steckbrief

Beruf: Unternehmer. Funktion: Inhaber.. Tätig bei: Wojnar´s Delikatessenerzeugung GmbH., 1120 Wien, Aßmayerg. 32. Geboren - Datum, Ort: 25. September 1943, Linz. Besondere Vorfahren: Josef Wojnar, der Unternehmergründer (1930). Hobbies: Helikopterfliegen, Skilaufen, Wasserski, Tennis, Golf, Segeln.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach erfolgreichem Abschluß der HTL in Elektrotechnik absolvierte ich noch die Lehre zum Kaufmann, dann die Ausbildung zum Käserei- und Molkereimeister und eignete mir die entsprechende Praxis in einem kleine Betrieb an. 1966 übernahm ich das damals noch nicht sehr umfangreiche Unternehmen meines Vaters, das ich mit tatkräftiger Hilfe meiner Frau Christa zu stattlicher Größe führen konnte. Heute produzieren wir in einer Größenordnung von 20.000 Tonnen täglich und verfügen über 90 Mitarbeiter - „Wojnar´s Wiener Leckerbissen" ist ein Begriff.



● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Erfolg definiert sich für mich im unschätzbaren Glück einer erfüllenden Partnerschaft, die in ihrer umfassenden Größe nicht nur emotionale Stabilität gewährleistet, sondern, wie in meinem Fall, eine ergänzende Rolle auch im Unternehmen übernimmt. Meine Frau und ich erlebten gemeinsam alle Höhen und Tiefen des Unternehmensaufbaues. Während ich an vorderster Front nach vorwärts stürmte, sicherte sie mich, indem sie mir durch ihr Organisationsgenie und Führungstalent den Rücken freihielt. Unser Tagespensum war immer 16 Stunden. Wir ergänzten uns in unseren Vor- und Nachteilen. Unser hart erarbeiteter Erfolg kam nicht über Nacht, er kam Schritt für Schritt. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen?** Meine drei Töchter arbeiten bei mir im Unternehmen, wo jede ihren Tätigkeitsbereich mit vollstem Engagement erfüllt. Sie treten mit wirklicher Bereitschaft, ihren jeweiligen Beitrag in das Familienunternehmen einfließen zu lassen, in die Fußstapfen ihrer Mutter. Allein durch die Identifikation mit dem Betrieb erkennen sie die Leistungen ihrer Eltern an, sie gehen ihrer Arbeit mit großem Respekt und vor allem außerordentlicher Wertschätzung nach. Auch meine Mitarbeiter wissen um die Geschichte des Unternehmens Bescheid, auch hier leite ich von ihrem vollsten Einsatz eine Wertschätzung für die Leistungen meiner Gattin und mir ab. Meine Freunde - und hier zähle ich natürlich nur den echten Freundeskreis - erkennen mich als Person, die eng mit dem Werden des Unternehmens verknüpft ist, an. Sie unterstützen mich zur Zeit sehr, was ich ihnen hoch anrechne, den Schmerz über den Verlust meiner Frau zu mindern. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Meine Gabe, sich auf das wesentliche zu konzentrieren. Mein technisches Wissen und meine Produktionsideen sind hier wohl als wesentliche Faktoren zu nennen. Die Visionen, Handarbeit maschinell umzusetzen, um große Stückzahlen zu moderaten Preisen zu produzieren, trug nach ihrer Realisierung rasch die entsprechenden Früchte. Mir schien es aber auch immer wichtig, Mensch zu bleiben, ein offenes Ohr für Probleme meiner Mitarbeiter zu haben. Von meiner Gattin lernte ich, ein auftauchendes Problem sofort in Angriff zu nehmen, da es dann am wenigsten Schaden anrichten kann und seine Tragweite abschätzbar wird. **Was macht Ihren Erfolg aus?** Familie und Kinder stehen bei mir an erster Stelle. **Welche Rolle spielt die Familie und die Mitarbeiter beim Erfolg?** Familie ist für Erfolg das wichtigste. Wenn der private Hintergrund nicht funktioniert, bedeutet dieser Energieverlust fehlendes Kraftpotential für den geschäftlichen Erfolg. Besonders gilt dies für einen Familienbetrieb. Eine ebenso tragende Rolle spielen hier die Mitarbeiter - ohne zuverlässige und fleißige Mitarbeiter wird ein Unternehmen kaum existieren, geschweige denn florieren können. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** In der Führungsebene sind mir 120-prozentiger Einsatz und Identifikation mit dem Firmenziel das wesentlichste. Qualifikation und Ausbildung spielt hier eine zweitrangige Rolle, denn durch Leistungsbereitschaft und Engagement wächst ein Mitarbeiter quasi von selbst in seinen Tätigkeitsbereich hinein. Wichtig ist auch, in der Führungsebene die Fluktuation so gering wie möglich zu halten, denn durch die daraus gewonnene Stabilität sichert man das Unternehmen nach innen und nach außen ab. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Man muß auf die Eigenschaften der einzelnen Personen eingehen können, um eine vertraute Basis, die auch Kritik verträgt, zu schaffen. Durch Delegieren von Arbeitsbereichen und entsprechender Verantwortung gewährt man Selbständigkeit, was wiederum zu höherer Motivation führt. Wenn hier nun jedoch Fehler passieren, verbietet sich Anprangern und Vorwerfen von selbst, vielmehr ist hier dann die helfende Hand bei der Problemlösung gefragt. **Spielen Niederlagen eine Rolle?** Aus jeder gemeisterten Niederlage geht man doppelt so stark heraus. Durch Niederlagen wird oft Kreativität mobilisiert, Reserven kommen ans Licht, die man vielleicht gar nicht vermutet hätte. So gesehen sind Mißerfolge der Truppenübungsplatz für die weitere Inangriffnahme des Lebens, man muß nur den Überblick bewahren und offen sein für Neues.

✱ Wolf Adrian



● Steckbrief

Beruf: Personalberater. Funktion: Inhaber. Tätig bei: AHC International Wien ManagementgmbH., 1030 Wien, Dannebergplatz 6/23. Geboren - Datum, Ort: 11. Mai 1943. Familienstand: Verheiratet mit Elisabeth. Kinder: Adrian und Martin. Eltern: Wilhelm und Gisela. Schöpferische Akte: Eigenes Medium: Euro Gast & Business.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Wir sind Sudetendeutsche und sind nach dem Verlust der Heimat 1945 in Oberösterreich ansässig geworden. Mein Vater führte als Angestellter eine kleine Landapotheke. In dieser Zeit mit wenig Geld, war es mir nicht möglich mich weiterzubilden, deshalb ging ich in die Hotellerie und habe in allen Sparten mein Handwerk gelernt . 37 Dienstorte auf der ganzen Welt und die Schiffahrt rundeten mein Berufsfeld ab. Meine Stationen waren unter anderem: Tenne Kitzbühel, Somer Cornwall Headland Hotel Paris, Royal Garden London, Rothschild Paris und Spanien, Klosterbräu Seefeld zum Hilton Wien, über Planung Eldorado City Club bis zum Austria Center Wien (zuerst Buchführung dann Verkaufsleiter Gastronomie) und die darauffolgende Entlassung meines Alters wegen, führten mich zu meiner heutigen Tätigkeit. Es war mir immer wichtig, in den besten Häusern zu arbeiten, zu lernen und den Unternehmem auch meine Erfahrungen zu vermitteln.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Meine Firma befaßt sich mit der Arbeitspolitik für vier und fünf Stern Hotellerie bzw. mit der Hauben-Gastronomie. Wir haben auch ein eigenes Medium die „Euro Gast & Business". Es ist das führende österreichische Fachmagazin für Hotellerie, Gastronomie und Tourismus mit Europa Weitblick. Wir erfahren eine große Wandlung am Arbeitsplatz. Das Paradoxe daran, Hotels können nicht öffnen da zu wenig Personal vorhanden ist und die Arbeitslosenzahlen in Wien werden in vielerlei Abhandlungen kommentiert, wie z.B. Fehleinschätzungen und stark überhöhte Preise zollen ihren Tribut.

Ebenso Arbeitsunlust und mangelnde Flexibilität ließen so manche attraktive Stelle leerstehen. Sich über diese Themen Gedanken zu machen und tatkräftig etwas zu einer Lösung beitragen zu können ist für mich Erfolg. **Was war Ihre größte Niederlage?** Die Verrohung der Sprache und die Nichtkenntnis der Branche in Bezug auf die Wichtigkeit des Status von 40-jährigen in unserer Gesellschaft. **Welche sind die Faktoren des Erfolgs?** Zuverlässigkeit, Ehrlichkeit, Offenheit, Ausbildung und nie zufrieden sein. Tatsächlich ist nur im Geforderten die Möglichkeit vorhanden, sich weiter zu entwickeln und somit Erfolg zu haben. Der Wille, und zwar der tägliche Wille etwas zu tun, etwas zum Erfolg führen, der Mut und ständige Weiterbildung sind unabdingbar. **Was verstehen Sie unter Zuverlässigkeit?** Das gesprochene Wort zählt. Wenn ein Mitarbeiter, den man als zuverlässige Kraft kennt und schätzt, immer fünf Minuten zu spät kommt, muß man hinterfragen, warum dies so ist, ihn, ohne nachzuforschen unzuverlässig einzustufen ist verantwortungslos.

✱ Wolf Axel M.

● Steckbrief

Beruf: Fachwirt. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Schwabinger Immobilien., 80802 München, Wagnerstr. 6. Geboren - Datum, Ort: 12. März 1964, München. Ehrungen: Meisterpreis der bayerischen Staatsregierung 1999. Mitgliedschaften: Exportclub, Marketing Club, Association des anciens élèves de l'école hôteliers de la SSH Lausanne. Hobbies: Reisen, Weine, italienische Küche, Wandern, Schwimmen.



● Karriere

Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Von 1975-84 besuchte ich ein Gymnasium in Wasserburg am Inn, machte das Abitur. Danach ging ich zur Bundeswehr, Fliegerhorstgruppe Erding, Luftwaffe. Anschließend machte ich eine Ausbildung im Atlantik Hotel Kempinski, wo ich anschließend auch als Trainee in verschiedenen Bereichen in der Verwaltung beschäftigt war. Ich habe meine Prüfungen im Hotelbereich bei der IHK mit „Sehr gut" abgeschlossen und anschließend eine Urkunde des Gastgewerbes für hervorragende Leistungen im Hotelfach erhalten. Danach besuchte ich die école hôteleries in Lausanne und machte dort mein Abschlußdiplom, das „diplome d'étude des souterieure et hôtelerie". Nach meiner Ausbildung im Hotelfach war ein wichtiger Punkt, daß ich ins Ausland, in die Schweiz, nach Lausanne, gegangen bin und dort ein Studium gemacht habe. Das war ganz wesentlich, weil ich mich auf meine eigenen Beine gestellt, mich dort in einem anderen Sprachraum bewegt und das Studium erfolgreich absolviert habe. Der nächste wichtige Schritt war das Angebot im Hotel Vierjahreszeiten in München als Verkaufsleiter anzufangen. Dort habe ich zwei Jahre lang die Belange der Kempinski-Gruppe vertreten, habe Kunden akquiriert und betreut (Schwerpunktbereich Versicherungen, Banken, Finanzdienstleistungen). Nach zwei Jahren wurde ich von einem Gast des Hotels angesprochen, ob ich bei ihm in der Firma im Bereich Projektentwicklung, Immobilien tätig sein wolle. Ich bin dort eingestiegen, habe interne Schulungen absolviert und bin im Bereich Vertrieb und Verkauf von Immobilien ausgebildet worden. Dort habe ich vier Jahre selbständig Kunden betreut und Projekte in ganz Deutschland verkauft. Dann habe ich gemerkt, daß sich der Markt ändert, mein damaliger Geschäftspartner hat sich schwerpunktmäßig ins Ausland, nach England, orientiert. Ich wollte aber in München bleiben und habe deshalb beschlossen, selbständig in München etwas aufzuziehen. Ich habe einen Firmennamen übernommen - Schwabinger Immobilien - den es seit 1989 gibt. Diese Maklerfirma hatte sich darauf spezialisiert, in Schwabing Immobilien zu vermieten und zu verkaufen. Das habe ich 1996 mit einem festen Kundenstamm übernommen, habe den Kundenstamm seither sehr stark aufgebaut, den Umsatz um ein Vielfaches vermehrt und verkaufe und vermiete in Schwabing und in ganz München Wohnungen und Häuser. Im Juli 1997 erbrachte ich den Nachweis für berufs- und arbeitspädagogische Kenntnisse, um Mitarbeiter ausbilden zu können. Im Rahmen dieser Weiterbildung machte ich an der GBS einen Abschluß zum Immobilien-Fachwirt, um das Ganze fundiert zu untermauern, Fachwissen zu erwerben. Ich habe im Dezember 1998 meine Prüfung als Fachwirt in der Grundstücks- und Wohnungswirtschaft mit der Gesamtnote „Sehr gut" gemacht und von der IHK für München und Oberbayern den Fachwirtebrief ausgehändigt bekommen.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Erfolg ist für mich Freiheit. Freiheit zu Handeln und zu Denken, wie es nach meiner persönlichen Auffassung richtig ist. Morgens aufzustehen, gern in die Arbeit zu gehen, gern mit Menschen zu tun zu haben und das Gefühl zu haben, seinen Gesprächspartner etwas Gutes zu tun. Ihnen zu nutzen, also in meinem speziellen Fall, ihnen eine Wohnung zu verkaufen und für den Eigentümer einen gewissen wirtschaftlichen Gewinn zu bringen. Aber genauso zu wissen, daß der Käufer sich freut, wenn er seine Wohnung gefunden hat. Vereinfacht gesagt, zwei Menschen zusammenzuführen, die dann beide sagen, das war ein gutes Geschäft für mich. Natürlich unter der Voraussetzung, daß auch meine Arbeit entsprechend vergütet wird, um mir die Freiheit leisten zu können, zu sagen, daß die Chemie, die Harmonie, die Ehrlichkeit gestimmt hat. Auch die langfristige Entwicklungsmöglichkeit ist gegeben. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Kontinuität, Fleiß, Zuverlässigkeit, Ehrlichkeit und Offenheit sind wichtig. Weiters stelle ich mich Konfliktsituationen, weiß aber, daß nicht immer alles glatt gehen kann. Ich versuche, Konflikte zu lösen und aus negativen Situationen positive zu machen, und diese dann mitzunehmen und zu genießen. Ich glaube, Optimismus, positives Denken und Lebensfreude sind sehr wichtig. Man braucht eine gewisse Flexibilität und Einfühlungsvermögen und man muß in der Lage sein, das Vertrauen der Menschen zu gewinnen, und auch selbst zu vertrauen. Die Leute müssen, daß man sein Wort hält. Natürlich braucht man auch Kommunikationsfähigkeit in meinem Beruf. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Zum Glück hatte ich noch keine größeren Rückschläge. Bei mir waren die Rückschläge bisher so gering, daß sie eigentlich immer wieder durch Erfolgserlebnisse ausgeglichen wurden. Damit kann ich sehr gut leben, weil die positiven Erlebnisse die negativen bei weitem überwiegen. Wenn ich merke, es wird zuviel, dann schalte ich für 48 Stunden ab. Ich gehe dann auf eine Berghütte und versuche, alles von einer anderen Seite zu betrachten und einen Weg zu fin-

den, die Sache zum Guten zu wenden. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Kraft gibt mir das Gefühl, zu spüren, daß mein wirtschaftlicher Erfolg mir Freiheit in meinem Denken und Handeln gibt, was mir sehr wichtig ist. Das ist sehr viel Motivation, zu wissen,daß ich machen kann, was ich möchte. Auch meine Lebensgefährtin, mit der ich seit vier Jahren zusammen bin, gibt mir Kraft. **Ihre Ziele?** Im Moment stehen noch die beruflichen Ziele im Vordergrund. Meine berufliche Zielsetzung ist, zufriedene Kunden zu haben, einen guten Ruf zu besitzen und diesen weiter auszubauen und dadurch ein gutes und sicheres Auskommen zu haben. **Welchen Rat für den Erfolg würden Sie gern weitergeben?** Ehrlichkeit, Pünktlichkeit und Fleiß. **Wie wird Ihr Erfolg von Ihrem Umfeld gesehen?** Ich denke, von den Mitarbeitern wird der Erfolg positiv gesehen. Es macht meinen Mitarbeitern Spaß mit mir zu arbeiten, weil ich versuche, liberal zu sein. Denn eine Stimme am Telefon ist nur dann überzeugend und kundenorientiert, wenn der Mensch dahinter gern arbeitet und telefoniert. Die Leute arbeiten nur dann gern, wenn das Klima und die Selbstverantwortung stimmt, das heißt, Mitarbeiter dürfen selbst frei entscheiden und handeln, und auch - nach Absprache - ihre Zeiteinteilung selbst frei gestalten. Ich halte Erfolgsorientierung für sehr viel wichtiger als Zeitorientierung. Freiheit, Selbstbestimmung, Selbstverantwortung und ergebnisorientierte Arbeit erachte ich als wichtige Ziele. Im Freundeskreis wird mein Erfolg auch positiv gesehen. Wobei, wenn man viel arbeitet und viel Erfolg hat, der private Kreis eher klein, aber genauso wertvoll wie ein großer ist. Man ergänzt sich, kann sich austauschen, positive Erfahrungen, Fragen und Probleme besprechen. **Ihr Lebensmotto?** Leben und leben lassen.

* Wolfbeisser Franz Mag.



● Steckbrief

Beruf: Steuerberater, Wirtschaftsprüfer, Unternehmensberater. Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: RPW Wirtschaftstreuhand GmbH., 3500 Krems, Ringstraße 10/2. Geboren - Datum, Ort: 15. November 1960, Hollabrunn. Kinder: Dominic (1988) und Fabian (1990). Hobbies: Jagd, Sport.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Pflichtschule schickte mich mein Großvater zu den Schulbrüdern nach Wien-Strebersdorf, bei welchen ich das Oberstufenrealgymnasium besuchte und im Jahr 1979 die Matura ablegte. Im Anschluß daran trat ich bei einer Bank in Wien ein. Ich war dort jüngster Mitarbeiter. Ich konnte mir neben meiner kaufmännischen Ausbildung auch die entsprechende Bankausbildung aneignen. Nach zwei Jahren begann ich hinterher ein Studium an der WU Wien. Nach der Hälfte des Studiums nahm ich eine Nebenbeschäftigung bei einem Steuerberater an. Ich arbeitete dort während der Monate Februar und Mai und auch in den Ferien intensiv mit. Diese Zeit fehlte mir beim Studium und ich mußte dadurch zwei Semester länger studieren. Nach Ende des Studiums heiratete ich und trat in eine große Wirtschaftstreuhand Kanzlei in Wien ein. Trotz guter Zukunftsaussichten stieg ich wieder aus und wechselte zu einer Großbank. Ich arbeitete dort in einer Stabsstelle des Vorstands. Mein Bereich umfaßte Steuerberatung, Wirtschaftsprüfung und EDV. Nach Modifikationen in dieser Bank trennte ich mich von ihr und ging zurück zur Steuerberatung. Ich trat bei einem renommierten Wirtschaftstreuhänder ein und hatte dadurch die Möglichkeit, durch die Gründung eines neuen Standortes in meine Heimat - nach Krems - zu kommen. Nachdem von Seiten der Firmenleitung die Zusage, daß ich Partner werden könnte, nicht eingehalten wurde, trennten wir uns in bestem Einvernehmen. Ich hatte mehrere Möglichkeiten und entschied mich für ein Unternehmen, das einen neuen Standort in Krems eröffnen wollte. In dieser Partnerschaft fühle ich mich seither frei, selbständig und eigenverantwortlich. Mit diesem Schritt erreichte ich eines meiner großen Ziele. Zusätzlich versuche ich nun die Größe der Kanzlei meinen Vorstellungen anzupassen. Die Kanzlei befindet sich in unmittelbarer Nähe meines Wohnhauses und ich genieße dadurch hohe Lebensqualität.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Das Erreichen von Zielen. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Es sind meine Hartnäckigkeit, mein Fleiß, aber auch der persönliche Umgang mit Menschen. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Im Laufe meines Werdegangs gab es immer wieder Entscheidungen in Richtung Karriere und Erfolg, und ich bin überzeugt, die richtigen getroffen zu haben. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle – Welche?** Alle wesentlichen Schritte, die ich in meiner Karriere setzte, habe ich immer mit meiner Frau abgesprochen. Meine Frau ist in ihren Entscheidungen eher defensiv und das ist gut so. Eines meiner Ziele ist, Familie und Beruf zu verbinden. **Spielen Mitarbeiter beim Erfolg eine Rolle – Welche?** Um Erfolg zu haben, muß man in erster Linie selbst initiativ werden. Um Erfolg weiterzuführen, braucht man die entsprechenden Partner oder Mitarbeiter. Vorbildliche Mitarbeiter sind für einen funktionierenden Kanzleibetrieb entscheidend. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Eine gewisse fachliche Kompetenz setze ich voraus. Ich entscheide nach dem Gesamteindruck. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Für mich ist Anerkennung Bestätigung meiner Leistung. Ich brauche Anerkennung nicht in der Öffentlichkeit und auch nicht sichtbar. Mir genügt, wenn ich sie zwischen den Zeilen bemerke. Selbst gehe ich mit Anerkennung sparsam um. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Niederlagen erlebte ich bis jetzt noch nicht, Enttäuschungen sehr wohl. Es war aber immer so, daß ich daraus etwas Positives machte. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich beziehe meine Energie aus der Familie. Ein weiterer Ausgleich für mich ist die Jagd. Dort erfahre ich viel Ruhe und genieße meine Verbundenheit mit der Natur. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gern erreichen?** Ich strebe jene Kanzleigröße an, die den Arbeitseinsatz und den Ertrag optimieren. Im privaten Bereich möchte ich meinen Kindern eine optimale Berufsausbildung zukommen lassen. **Haben Sie Vorbilder?** Einer meiner ersten Vorbilder war mein Großvater. Einige meiner Erzieher sind auch Vorbilder. Ich selbst versuche, meinen Kindern Vorbild zu sein. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern an die nächste Generation weitergeben?** Man muß klare Ziele haben. Weiters sollten sie auch erreichbar sein und immer wieder angepasst werden.

* Wolff Irma Anna KommR.

● Steckbrief

Beruf: Unternehmerin in Landwirtschaft, Gastronomie, Kaffeehaus, Zuckerbäckerei und Lebensmittelhandel. Funktion: Eigentümerin. Tätig bei: Buschenschank Wolff & Weingut Wolff., 1190 Wien, Neustift am Walde, Rathstraße 44-46 + 50. Geboren - Datum, Ort: 2. Januar 1936. Kinder: Renate (1960) und Peter (1963). Eltern: Franziska und Johann. Ehrungen: Laufend Diplome für unsere Weine ! Goldenes Verdienstzeichen der Republik Öster-

reich 1997, Goldenes Verdienstzeichen der Stadt Wien 1998, Goldenes Ehrenzeichen der Fachgruppe Gastronomie, Ehrenzeichen des Clubs der Wiener Gastwirte, 1. Platz beim Wettbewerb des Wiener Wirtschaftsbundes für: „Döblings bester Kundenservice" in den Jahren 1993 und 1994 ! Mitgliedschaften: Beirat für Statistik im Außenhandel, Ehrenmitglied beim Sozialen Hilfswerk, Club der Unternehmerinnen, Wiener Bauernbund. Hobbies: Meine Betriebe und die Natur.



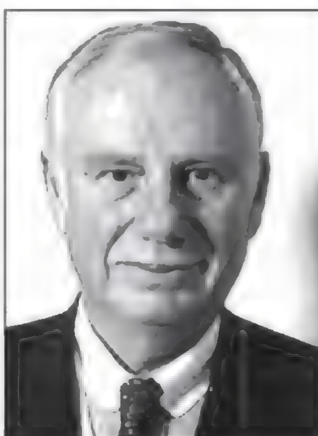
● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Volksschule, vier Jahre Frauen-Oberschule, zwei Jahre kaufmännische Wirtschaftsschule, danach gleich, als einziges Kind, in den elterlichen Betrieb. Ich arbeitete hauptsächlich im Weinbau, aber auch im Heurigenlokal. 1954 besuchte ich einen Büropraxis-Kursim Wirtschaftsförderungs-Institut. Danach arbeitete ich fünf Jahre im Büro bei Firma Chlorodont. Nach meiner Heirat (1958) und Babypause, ab 1961 bauten mein Mann und ich eine Cafe-Konditorei auf. 1965 kauften wir einen Teil dieses Hauses und eröffneten die erste kleine Buschenschank. Den Rest des Hauses erwarben wir in den folgenden Jahren und bauten sämtliche Räume zu einer repräsentativen, Buschenschank aus mit Rustikalen Räumlichkeiten verschiedener Größe, in denen holzgeheizte Kachelöfen und Kerzenlicht Behaglichkeit verbreiten. 1974 kam das Haus Rathstraße 44 dazu, mit dem wir unser Lokal vergrößerten. 1988, nach dem Tod meines Mannes, eröffnete ich mit der Mithilfe meiner Kinder das Weingut Wolff, Rathstraße Nr. 50. Dieses Haus wurde bereits 1985 erworben. Spaziergänger des Weinwanderweges haben direkten Zugang durch unsere Weingärten. Wir verkaufen nur Eigenbauweine, die vielfach prämiert wurden. 1992 erwarben wir das „Posthaus" und vermieteten es, 1994 folgte Rathstraße 42, ein gastronomischer Betrieb, der auch vermietet wird. Zur Zeit beschäftigen wir elf Arbeiter, drei Angestellte und immer wieder Aushilfskräfte im Weinbau, Service und in der Küche. Wir haben ein sehr reichhaltiges Heurigenbuffet, mit allem was sich ein Gast in einem renommierten Weinlokal erwartet. Mit 20 verschiedenen Salaten, bäuerlichen Leckerbissen, Fleischspezialitäten und einer großen Auswahl verführerischer, süßer Köstlichkeiten aus eigener, im Hause befindlichen Zuckerbäckerei, überraschen wir immer wieder unsere Gäste. Für größere Gesellschaften bieten wir unser „rustikales Buffet", serviert auf einem überdimensionalen, immer wieder Aufsehen erregenden, Servierbrett an. Wir haben für insgesamt 700 Personen Platz, und im Garten, dem windgeschützten Heurigenhof mit anschließendem Terrassengarten, kommen noch mehr Plätze dazu. Den Mittelpunkt dieses Hofes bildet ein rauschender Brunnen; an heißen Sommertagen ist der Arkadenhof des Weingutes mit Engelsbrunnen wegen seiner angenehmen Kühle ein vielgefragter Ort der Entspannung. Wir sind auch als „Prominenten-Heuriger" bekannt; das begann mit Herrn Bundeskanzler Dipl.-Ing. Leopold Figl und setzt sich bis zum heutigen Tage fort. Mehrere Staatsempfänge fanden bei uns statt, unter anderem war 1994 der chinesische Ministerpräsident, Herr Li Peng, unser Gast. Sehr viele ausländische Botschaften sind immer wieder unsere Gäste. Zu unserem Stammpublikum gehören auch Prominente vom Film, Funk, Fernsehen und Sport-Prominente.

● Zum Erfolg

Sind Sie erfolgreich und warum? Ja, weil ich es als Frau in diesem Beruf besonders schwer hatte und trotzdem viel geschaffen habe. **Was ist Ihr Erfolgsrezept?** Ein Ziel, viel Fleiß, Liebe zur Arbeit, ein Ziel, ein gutes Gespür für's Geschäft und dauernder Einsatz. **Gibt es jemanden, ohne dem Sie nicht so weit gekommen wären?** Mein Mann und auch meine Kinder. Ich habe das Glück sagen zu können: „wir haben immer alle an einem Strang gezogen". **Gab es Rückschläge und wie gehen Sie damit um?** Die gibt es überall - aber ich gehe meinen Weg unverzagt weiter. **Wie sehen Sie Ihre Freunde?** Tolerant, gerecht, sehr geschäftstüchtig und erfolgreich. **Wie sehen Sie Ihre Mitarbeiter?** Sicher verschieden, ich verlange viel. Trotzdem sind die meisten Mitarbeiter schon lange bei uns. **Wie sieht Sie Ihre Familie?** Als Wegbereiterin. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Ja - sie freut mich auch sehr und zeigt mir, daß ich meinen Weg richtig gegangen bin. **Woher kommt Ihre Kraft?** Aus dem Erfolg - ich lebe für mein Geschäft und meine Kinder. **Was wollen Sie erreichen bzw. haben Sie noch ein Ziel?** Ich habe „fast" alles erreicht, was ich erreichen wollte. **Haben Sie vielleicht noch einen Tip für die Um- oder Nachwelt?** Ausdauer und Fleiß, stets weiter lernen und sich der Zeit anpassen.

✱ Wolkenstein von Michael



● Steckbrief

Beruf: Filmproduzent. Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: SATEL Fernseh- und Filmproduktions GesmbH., 1040 Wien, Wiedner Hauptstraße 68. Geboren - Datum, Ort: 16. Mai 1940, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Astrid. Kinder: Dr. Oswald (1968) und Ulrich (1970). Eltern: Dr. Anton und Martha Sophie. Ehrungen: Zahlreiche Internationale und Nationale Auszeichnungen für Produktionen (eine Auswahl): „38 - Auch das war Wien" - Academy-Award (Oscar) Nominierung als bester fremdsprachischer Film, 1986, Österreichischer Filmpreis 1987, „Der Schüler Gerber" - Deutscher Bundesfilmpreis 1981, „Das weite Land" - Deutscher Bundesfilmpreis 1987, „Weihnacht in Europa" Goldene Kamera 1988, Bronzemedaille Int. Film- und Fernsehfestival New York, 1987 „Die Skorpionfrau" - Österreichischer Filmpreis 1989, „Dinosaurier" - Cable As Award 1993, „Radetzkymarsch" - Goldene Nymphe von Monte Carlo 1995, „Krambambuli" - Adolf Grimme Preis 1998, „Schlosshotel Orth" - Goldener Bildschirm 1999, „Opernball" - Goldener Bildschirm 1999. Persönliche Auszeichnungen: Goldenes Ehrenzeichen der Republik Österreich, Goldenes Ehrenzeichen des Landes OÖ, Silbernes Ehrenzeichen der Republik Österreich. Hobbies: Segeln, Skifahren, Fliegen und Golfen. Sonstige geschäftliche Tätigkeiten: Vorstand des Fachverbandes der Audiovisions- u. Filmindustrie Österreichs, 1. Vizepräsident von CEPI-Association of European Independent Filmproducers, Gründungsmitglied u. Ehrenpräsident der AFC - Austrian Film Commission., Vorstand und Schatzmeister der FIAPF - Federation International de Associations de Producteurs de Films, Vizepräsident der V.A.M.-Public Exploitation Corporation for Audiovisual Media, Laienrichter bei der Handelskammer und gerichtlich beeideter Sachverständiger für Film- und Fernsehen.

● Karriere

Was war für Ihren Werdegang prägend? Mein Elternhaus. Ich komme aus einer gutbürgerlichen Familie, meine Eltern waren Ärzte, die aber viel Interesse und Verständnis für Theater, Musik und Kultur im allgemeinen besaßen. Sowohl meine Mutter, als auch mein Vater spielten diverse Musikinstru-

mente und die Hausmusik war ein Teil unseres Lebens. Im Sommer sind wir oft wochenlang durch sämtliche Kirchen und Schlösser in Europa gerannt, was ich damals haßte, nachträglich aber feststellte, daß es mich sehr positiv beeinflußt hat. Ich besuchte gute Schulen, und mein seinerzeitiges Anliegen war, mit dem geringsten Aufwand den größtmöglichen Erfolg zu erzielen. Damals war mir alles andere wichtiger als Schule und vor allem schwärmte ich von Theater und Film. Ich machte diverse Jobs, unter anderem Inspizient, Assistent, etc. um im Gewerbe zu schnuppern. 1963 trat ich als Direktionsassistent bei „Schönbrunn Film" ein und blieb bis dato diesem Metier treu. Um mein juristisches Wissen zu erweitern, studierte ich Rechtswissenschaften an der Universität Wien und beendete dieses 1985. **Worauf sind Sie besonders stolz?** Daß es mir gelungen ist, die Verfilmung großer literarischer Werke zu ermöglichen. Dabei denke ich unter anderem an die „Geschichten aus dem Wienerwald" von Ödon von Horvath, an „Der Schüler Gerber" von Friedrich Torberg, an „Das weite Land" von Arthur Schnitzler, an „Mario und der Zauberer" von Thomas Mann, und „Krambambuli" von Marie Ebner Eschenbach. Wir können auch zufrieden auf etliche Fernsehproduktionen zurückblicken, wie „Radetzkymarsch" in der Regie von Axel Corti, „Vino Santo" (Regie Xaver Schwarzenberger), „Passion" (Regie Ilse Hofmann), „Liebe versetzt Berge" (Regie Michael Riebl) und auf erfolgreiche Fernsehserien wie zum Beispiel „Kottan ermittelt", „Der Sonne entgegen", „Die Piefke-Saga", „Aufgegabelt in Österreich", „Schlosshotel Orth". Wir produzieren große Dokumentarfilme, wie „Weihnacht in Europa", „Dinosaurier", „Madagaskar", „Johann Strauß-Promenade in St. Petersburg". Viele unserer Film- und Fernsehproduktionen sind mehrfach national und international ausgezeichnet. Wir produzieren eine sehr erfolgreiche Werbung und bauen kontinuierlich fiktionale Fernsehproduktionen auf.

● Zum Erfolg

Ihr Schlüssel zum Erfolg? Man darf nie aufgeben, man muß, wie im Sport, einen inneren Willen haben, nach vorne zu kommen. Man muß viel arbeiten, was ich aber gar nicht merke, weil mir die Arbeit Freude bereitet, und man darf sich selbst nicht wichtig und ernst nehmen. **Wie begegnen Sie Rückschlägen?** Je öfter man auf die Schnautze fällt, desto schneller weiß man, wie man zurückschlägt. **Wie behandeln Sie Ihr Team?** Man muß die Leistungen von den Partnern, inklusive die künstlerischen Leistungen mit Respekt aufnehmen und versuchen, die Mitarbeiter ständig zu motivieren. **Wo liegt Ihre Stärke?** In der Organisation. In meinem Metier ist es mir ein Anliegen, die Kreativität zu organisieren. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus der Freude an der Tätigkeit, aus meinen Hobbies, vor allem Segeln und auch Fliegen. Seit 23 Jahren habe ich den Linienpilotenschein. **Ihre Ziele?** Eine lange Beständigkeit der Firma, die auch nach mir zu funktionieren hat. Ich bin glücklich, daß meine beiden Söhne in meine Fußstapfen getreten sind und bereits in unserer Gruppe mitwirken. **Ihre Lieblingssprüche?** Da gibt es etliche. Mein Vater sagte zu mir: „Nur das verloren ist, was man aufgibt". Ich sage gerne: „Was einen nicht umbringt, macht einen stärker".

✱ Wolkerstorfer Gerhard

● Steckbrief

Beruf: Buchbindermeister. Funktion: Gschf. Ges.. Tätig bei: Buchbinderei Papyrus GmbH., 1100 Wien Murbang. 4. Geboren - Datum, Ort: 12. September 1943, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Magarete. Kinder: Elisabeth (1964) und Gerhard (1970). Hobbies: Die Firma ist mein Hobby, früher spielte ich auch Fußball.



● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich habe die Buchbinderlehre abgeschlossen und war einige Jahre in einer Buchbinderei beschäftigt. In dieser Zeit legte ich auch die Meisterprüfung ab. Nach zweijähriger Tätigkeit bei der Staatsdruckerei habe ich mich mit einem Partner selbständig gemacht und, wir gründeten 1970 die Buchbinderei Ges.n.b.R.. 1975 übersiedelten wir das erste Mal - einige weitere Male folgten - und gleichzeitig gab es eine Umgründung in die Buchbinderei Papyrus GmbH. Nach personellen Rochaden wurde ich 1982 alleiniger Gesellschafter und führte den Betrieb als Alleingeschäftsführer. Damals hatten wir schon 35 Mitarbeiter. Die vielen Übersiedelungen und auch notwendigen Investitionen hatten dem Betrieb Substanz gekostet, und wir kamen in eine instabile Lage, obwohl die Beschäftigungslage immer gut war. Nach Überwindung dieser Phase durch die tatkräftige Hilfe meines nunmehrigen Partners haben wir uns 1992 entschlossen, mit den vielen Übersiedelungen aufzuhören. Wir bauten selbst. Seit dieser Zeit befinden wir uns an dieser Adresse mit inzwischen 47 Mitarbeitern und ich leite gemeinsam mit meinem Partner die geschäftlichen Belange, wobei unsere Aufgabengebiete nicht getrennt sind, wir sind beide für alles zuständig. Sonstige Tätigkeit: Ich bin im Innungsausschuß der Wiener Buchbinder, um diesen Beruf nicht untergehen zu lassen.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Mein Bestreben war es immer, der größte Buchbinder von Wien zu werden. Das habe ich jetzt geschafft. Dieses Ziel habe ich die ganze Zeit nie aus den Augen verloren. Ohne Arbeit wäre für mich das Leben überhaupt nicht vorstellbar. Als die Firma 1982 in Liquiditätsprobleme kam - bot mir einer meiner Mitarbeiter ohne Bedingungen finanzielle Hilfe an. Er verkaufte sein Hab und Gut, von soviel Loyalität wäre jeder überrascht gewesen. Ich konnte dadurch das Unternehmen wieder manövrierfähig machen, und der Betrieb stabilisierte sich. Meinen Mitarbeiter beförderte ich zum leitenden Angestellten und als sich die wirtschaftliche Situation immer mehr verbesserte, bot ich ihm die gleichberechtigte Partnerschaft an. Es folgte eine rasante Aufwärtsentwicklung. Wir legen größten Wert auf Qualität und dafür sparen wir nicht beim Investieren. Dank dieser Top-Investitionen ist es möglich, Spitzenqualität zu vernünftigen Preisen innerhalb kurzer Termine zu realisieren, und das ist ein entscheidender Vorteil für unsere Kunden. Wir konnten in den letzten Jahren konstante Umsatzsteigerungen von 15 Prozent per anno erwirtschaften, und das soll auch weiterhin so bleiben. Ich habe meine Tätigkeit immer als Dienst am Kunden verstanden. Meine Arbeit war immer gekennzeichnet von Einsatzwillen, Initiative und unternehmerischem Denken. Ich stehe auch heute noch voll in der Produktion und packe in meinem Unternehmen mit an. Heute kann ich sagen, daß meine Aufbauarbeit Früchte getragen hat, und ich erwarte mir für die Zukunft weiterhin zufriedene Kunden und steigende Umsatzzahlen. **Ihr Erfolgsrezept?** Außer meinem Einsatz bzw. meinem Leben für die Firma zeichne ich mich dadurch aus, daß ich eine sehr positive Lebenseinstellung habe, ein mürrisches Gesicht gibt es auch privat bei mir nicht. Schließlich habe ich ja meine Mitarbeiter zu motivieren und mir nicht eventuelle Sorgen von der Stirn ablesen zu lassen. Ein Quentchen Glück gehört zum Erfolg sicher dazu, obwohl ich mich nicht als einen vom Leben begünstigten bezeichnen möchte. **Welche Rolle spielt Ihr Privatleben?** So positiv das Unternehmen von dem großen Arbeitseinsatz profitiert hat, so negativ waren die Auswirkun-

gen auf das Privatleben. Zumindest das Verständnis in der Partnerschaft für das Arbeitspensum des anderen ist Grundvoraussetzung. Es stimmt schon, daß ich sehr viel privates Geld in das Unternehmen gesteckt habe und ich habe bestimmt auch schon harte Zeiten hinter mir. Das prägt und mir kann heute keiner mehr etwas vormachen. Vor die Alternative gestellt, würde ich es jederzeit wieder so machen. **Was ist für Sie Mißerfolg?** Mißerfolg messe ich in finanziellen Kennziffern, wenn der Umsatz sinken bzw. nicht mehr im gleichbleibenden Maße ansteigen würde, müßte man dem irgendwie entgegensteuern. Trotzdem würden wir nicht von der Devise abgehen, Qualitätsarbeit zu leisten, nur um billiger anbieten zu können. **Wie werden Sie von Familie, Freunden und Mitarbeitern gesehen?** Meine Freunde gönnen mir, daß ich das erreicht habe, was ich wollte. Neidisch ist keiner. Meine Mitarbeiter sind alle langfristig bei uns beschäftigt, und da ich in der Produktion mitarbeite, bin ich mit den meisten per Du. Von meiner Familie werde ich eigentlich am wenigsten als erfolgreich angesehen. **Ihr Ratschlag für andere?** Wer heute in diesem Beruf den Schritt in die Selbständigkeit wagt, hat es meiner Meinung nach sehr viel schwerer als noch zu meiner Zeit. Der Kundenmarkt ist bereits aufgeteilt.

* Wolkerstorfer Josef

● Steckbrief

Beruf: Winzer. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Josef Wolkerstorfer KEG „Zur Faßbinderei", 2500 Baden, Habsburgerstr. 62a. Geboren - Datum, Ort: 19. August 1972, Wien. Eltern: Josef und Irmgard. Hobbies: Ski fahren, Badminton, Weinverkostungen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Im Mai 1997 trat ich, nach Absolvierung der Weinbaufachschule in Gumpoldskirchen, den Praxisteil in einem bekannten Langenloiser Weingut an. Nach dem hineinschnuppern in die Sektkellerei Klosterneuburg und Tätigkeit bei Wein und Co um internationale Weine kennenzulernen, trat ich im Alter von 26 Jahren die Nachfolge an. Ein halbes Jahr führte ich den traditionellen Betrieb erfolgreich, bemühte mich mit innovativen Ideen und nicht zuletzt mit einem totalen Umbau mein Konzept vom „Heurigen vom Moore" zu verwirklichen. Nach einer völligen Neugestaltung des Lokals über die Wintermonate 1997/1998 öffnete mein Betrieb wieder die Pforten mit der Namensgebung „Zur Faßbinderei", diese entstand erklärbarer Weise aus geschichtlichen Ereignissen. Bis heute führe ich meinen Gastronomiebetrieb und gleichzeitig den Weinbau von fünf Hektar, bin also Gastronom und Winzer.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Meinen Gästen biete ich jene Art von qualitätsgetreuen Heurigenlokal ganz nach meinen Wünschen, beinhaltet in netter Atmosphäre ein gut sortiertes Heurigenbuffet mit Spezialitäten, Schmankerln und Köstlichkeiten, ausgesuchten Weine und freundliches Service. Wobei meine fachlichen Kenntnisse ausschlaggebende Faktoren bei der individuellen Weinberatung darstellen. **Was ist für Sie Erfolg?** Durch kontinuierliche Qualitätskontrolle und persönliches Engagement zur Spitze aufzuschließen und im internationalen Vergleich zu bestehen. **Was sind Ihre Ziele?** Mit meinem Wein jene Qualität zu erreichen, die ich als Spitzenwein bezeichne. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Diese schöpfe ich aus der Zufriedenheit der Kunden und dem aktuellen Feedback dieser. **Was ist Ihr Erfolgsrezept?** Grundvoraussetzung liegt in der fundierten Ausbildung, obwohl ich das Sammeln internationaler Erfahrungen, das Schaffen eines weiten Überblicks als noch wichtiger erachte. Das Aufbringen eines starken Willens, die Vorsicht im Umgang mit Ratschlägen, die Hartnäckigkeit seinen Weg zu gehen, gepaart mit einem hohen Maß an Engagement und der permanenten Bereitschaft sich weiterzubilden. **Gab es Niederlagen?** Das Leben ist leider kein Wunschkonzert, man darf sich nicht entmutigen lassen - die Niederlage analysieren und aus den Fehlern mit der nötigen Gelassenheit lernen (mit dem nötigen „keep cool"). **Ihr Lebensmotto?** Humor und positives Denken! Um meinen Gästen etwas zu bieten, schrecke ich vor keiner Schandtat zurück.

* Wollmann Bernd Mag.



● Steckbrief

Funktion: Leiter der Information, Organisation und New Media. Tätig bei: Casinos Austria AG., 1015 Wien, Dr. Karl Lueger-Ring 14. Geboren - Datum, Ort: 25. März 1968, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Marlies. Kinder: Felix (1998) und Theresa (1999). Hobbies: Laufen, Skifahren, Golf.

● Karriere

Was waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Ich maturierte 1986 und studierte anschließend Publizistik und Kommunikationswissenschaften. Bereits während des Studiums begann ich eine fachlich breitgestreute Ausbildung, das heißt ich arbeitete im Bereich Marketing, Werbung, Öffentlichkeitsarbeit und Printmedien. Im Bereich der persönlichen Unterstützung des Architekturbüros Grünberger und war in Deutschland Redakteur bei der Schwäbischen Zeitung tätig. 1994 arbeitete ich beim Gallup-Institut und bin seit 1992 bei den Casinos Austria tätig. Ich begann in der Pressestelle als Redakteur, übernahm in weiterer Folge die Leitung der Pressestelle und leitete diese bis 1999. Bereits seit 1996 habe ich mich mit dem Thema Neue Medien intensiv befaßt und bin seit 1998 für die Bereiche Organisation, Information und Neue Medien zuständig. Zur Abrundung der Wissensaufnahme und -vergabe halte ich Gastvorträge an der Universität Wien sowie Referate zu den Bereichen PR, Neue Medien und Organisation bei diversen Seminardienstleistungen wie dem Institut of International Research. Diverse Veröffentlichung zu oben genannten Themen in Fach- und Tagesmedien.

● Zum Erfolg

Wie sehen Sie die Bereiche Privatleben und Beruf? Ich habe es immer geschafft, diese beiden Bereiche klar zu trennen, das heißt wenn ich das Büro

verlasse, bin ich Privatmensch und auch umgekehrt. Nur so ist es mir möglich gewesen, mit dem hohen Anforderungsprofil souverän fertig zu werden und die notwendigen gedanklichen Pausen für beide Bereiche einzuhalten. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, weil ich als Quereinsteiger in diesem Unternehmen schon in jungen Jahren einiges bewegen konnte. Darüber hinaus auch Verantwortung übernommen habe und meine Identität zu 100 Prozent verwirklichen konnte. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Wichtig ist für mich die Freude an der Tätigkeit. Seinerzeit, während des Studiums, hat mich die fachliche Thematik sehr fasziniert, obwohl so manche Dinge noch in den Kinderschuhen steckten. Ich wollte immer diese Materie vervollkommnen und dies war sicher nur in der Privatwirtschaft möglich.

✶ Wörner Peter

● Steckbrief

Beruf: Konditormeister, Kaufmann. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Wörner's Café am Dom GmbH., 80331 München, Marienplatz 1. Geboren - Datum, Ort: 13. November 1969, München. Familienstand: Verheiratet mit Sabine, geb. Oberhofer. Eltern: Walter und Lore. Hobbies: Golf, Tennis, Fußball, Skifahren, Oper, Museen, Kunst, Literatur.



● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach meiner mittleren Reife absolvierte ich eine zweijährige Konditorlehre im Café Münchner Freiheit. Noch während meiner Lehrzeit entscheiden meine Familie und ich, das Café am Dom am Marienplatz in München zu kaufen. Sofort nach der Lehre ging ich ins Café am Dom, arbeitete dort vier Jahre lang und durchlief alle Stationen einer Konditorei. 1994 machte ich dann meinen Konditormeister, anschließend den Betriebswirt des Handwerks und Ende 1995 übergab mir mein Vater die Leitung des Café. Dieses führte ich zwei Jahre lang allein, mein Vater zog sich Ende 1999 aus dem Geschäft zurück und ich übernahm die alleinige Führung des Café am Dom. Wir haben insgesamt 70 Angestellte. Im Café Rewer haben wir etwa 90 Prozent Stammkunden und zehn Prozent Laufkundschaft. Im Café am Dom ist es eher umgekehrt.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Wenn ich mein Geschäft so führe, daß ich wenig Probleme habe. Probleme in meiner Branche betreffen meist das Personal, das ist oft ein ziemlicher Knackpunkt. Wenn man sein Personal im Griff hat und die Leute gut arbeiten, hat man automatisch Erfolg. Man muß sein Personal motivieren können, ihnen auch finanziell einen gewissen Anreiz bieten. Erfolg ist sehr von gutem Personal abhängig. Ich muß Vertrauen in mein Personal haben und die Mitarbeiter müssen das umsetzen können, was ich möchte. Ich versuche keinen Druck auf sie auszuüben, sondern mit ihnen zusammenzuarbeiten, sie so zu motivieren, daß ihnen die Arbeit Spaß bereitet. Erfolg ist für mich, wenn ich ein Chef bin, der mit seinen Mitarbeitern gut auskommt, und wenn die Mitarbeiter das tun, was ich möchte, dann bin ich erfolgreich. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Ich glaube, ich kann sehr gut mit Menschen umgehen. Ich versuche alle Arbeiten in meinem Unternehmen zu machen, mich nicht über meine Mitarbeiter zu stellen. Man darf sich für keine Arbeit zu schade sein. So sind die Mitarbeiter am ehesten bereit mitzuarbeiten. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Sie bereiten mir zuerst Bauchweh, dann aber arbeite ich daran. Viel arbeiten ist bei mir eigentlich das Rezept, das am besten funktioniert. **Welche Rolle spielt die Familie beim Erfolg?** Ich bin durch meine Familie in dieses Unternehmen hineingewachsen, und habe das Geschäft durch meine Eltern gelernt. Ich würde aber nicht sagen, daß mein Erfolg direkt etwas mit meiner Familie zu tun hat. **Haben Sie Vorbilder?** Ja, Möwenpick. Er hat Trend erkannt, und das ist in unserer Branche entscheidend. **Was sind Ihre Ziele?** Ich habe das Unternehmen erst seit kurzem als alleiniger Chef übernommen, deshalb bin ich noch dabei, mich richtig einzufinden. Ob ich noch expandieren werden, weiß ich aber noch nicht. Wenn, dann nur mit einem ganz konkreten Konzept. Eine Idee wäre vielleicht eine Café-Bar nach amerikanischem Muster. Als ich das Café übernahm, habe ich auch eine Namensänderung vorgenommen. Ich möchte mir einen Namen aufbauen, daß, wenn ich einmal woanders hingehe, man meinen Namen liest und damit dann sofort eine gewisse Qualität verbindet. **Haben Sie einen Ratschlag für Erfolg?** Konsequenz. Nur wenn man konsequent ist, kommt man weiter. Dazu muß man natürlich auch den eigenen inneren „Schweinehund" überwinden. Man kann natürlich nicht immer konsequent sein. Aber bei dem Ziel, das man vor Augen hat, muß man konsequent sein. Dann funktioniert es auch, und man darf sich nicht zu sehr von außen beeinflussen lassen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus der Arbeit selbst. Ich arbeite normalerweise sechs Tage die Woche. Natürlich macht mir die Arbeit sehr viel Spaß. Wenn mir die Arbeit keinen Spaß machen würde, würde es nicht funktionieren. Aus dem Spaß und der Lust an der Arbeit schöpfe ich Kraft, aber auch aus dem Erfolg.

✶ Woschank Alfred



● Steckbrief

Beruf: Gold- und Silberschmied. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Juwelier Woschank., 9546 Bad Kleinkirchheim, Bach 54. Geboren - Datum, Ort: 13. November 1959, Klagenfurt. Eltern: Mathilde und Johann. Hobbies: Natur, Musik.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? 1975, nach der Pflichtschule, habe ich die Fachschule für Gold- und Silberschmiede besucht. 1979 beendete ich diese mit der Gesellenprüfung und arbeitete in diversen Firmen. Außerdem studierte ich im Ausland besondere Arbeitstechniken. 1983 legte ich die Meisterprüfung ab. In weiterer Folge befaßte ich mich mit der Bearbeitung von Edelsteinen und Diamanten. Unsere Branche unterliegt einer rasanten Entwicklung,

welche primär in Zusammenhang mit der Lasertechnologie steht. Was man früher mühsam mit der Hand machen mußte, kann man heute präziser mit den neuen Technologien bewerkstelligen. Die Lasertechnik ist schwer zu erlernen und man muß laufend auf den entsprechenden Maschinen arbeiten, um darin perfekt zu werden.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Erfolg ist für mich mit meinen Kunden eng verbunden. Wenn man gesund ist und ausreichend Arbeit hat, ist das Erfolg. **Wie sind Sie so weit gekommen?** Bereits mit acht Jahren beschäftigte ich mich Zeichnen. Wir hatten ursprünglich eine Boutique, in der wir auch Schmuck anboten. Wir haben uns erst später auf Schmuck konzentriert. Anfangs wußte ich noch nicht, ob ich mich für den Beruf des Graveurs oder für den des Goldschmieds entscheiden sollte. Ich machte erst die Aufnahmeprüfung für die Handelsakademie, entschied mich dann aber doch für das Kreative. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Vor sechs Jahren habe ich entschieden, den Betrieb meiner Mutter zu übernehmen und mich damit selbständig zu machen. Das war eine schwierige Entscheidung, weil ich vorerst nicht wußte, ob ich diesen Betrieb gemeinsam mit meinem Bruder führen sollte. Ich entschied mich jedoch dafür, den Betrieb allein zu übernehmen. Es ist aber immer noch so, daß die ganze Familie im Betrieb tätig ist. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Es ist eine gewisse persönliche Zufriedenheit. Man muß im Leben auch Kleinigkeiten zu schätzen wissen. Für mich ist die Größe eines Auftrages nicht entscheidend, mir ist wichtig, daß der Kunde ein perfektes Stück bekommt. Mir ist auch wichtig, daß das Stück zum Träger paßt, das ist so ähnlich wie beim Schneider. Es muß sitzen und es muß zum Träger passen. Die schönste Werbung für einen Betrieb ist positive Mundpropaganda. Wenn man zufriedene Kunden hat, wird man weiterempfohlen. Für meinen Erfolg ist weiters ausschlaggebend, daß ich am Anfang allein war und somit sehr viel arbeiten mußte. Ich wollte immer schon eine neue Linie einschlagen und in den exklusiven Bereich vordringen. Ich möchte mich mit meinen Produkten von der Standardware abheben. Ein Überleben in dieser Branche ist nur dann möglich, wenn man sich spezialisiert. Ein Teil der Spezialisierung ist gutes Service. Wenn ein Kunde etwas kauft, so sollte das auch in kürzester Zeit geändert werden können. Wenn ein Kunde etwas angefertigt haben möchte, dann muß man verstehen, daß eine gute Arbeit auch ihre Zeit braucht. Wir haben für diese Fälle eine Wartezeit von bis zu drei Monaten. Unser Motto lautet: wenn jemand etwas besonderes haben möchte, hat er das ganze Jahr dazu Zeit. Unsere Kunden kaufen jetzt schon öfter während des Jahres als unmittelbar vor Weihnachten. Damit konnten wir den großen Andrang zum Jahresende auf die andere Zeit des Jahres verteilen. Zum Glück gibt es viele Kunden, die etwas Exklusives suchen, und so bei uns richtig sind. Ich lege auch viel Wert auf ein gediegenes Ambiente. Ich übernahm in einem Jahr zwei Betriebe. Mein Vater ist zu dieser Zeit total ausgestiegen, weil er sich der Kunst gewidmet hat. Meine Mutter entschloß sich, weiterhin im Betrieb mitzuarbeiten, ist jetzt zwar bereits in Pension, hilft mir aber trotzdem. Ich glaube, daß es ihr heute im Geschäft besser gefällt, als zu der Zeit, als sie es noch selbst geführt hat. Ich habe an eines der Geschäfte noch eine Galerie angeschlossen und versucht, beide Betriebe stimmungsvoll zu vereinen. Das ist mir sehr gut gelungen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja. 1993 übernahm ich das Geschäft in St. Veit, 1995 das Geschäft in Bad Kleinkirchheim, 1997 eröffnete ich die Galerie und jetzt ist noch ein neues Standbein dazugekommen, die ARGE Kärntner Goldschmiede. Mit dieser Gemeinschaft werden wir noch erfolgreicher sein und uns in Zukunft noch mehr mit exklusivem Schmuck befassen können. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Wir hatten einige Mitarbeiter. Das Problem dabei war, daß sie in jenen Zeiten, in denen wir dringend Personal gebraucht hätten, entweder Urlaub haben wollten oder krank waren. Mein Vater ist in der Zwischenzeit wieder mehr in der Firma engagiert und wir können uns wieder als Familienbetrieb mit Aushilfen bezeichen. **Was ist für Sie Anerkennung?** Die schönste Anerkennung für mich ist die Freude der Leute. **Haben Sie Niederlagen erlebt und wie gehen Sie damit um?** Richtige Niederlagen habe ich noch nicht erlebt. Es gibt aber fallweise Probleme, die man bewältigen muß. Nach der Lösung von Problemen gehe ich immer gestärkt hervor. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Meine Kraft kommt aus meinem Inneren, man darf nicht aufhören, an sich selbst zu glauben. **Ihre Ziele?** In Zukunft möchte ich gemeinsam mit der ARGE Goldschmiede Kärnten erfolgreich sein. Wir möchten eine eigene Linie aufziehen und wir erwarten uns damit Erfolg. **Ihr Motto?** Ich gehe den Weg der kleinen Schritte. Was notwendig ist, das mache ich. Wenn kleine Schritte erfolgreich sind, kann man wieder einmal einen großen Schritt wagen. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern weitergeben?** In der Schulzeit, in der man am leichtesten lernt, sollte man sich schon mit dem Beruf befassen. Man muß auf die innere Stimme hören, ob man etwas will oder nicht, und darf sich auf keinen Fall von den Eltern beeinflussen lassen.

✱ Wosol Andreas Mag.



● Steckbrief

Beruf: Fondsmanager. Tätig bei: Raiffeisen Kapitalanlage GmbH., 1030 Wien, Am Stadtpark 9. Geboren - Datum, Ort: 19. Juli 1973, Wien. Hobbies: Tennis.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Matura 1992, BWL-Studium bis 1998. Bereits während des Studiums arbeitete ich, um herauszufinden, welcher Beruf mir liegt. Da ich bereits den Wunsch hatte ins Investment-Banking zu gehen, arbeitete ich eineinhalb Jahre (1995-96) bei Merrit GmbH, wo ich neben anderen Projekten für die Herausgabe des Börsenbriefes verantwortlich war. 1996 absolvierte ich ein halbjähriges Börsentraining, war zweimal im Sommer im Wertpapierbereich der Bank Austria tätig und eineinhalb Jahre bei CA-IB teilzeitbeschäftigt. 1999 begann ich bei Raiffeisen als Trainee und bin seit Anfang 2000 für das Management der österreichischen Aktien (eine Milliarde Schilling) verantwortlich.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Die persönlich gesetzten Ziele zu erreichen. Das war z.B. das Studium zu beenden und im gewünschten Bereich einen Job zu finden. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Bei der Erreichung der bisher angestrebten Ziele war ich erfolgreich, sehe mic aber noch nicht als generell erfolgreich, da es nach vorn noch viele Ziele zu erreichen gibt. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen, als erfolgreich?** Am elementarsten ist die Entscheidung, was man nach der Matura macht. Ich entschied mich für ein Wirtschaftsstudium, da ich hier die größten Berufschancen sah, obwohl das nicht unbedingt die beliebteste Studienrichtung für mich war. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Meine Eltern ließen mich völlig frei entscheiden, der Berufswunsch entwickelte sich während des Studiums. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Am wesentlichsten ist

Zielstrebigkeit, auf etwas hinzuarbeiten und seine ziele konsequent zu verfolgen. **Warum wählte man Sie für diese Position aus?** Man sah, daß ich motiviert und engagiert bin, wie ich strukturiert, analytisch an die Arbeit herangehe und traute mir zu, daß ich die Arbeit auch schaffen kann, wobei die Voraussetzung war, daß ich auch das Basiswerkzeug dazu beherrsche. **Was ist für Erfolg hinderlich?** Mit Blindheit etwas durchsetzen zu wollen, ohne Alternativen zu prüfen und geringe Kooperationsbereitschaft. **Welche Rolle spielt die Familie?** Das private Umfeld ist wichtig um von Streß und Sorgen abschalten zu Können und sich Energie, Motivation und Unterstützung zu holen. **Welche Rolle spielen Mitarbeiter?** Wenn das berufliche Umfeld nicht zu 100 Prozent paßt ist das für den Erfolg zwar nicht hinderlich, kratzt aber die Motivation an. Das wirkt sich weniger auf den Erfolg aber auf die Zufriedenheit aus. Wir sind in der Gruppe ein Team, auch wenn jeder für sich ein Einzelkämpfer ist. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Für den Erfolg braucht man auch ein gewisses Maß an Niederlagen. Sie sind als Anstoß Dinge anders zu sehen wichtig. Wenn alles stets erfolgreich verläuft sieht man nicht alles und bekommt keinen Impuls für Veränderungen und Wandle. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Noch aus der Freude am Beruf, dem Inhalt meiner Tätigkeit und privater Zufriedenheit. Mich belasten keine anderen Negativfaktoren. **Ihre ziele?** Keinesfalls will ich in eine Position kommen, in der ich mich persönlich und beruflich nicht entfalten kann, nur eine Marionette bin, mich einengt und mich privat nicht zufriedenstellt. Ein konkretes Karriereziel habe ich nicht, sondern will das tun, was mir Spaß macht und wo ich etwas bewegen kann. Solange man nur auf einer Seite (beruflich oder privat) Erfolg hat fehlt etwas. Nur viel Geld zu verdienen nützt nichts, wenn man es nicht auskosten kann. **Bekommen Sie ausreichend Anerkennung?** Anerkennung ist ebenso wichtig wie offene Kritik. Diese beiden Punkte machen einen guten Vorgesetzten aus, da sie ein wichtiger Beitrag zum Erfolg sind. Gottseidank bekam ich immer Anerkennung (auch konstruktive Kritik betrachte ich als eine Art der Anerkennung), die mich motivierte und mir zeigte, daß ich in die richtige Richtung gehe. **Haben Sie Vorbilder?** Eine gewisse Vorbildwirkung liefern einem natürlich die Eltern. Von Vorbildern halte ich aber nicht viel. Man sollte sich nicht an anderen messen. Wenn andere erfolgreich sind, ist das schön, ich halte aber Vorbildwirkung für den Erfolg nicht unwesentlich. **Anmerkung zum Erfolg?** Die meisten verbinden Erfolg mit Geld. Natürlich ist das ein Aspekt, da man den beruflichen Erfolg auch bezahlt bekommen sollte und Erfolg mit Geld Hand in Hand geht. Trotzdem ist der berufliche Erfolg für mich nicht alles, private Zufriedenheit ist ebenso wichtig.

✱ Wostri Johann

● Steckbrief

Beruf: Wirtschaftstreuhänder und Steuerberater. Funktion: Eigentümer. Tätig bei: Wirtschaftstreuhänder und Steuerberater Johann Wostri., 3910 Zwettl, Mühlgrabengasse 13. Geboren - Datum, Ort: 16. Dezember 1950, Zwettl. Familienstand: Verheiratet mit Regina. Kinder: Andreas (1974), Birgit (1976) und Iris (1978). Mitgliedschaften: Kiwanis. Hobbies: Wein, Wandern.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich legte die AHS-Matura in Horn ab und arbeitete anschließend von 1971 bis 1983 beim Finanzamt in Zwettl als Betriebsprüfer. Im Jahre 1983 wechselte ich den Arbeitgeber und ging als Angestellter in eine Wirtschaftsprüfer-Kanzlei nach Wien. Dieses Dienstverhältnis dauerte bis 1990. Im selben Jahr machte ich mich mit einer eigenen Kanzlei in Zwettl selbständig. Seit zehn Jahren betreibe ich diesen Betrieb mit großem Erfolg.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Erfolg ist, wenn es kaum Probleme gibt. Für mich ist Erfolg mit einer persönlichen Zufriedenheit gleichzusetzen. Zu persönlichem Erfolg zähle ich eine positive, wirtschaftliche Entwicklung, einen guten Freundeskreis und einen Partner zu haben, mit dem man sich versteht. **Was ist das Rezept für Ihren Erfolg?** Ich pflege ein sehr persönliches Verhältnis zu meinen Kunden, bin sogar mit den meisten per Du. Ich respektiere meine Klienten und es steht für mich immer der Mensch im Mittelpunkt. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Es war wohl der Schritt in die Selbständigkeit. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Der Erfolg der Kanzlei besteht aus der Summe der kleinen Erfolge aller Mitarbeiter. Nachdem wir uns alle sehr um die Klienten bemühen, kommt auch der Erfolg für die Kanzlei zustande. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Der Schritt von der Finanzverwaltung in diese Kanzlei nach Wien war bereits die Entscheidung für die Selbständigkeit. Die definitive Bestimmung zur Autonomie kam dann im Jahr 1990. Der Grund für diesen Schritt lag in der Bürokratie der österreichischen Finanzverwaltung. Die Ausbildung dort ist allerdings die Beste, die man sich als Steuerberater vorstellen kann. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, denn ich erreichte alle von mir selbst gesetzten Ziele bis zum heutigen Tag. **Welche Rolle spielt die Familie beim Erfolg?** Meine Ehepartnerin ist auch in der Kanzlei beschäftigt und trägt sehr viel zum Erfolg des Unternehmens bei. Wir betreiben das Büro und unsere Wohnung in einem Gebäude und diese Konstellation ist für uns alle sehr vorteilhaft. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Bei der Einstellung von Mitarbeitern entscheide ich mich sehr spontan und aus dem Gefühl heraus. Ich lege nicht viel Wert auf Zeugnisse, mir ist eher wichtig, daß der Mitarbeiter mit den Klienten gut umzugehen versteht. Eine fachliche Mindestkompetenz ist natürlich notwendig, die Matura genügt mir meistens. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Anerkennung gibt es hin und wieder, aber generell nicht mehr so viel wie früher. Damit habe ich jedoch kein Problem. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Meine Entspannung erfahre ich in meinem privaten Umfeld und im gesellschaftlichen Leben. In meiner Freizeit befasse ich mich gern mit Wein oder Fernsehen. **Was ist Ihre persönliche Zielsetzung?** Ich habe bis jetzt alle meine Ziele erreicht und möchte das Geschaffene bewahren und wirtschaftlich positiv weiterführen. **Haben Sie ein Lebensmotto oder ein Vorbild?** Ich habe weder eine Lebensphilosophie noch ein Motto nach dem ich lebe, aber auch keine Vorbilder. Ich orientiere mich an meinen persönlichen Erfahrungen und am eigenen Erfolg. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern an die nächste Generation weitergeben?** Wenn sich ein Betriebsprüfer der Finanzverwaltung selbständig machen will, darf er nicht zu alt sein, höchstens 35 Jahre. Denn ab diesem Alter wird das Einkommen in der Finanzverwaltung auch sehr attraktiv.

✱ Wrabetz Alexander Dr.

● Steckbrief

Beruf: Manager. Funktion: Kaufmännischer Direktor. Tätig bei: ORF., 1136 Wien, Würzburggasse 30. Geboren - Datum, Ort: 21. März 1960, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Dr. Petra. Kinder: Niko (1988), Philip (1991) und Julia (1993). Eltern: Dr. Peter und Dr. Adelheid. Mitgliedschaften: Vorstand der APA, Aufsichtsrat VAMED, Aufsichtsratsvorsitzender der ORF Teletext GmbH und

der ORF Enterprise GmbH & Co KG, Gesellschafterausschuß der Gebühreninkassoservice GmbH. Hobbies: Oper, Lesen, Skifahren.

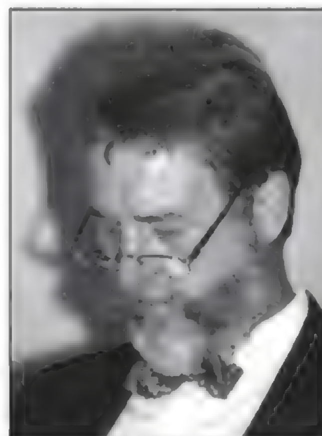
● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Matura 1978, Jus-Studium bis 1983, nebenbei BWL-Studium. 1984-85 Trainee-Programm bei Girozentrale, anschließend im Bereich internationale Finanzierungen. 1987-89 Assistent des Vorstands der ÖIAG (Dr. Sekyra), 1990-92 Generalsekretär der ÖIAG/Austrian Industries AG, 1993-94 Geschäftsführer der VOEST Alpine/Intertrading (Linz), 1995-98 Geschäftsführer der VAMED Engineering und Vorstand der VAMED AG, 1996-98 im ORF-Kuratorium und seit Ende 1998 kaufmännischer Direktor des ORF.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Selbst gesteckte Ziele zu erreichen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, wesentliche Dinge konnte ich langfristig in die gewünschte Richtung verändern. Erfolg wird auch durch seine Nachhaltigkeit bestimmt. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen - als erfolgreich?** Überwiegend ja. Man schreibt mir guten Umgang mit Menschen, soziale Kompetenz, analytische Fähigkeiten und Beharrlichkeit in der Umsetzung zu. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Analytische Fähigkeiten, soziale Kompetenz, Beharrlichkeit und Durchsetzungsvermögen. Zuletzt auch Glück zu rechten Zeit am richtigen Platz zu sein. Als Mitglied des ORF-Kuratoriums fiel ich durch meine Kompetenz auf. Ohne daß man den richtigen Leuten auffällt, geht es nicht, es ist aber auch das Glück des Tüchtigen. Wer gut ist hat auch nicht nur Pech. **Was ist für den Erfolg hinderlich?** Mangelnde Ausbildung und Intelligenz sind ebenso störend wie schlechtes Auftreten. So ungerecht das auch sein mag, auch das Aussehen spielt eine Rolle. Wenn man sich zu wenig hervorhebt ist das ebenso hinderlich wie sich zu sehr in den Mittelpunkt zu stellen, sein Umfeld zu überfordern und den Leuten damit auf die Nerven zu gehen. **Welche Rolle spielt die Familie?** Um bei Rückschlägen eine Rückzugsposition zu haben ist ein stabiles, harmonisches Umfeld wichtig. **Welche Rolle spielen die Mitarbeiter?** Zu Beginn der Karriere ist es wichtiger sich die richtigen Vorgesetzten „auszusuchen" und somit suchte ich mir als ich in die Girozentrale kam bewußt eine Abteilung mit einem charismatischen Leiter (Mag. H. Pecina/internationalen Finanzierungen) aus und auch zu Dr. Sekyra ging ich, weil mich seine Persönlichkeit faszinierte. Ich denke auch von Herrn Generalintendant Weis im ORF viel lernen zu können. Umso höher man die Karriereleiter emporsteigt, umso wesentlicher werden gute Mitarbeiter. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Die wichtigsten Faktoren sind Dynamik und Kommunikationsfähigkeit. Richtig aufzutreten und zu agieren, denn oft können die besten Fachleute ihre Ideen nicht umsetzen und scheitern dadurch. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Geld ist sehr wichtig, aber man muß auch das Gefühl vermitteln können, daß es sich auszahlt, sich für den ORF einzusetzen und im Team dabeizusein. Wir haben im Tagesgeschäft dieselben Motivationsprobleme wie alle anderen Großbetriebe auch. Deshalb haben wir z.B. die ORF-Enterprise als kleines Unternehmen des Werbebereiches ausgegliedert und spürten hier sofort einen Motivationsschub. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Man lernt aus Ihnen, obwohl man darauf leicht verzichten könnte. Rückschläge sind unvermeidbar und wenn man nicht rechtzeitig mit ihnen umzugehen lernt, hat man später umso größere Probleme sie zu bewältigen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Für meine Ziele kann ich mich begeistern und ich hatte immer Aufgaben, für die es sich zu kämpfen lohnte. **Ihre Ziele?** Durch verstärkte Konkurrenz und neue Technologien steht der öffentlich-rechtliche Rundfunk an einer Zeitenwende. Nach meiner vierjährigen Arbeitsperiode soll der ORF für die nächsten zehn Jahre gewappnet sein und Ressourcen für neue Herausforderungen haben. **Bekommen Sie ausreichend Anerkennung?** Ja, finanzielle Anerkennung im Sinne von erfolgsabhängigen Bonifikationen gibt es im ORF allerdings nicht und das ist ein Punkt, der weiterentwickelt werden muß. **Haben Sie Vorbilder?** Eine der beeindruckendsten Unternehmerpersönlichkeiten der letzten 20 Jahre ist Jack Welch (General Electric Chef). Seine Idee „wir können in jedes Business einsteigen, solange wir darin die Nummer eins oder zwei weltweit sind" ist faszinierend. Nun wird man sehen, ob er auch einen Nachfolger findet, der sein Lebenswerk weiterführen kann. Bruno Kreiskys charismatische Persönlichkeit, die er so transportieren konnte, daß sich fast schon Mythen bildeten, hat mich sehr beeindruckt.

✶ Wrbka Walter Ing.



● Steckbrief

Beruf: Technischer Kaufmann. Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Hydrocommerz-Ladebordwand Unger & Wrbka GmbH und techn. Angestellter im Zivilingenieurbüro v. Dipl. Ing. W. Radhuber., 1230 Wien, Slamastraße 36. Geboren - Datum, Ort: 19. Juli 1944, Wien. Besondere Vorfahren: Großvater hatte eine Wagnerei und stellte in Österreich die ersten luftbereiften Pferdewagenräder her. Hobbies: Radfahren, Dartspielen, Volkstanzen, Fotographieren, Malen und Reisen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? HTL-Ausbildung bis 1964, Bundesheer bis 1965, ab 1965 unselbständig im väterlichen Betrieb in der Fahrzeugbranche, weiters selbständig in Enzersdorf an der Fischa, dann unselbständig bei INTER-Hydraulik Hirtenberg, seit elf Jahren bei Hydrocommerz und Herrn Dipl. Ing. Radhuber in Klagenfurt.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Wenn man gesteckte Ziele, auch mit Glück verbunden, erreicht. Im privaten Bereich, wenn die Kinder ordnungsgemäß erzogen und etwas geworden sind. Einfach durch Vorbildwirkung. Die private Zufriedenheit ist für beruflichen Erfolg sehr wichtig, weil die innere Zufriedenheit damit verbunden ist. Im Laufe des Lebens gibt es Probleme, da braucht man Freunde und Geschäftspartner, die einem dabei helfen. Dieses Glück hatte ich. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Im privaten Bereich sehe ich mich als sehr erfolgreich. Im Geschäftsleben gab es immer ein Auf und Ab. Das ist eine Ermessensfrage, aber ich fühle mich auch da erfolgreich. **Ihre Ziele?** Ich ziehe kleine Ziele vor, denn der Weg ist das Ziel, und wenn man ein Stück weiterkommt, freut man sich und sollte man es nicht ganz erreicht haben, kann man nichts machen. Denn viele Dinge kann man einfach nicht beeinflussen. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Ganz wesentlich ist, wenn etwas schief geht, nicht spontan zu entscheiden, sondern einmal darüber schlafen. So gewinnt man Ruhe und kann darüber nachdenken. Sonst hat man ein Blackout und reagiert womöglich völlig falsch. Es gibt Momente, in denen man meint, daß gar nichts mehr geht. Aber am nächsten Tag schaut alles ganz anders aus, man hat wieder kleine Erfolge, an die man sich klammern kann. **Was soll man auf dem Weg zum Erfolg beachten?** Meine Meinung hat sich im Laufe des

Lebens geändert. Früher bin ich größere Risiken eingegangen, das würde ich heute nicht mehr tun. Jetzt stecke ich mir Ziele, die ich finanziell erreichen kann und bin damit glücklich. Sich zu verschulden soll man vermeiden, weil das nicht mehr aufholbar ist. Keine persönlichen Haftungen gegenüber Gesellschaften übernehmen. **Wie stehen Sie zu Teamarbeit und Motivation?** Für mich war das von Beginn an ganz wesentlich. Weil jeder in seinem Bereich sein Bestes geben sollte. Man kann selbst nicht alles wissen, dafür hat man Fachkräfte, sei es im Verkauf, in der Konstruktion oder Werkstatt. Aus dem Team gibt es immer wieder Verbesserungsvorschläge, die honoriert werden sollten. So kommen Produkte und Dienstleistungen zustande, die man am Markt verkaufen kann. Die Ohren im Betrieb hören mehr und den direkten Kontakt zum Menschen muß man einfließen lassen. Das Projekt wird vorgegeben, dann sitzen wir zusammen und suchen nach einer Strategie. Motivation ist eine Grundvoraussetzung, daß ein Unternehmen funktioniert. Durch unsere Betriebsgröße bedingt, ist es uns möglich, auf jeden Einzelnen einzugehen. Jeder hat andere kleine Wünsche, die man gern erfüllt. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Ihr Team zusammen?** Da gibt es Persönlichkeitsprofile, die man sehr wohl erstellen muß. Ganz wichtig ist die Teamfähigkeit, denn bei uns gibt es keine Einzelkämpfer. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Die Batterie wird in der Familie aufgeladen. Berufliche Probleme kommen sehr wohl zur Sprache, aber dann ist es aus. Es gibt ein Wochenende und am Montag früh wieder die Arbeit. **Haben Sie eine Lebensphilosophie?** Glück und die Kraft der Familie. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Es war so, daß die Technik durch den elterlichen Betrieb vorgezeichnet war. Aber es war nicht maßgeblich, ich hätte gern auch etwas anderes gemacht. **Wo liegen Ihre Stärken?** Das Vertrauen der anderen Menschen in meine Führungsqualitäten, habe ich nie enttäuscht. **Was sind die Spezialitäten Ihres Unternehmens?** Die Kundennähe ist für uns oberstes Ziel und Gebot. Vor zwei Jahren führten wir den „Rund um die Uhr-Dienst" ein, denn im europäischen Raum rollt der Verkehr Tag und Nacht. Auch in der Nacht motivierte Mitarbeiter helfen dem Kunden vor Ort. Das ist unsere Stärke, ein 24 Stunden-Service. In vielen Fällen helfen wir mit telefonischer Auskunft jenen, die uns brauchen. Das wird von unseren Kunden beachtet und geschätzt. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern weitergeben?** In unserer Branche muß man den technischen Erfahrungsschatz weitergeben.

✱ Würcher Robert

● Steckbrief

Beruf: Reisebürokaufmann. Funktion: Inhaber. Tätig bei: A-Z Reisen GmbH., 4020 Linz, Figulystraße 31. Geboren - Datum, Ort: 18. September 1961, Linz. Eltern: Ingrid und Paul. Hobbies: Sport.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach der Matura besuchte ich ein Kolleg für Maschinenbau in Graz, wofür ich großes Interesse hatte, aber leider keine räumliche Vorstellungsgabe und so absolvierte ich zunächst meinen Präsenzdienst. Da ich immer schon einen Hang zum Gastgewerbe hatte, besuchte ich anschließend ein zweijähriges Kolleg für Tourismus in Bad Leonfelden mit der Absicht, später ein eigenes Lokal zu eröffnen. Das Angebot in die Ramada Hotel-Kette einzusteigen lehnte ich ab, da dies eine einjährige Einschulung in Dubai bedeutet hätte. Außerdem war mir klar, daß der Hoteljob sehr zeitintensiv ist und der Weg vom Rezeptionisten bis zum Hoteldirektor ein sehr weiter. Dies entspricht nicht meinem Naturell und so begann ich 1987 bei HMI, einer Vertriebsorganisation für Versicherungen zu arbeiten. Das dortige leistungsorientierte System gefiel mir und ich hatte sehr gute Erfolge. 1990 beendete ich diese Tätigkeit, da sie sehr viel Energie abverlangte und trat als Angestellter bei der Wiener Städtischen Versicherung ein. Teile des Außendienstes sollten mit meinen Mitarbeitern umstrukturiert werden, da dies nicht geschah, ich jedoch am üblichen Versicherungsverkauf nicht interessiert war, kündigte ich Ende 1991 und kaufte mich 1992 in einem Yacht-Charterbetrieb ein. Wir erweiterten diesen mit dem derzeitigen Reisebüro und planten eigene Reiseveranstaltungen. 1996 Ablegung der Konzessionsprüfung, 1997 trennte ich mich aufgrund von Unstimmigkeiten von meinem Partner und führe die Firma seither allein.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Wenn ich Ideen aufgreife und diese positiv umsetze. Erfolg ist kein Zufall, sondern ein Produkt der Summe von Aktivitäten. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Für mich war immer klar, daß ich keine Beamtenlaufbahn einschlagen werde. Ich wollte immer selbständig sein, die Möglichkeit haben meine Arbeitszeit und Arbeitsweise soweit als Möglich selbst zu bestimmen. Ich gebe nicht schnell auf, bin bereit viel zu arbeiten, vorausgesetzt das Interesse dafür ist gegeben. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Derzeit nicht wirklich. Gewisse Teilerfolge sind da, wirklich erfolgreich bin ich dann, wenn ich im Geschäft entbehrlich bin und trotzdem alles gut funktioniert. **Spielt Anerkennung eine Rolle?** Keine wesentliche. Wichtig ist wie ich meine Leistungen selbst beurteile. Ehrliches Feedback ist jedoch der Maßstab dafür ob mein Tun in die richtige Richtung geht. **Wie gehen Sie mit Schwierigkeiten um?** Ich bin der Meinung, daß grundsätzlich alles machbar ist. Überlegte früher wenig was für Folgen mein Handeln hat, sprang sozusagen ins kalte Wasser und schaffte mir so finanzielle Probleme, die ich nun durch konsequentes Arbeiten und Verzicht beheben konnte. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus dem Beisammensein und den Gesprächen mit Freunden. **Ihr Erfolgsrezept?** Es kann nicht sein was nicht sein darf.

✱ Wurm Manfred



● Steckbrief

Funktion: Bezirksvorsteher. Tätig bei: Bezirksamt für den 23. Bezirk., 1230 Wien, Perchtoldsdorfer Str. 2. Geboren - Datum, Ort: 24. Dezember 1949, St. Georgen/Reith. Familienstand: Verheiratet mit Gabriele, geb. Krenn. Kinder: Julia (1987) und Lis (1990). Eltern: Johann und Anna. Mitgliedschaften: SPÖ, Greenpeace, Amnasty International, Naturfreunde und in vielen anderem Institutionen. Hobbies: Natur, Lesen, Musik.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Die Matura und die Lehramtsprüfung legte ich in Göstling in Niederösterreich ab. Meine Tätigkeit als Lehrer begann ich im Jahr 1971. Durch einen Zufall kam ich zu meinem politischen Engagement, der Personalvertretung für die Lehrerschaft. Gleichzeitig war ich schon nebenberuflich für die Kinderfreunde tätig. Im Jahr 1980 übernahm ich die Position des Organisationssekretärs im Zentralsekretariat der SPÖ. Ab diesem Moment war ich hauptberuflich politisch engagiert. Im Jahr 1983 wurde mir die Position des Bezirkssekretärs für den Bezirk Wien 23 übertragen. Zu dieser Zeit betä-

tigte ich mich stark im Städtebund. Seit dem Jahr 1995 bekleide ich die Funktion des Bezirksvorstehers. Dieser Bezirk besteht aus ehemaligen Dörfern, die 1938 zu einem Bezirk zusammengefaßt und im Lauf der Zeit revitalisiert wurden. Es handelt sich dabei um Liesing, Mauer, Rodaun, Kalksburg, Erlaa, Inzersdorf und Siebenhirten. Mir ist es ein sehr großes Anliegen, die Ortskerne dieser ehemaligen Dörfer zu erhalten und den Liesingbach zu revitalisieren. Dieser Bezirk beherbergt auch acht Pfarren und in jedem dieser Ortskerne befindet sich eine Schule.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Für mich ist es ein persönlicher Erfolg, wenn ich anderen Menschen helfen kann. Wenn diese Hilfe dann wirkt, ist das ein persönlicher Erfolg für mich. **Was ist Ihr Erfolgsrezept?** Ich setze mir Ziele und verwirkliche diese Ziele gemeinsam mit meinen Mitmenschen. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Es war die Entscheidung für mein politisches Engagement. Ich wurde in dieser Richtung von zwei Seiten geprägt. In erster Linie war es mein schulisches Umfeld aber auch durch mein Elternhaus. **Werden Sie von Ihrem Umfeld als erfolgreich angesehen?** Ich nehme an, daß ich allgemein als erfolgreich angesehen werde. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich befasse mich besonders mit den Einwohnern meines Bezirks und versuche die daraus erkennbaren persönlichen Ressourcen und Stärken der Mitbürger zu mobilisieren. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ein langfristiges Ziel war das Erreichen diese Position nicht. Kurzfristig entschied ich mich aber dann doch dafür. Der unmittelbare Anlaß für dieses Ziel war die Pensionierung meines Vorgängers. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Weil ich erkenne, daß ich meinen Zielen immer näher komme, würde ich mich als erfolgreich bezeichnen. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Es kommt immer wieder vor, daß mir Anerkennung entgegengebracht wird. Darüber freue ich mich. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Ich trenne bei Niederlagen, ob ich selbst schuld bin oder dieser Mißerfolg von außen kommt. Ich analysiere und ziehe daraus meine Konsequenzen in der Form, daß mir dann dieser Fehler nicht mehr passiert. **Haben Sie ein Lebensmotto?** Ja: Für andere da sein. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gern an die nächste Generation weitergeben?** Für den Erfolg ist großes persönliches Engagement unumgänglich. Es ist aber auch ein großes Maß an Weltoffenheit wichtig.

✱ Wurzel Manfred



● Steckbrief

Beruf: Friseurmeister. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Coiffeur Manfred Wurzel., 1080 Wien, Kochg. 30. Geboren - Datum, Ort: 24. November 1939, Brünn. Kinder: Gabriele (1960), Harald (1966) und Andreas (1970). Eltern: Anna und Felix. Hobbies: Flug- und Schiffsmodellbau, Kontakte mit Menschen, kreatives Handarbeiten.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Meine Familie mußte aus Brünn flüchten, und mein Vater begann in Wien wieder als Maskenbildner beim Film zu arbeiten. Ich begann 1954 eine Friseurlehre, die ich im ersten Bezirk absolvierte und mit der ich nicht zufrieden war. Man hat mich als Hilfskraft verwendet und ich konnte vom Beruf nicht viel lernen. So empfand ich es als notwendig, mich weiterzubilden und besuchte diverse Kurse beim WIFI. Nach dem Bundesheer kam ich zum Salon Rame, welcher von zwei Kompagnons - Herr Melkus und Herr Raschke - geführt wurde. In diesem Salon lernte ich viel. Ich blieb allerdings nicht sehr lang, da mir Herr Melkus anbot, sein Geschäft im achten Bezirk - in der Lederergasse - zu führen. Ich nahm dieses Angebot an, empfand es als Chance und übte diese Tätigkeit fünfeinhalb Jahre aus, bis ich mich 1964 im gleichen Bezirk, in der Kochgasse, selbständig machte. Als Geschäftsführer habe ich 250 Kunden betreut, die mir in das neue Lokal folgten, wo ich noch 100 weitere Kunden übernahm. Das bestehende Geschäft war für diese Anzahl von Kunden zu klein, so vergrößerte ich es 1966. Um meine Aufgaben zu bewältigen, nahm ich zwei Friseure und einen Lehrling auf.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Eine Möglichkeit, Menschen zu verschönern und damit glücklich zu machen. Eine angenehme Begleiterscheinung dieses Erfolges ist die finanzielle Sicherheit, die mir ermöglicht, das Leben nach eigenen Vorstellungen zu gestalten. **Ihr Schlüssel zum Erfolg?** In unserem Beruf ist Einfühlungsvermögen sehr wichtig. Wenn der Kunde ins Geschäft kommt, beobachte ich ihn, schaue, wie er sich frisiert und bespreche dann mit ihm seine Wünsche. Ich halte nichts von der Methode, wo der Friseur zum Diktator wird und den Kunden seine Vorstellungen aufzwingt. Man muß immer eine Lösung finden, damit man die Persönlichkeit des Menschen nicht verletzt. Es ist sehr unangenehm, wenn jemand vom Friseursalon nach Hause kommt, sich mit der Frisur nicht wohlfühlt und sie selbst ändert. Wichtig ist auch, mit Kunden reden zu können. Da wir meist von Stammkunden leben, kenne ich viele schon seit Jahren, merke mir ihre Interessen und finde immer einen passenden Gesprächsstoff. **Wie erfahren Sie Anerkennung?** Durch die Treue, die mir meine Kunden halten. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus meinem Naturell, aus positivem Denken und dadurch, daß mein Sohn in meine Fußstapfen tritt, bei mir arbeitet und hoffentlich in einiger Zeit einen gesunden Betrieb übernehmen wird.

✱ Wurzenberger Leopold



● Steckbrief

Beruf: Grafiker und Designer. Funktion: Freischaffend. Geboren - Datum, Ort: 9. Mai 1943, Budapest. Familienstand: Verheiratet mit Dipl.-Ing. Milada. Kinder: Otto (1985). Eltern: Leopold und Jolan. Hobbies: Schach spielen (Tournierspiele), Aquarellieren, Aktzeichnungen, Gartengestaltung, Fitneß.

● Karriere

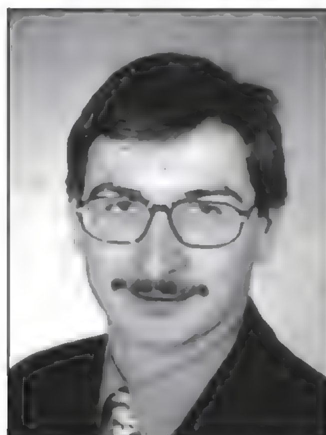
Was war für Ihren Werdegang prägend? Durch eine Hüftgelenkentzündung konnte ich mich nicht bewegen und bin von meinem fünften bis zu meinem zwölften Lebensjahr im Spital gelegen, wo sich meine Beobachtungsgabe entwickelte und sich in das Zeichnen umwandelte. Mit zwölf Jahren ging ich in die Schule nach Linz und anschließend in die jetzige Kunstakademie, wo mein Mentor Prof. Buchegger wurde, eine führende Persönlichkeit in der Gebrauchsgrafik. Diese Begegnung prägte meine künstlerische Laufbahn. Nach

dem Abschluß war ich als Grafiker zuerst bei der Landmaschinenfirma Randshofer bei Braunau und dann bei der Werbeagentur Publicitas in Wien beschäftigt. 1970 löste ich mein Dienstverhältnis und blieb als freier Grafiker für diese Agentur tätig. Danach folgten andere Aufträge, mein Name wurde bekannter. Mir war in erster Linie wichtig, Qualität zu liefern, im Verkauf meiner Arbeit war ich nicht sehr geschickt. Daraus resultierte die Situation, daß relativ lange Zeit das Geld gerade für das Nötigste gereicht hat. Der Durchbruch kam mit der Erweiterung meiner Palette und mit den Kunden, die meine Art zu arbeiten und deren Ergebnisse zu schätzen wissen. Zur Zeit spezialisiere ich mich auf CD (Corporate design) und ergänze das Angebot durch die Gestaltung von Websides, was bei vielen Firmen sehr positiv ankommt. Meine Arbeiten sind auch international bekannt, so war ich als einer von drei Österreichern bei der Biennale in Brünn vertreten.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Die Anerkennung meines Wissens und Könnens. Erfolg heißt, bei den Kunden gern gesehen und für die Leistung dementsprechend honoriert zu werden, ohne über den Preis diskutieren zu müssen. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ein gewisser Idealismus, abgeleitet von der Anschauung des Berufes. Bei mir ist die Genauigkeit das „Um und Auf", und ich kann keine Kompromisse mit der Kunst schließen. In unserer Zeit muß man auch den technischen Fortschritt in Anspruch nehmen, also mit Computer arbeiten können. Für mich war dies eine Überwindung, aber ich habe die Notwendigkeit erkannt, meine Einstellung zu ändern und alles, was an Wissen an der Branche vorhanden war, mir anzueignen und dann sukzessiv zu ergänzen. In meinem Werdegang spielte auch ein glücklicher Zufall mit, durch welchen ich zu einer Reihe von interessanten Aufträgen kam, die ich für die Post machte. Bei diesem Zufall hat die Akzeptanz meiner Persönlichkeit seitens meiner Kunden mitgespielt. **Welche Rolle spielt Ihre Familie?** Ich schätze die Beziehung zu meiner Frau, der ich bei meiner Karriere viel zu verdanken habe, ich kann auch sagen, daß sie ein Teil meines Erfolges ist, und ich freue mich über eine freundschaftliche Verbundenheit zu meinem Sohn. **Welche Art der Anerkennung ist für Sie wichtig?** Wenn meine Arbeiten goutiert werden und wenn es auch ausgesprochen wird. Das bedeutet für mich Motivation, die mir hilft, weiter mit Begeisterung zu arbeiten und zu neuen künstlerischen Einfällen zu gelangen. **Ihre Ziele?** Meinen guten Ruf in der Branche zu behalten und noch mehr Menschen von meiner Arbeit überzeugen zu können.

✱ Würzl Alois



● Steckbrief

Beruf: Landwirtschaftsmeister. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Erarbeiten - Baumaschinenverleih Alois Würzl., 2191 Gaweinstal, Hauptplatz 25. Familienstand: Verheiratet mit Gerlinde. Kinder: Gerhard und Reinhard (1990), Katharina (1994) und Anja (1998).. Eltern: Alois und Margarethe. Hobbies: Musik (Zugposaune).

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach der Hauptschule besuchte ich die dreijährige landwirtschaftliche Fachschule und beendete diese 1984 mit der Facharbeiterprüfung. Anschließend war ich bis 1988 im elterlichen Betrieb tätig und legte 1986 die Weinbaugehilfenprüfung und 1988 die Prüfung zum Landwirtschaftsmeister ab. Von 1988-90 arbeitete ich in einem Gutsbetrieb in Pellendorf als Traktorfahrer und wechselte aufgrund des schlechten Einvernehmens mit dem zuständigen Verwalter zur Firma Prospect. Zunächst war ich als Kontrollor, dann als Lagerleiter bzw. ein Jahr Filialleiter, und anschließend im Büro, zuständig für die Verteiler, tätig. Da ich bei dieser Firma keine Aufstiegsmöglichkeiten sah, beschloß ich mich 1996 selbständig zu machen, um meine Ideen verwirklichen zu können.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Meine Ziele zu erreichen ist für mich Erfolg und vermittelt mir ein angenehmes Gefühl. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich konnte mit meiner Firma eine Marktlücke abdecken. Nachdem ich zunächst die Bedürfnisse genau erhob und durch meine Selbständigkeit die Möglichkeit hatte meine Ideen nach eigenen Vorstellungen umzusetzen, ohne dabei jedoch die wirtschaftlichen Faktoren außer acht zu lassen. Die gesetzten Ziele müssen genau kalkuliert und mit der möglichen Finanzierung abgestimmt werden. Ich weiß genau was ich will, setze mir meine Ziele sehr hoch, diese sind aber mit viel Fleiß erreichbar. Dazu gehört neben einem großen Zeitaufwand und Flexibilität auch der intensive Kontakt, das berufliche und auch private Gespräch mit meinen Kunden, bzw. mit den Menschen aus meiner Wohngegend. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Nein, ich habe zwar schon einiges erreicht, aber es ist noch zu wenig. **Ist Anerkennung für Sie wichtig?** Ich erwarte sie nicht, da ich diesbezüglich schon zu oft enttäuscht wurde. Wenn ich sie erhalte ist es schön, ich freue mich darüber, bin jedoch nicht abhängig davon. Wenn ich in kurzer Zeit viel bewege, steigt mein Ansehen. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Meine Frau und meine Kinder sind ein sehr wichtiger Faktor in meinem Leben. Sie sind für mich das ausgleichende Element, und ihre Anerkennung ist für mich wichtig. Meine Frau gibt mir die nötige Zeit für meine Arbeit und bringt großes Verständnis für meine Tätigkeit auf. Ohne sie würde ich es nicht schaffen. **Sind Mitarbeiter für Erfolg wichtig?** Ich wollte eigentlich nie Mitarbeiter, aber es geht nicht ohne sie. Ich betrachte sie als meine Partner, sie bringen ihre Leistung und ich gebe ihnen dafür Geld. So unterstützt jeder den Erfolg. **Wie gehen Sie mit Schwierigkeiten um?** Ich gehe Schwierigkeiten nicht aus dem Weg, nach dem Motto: „Es gibt keine Probleme, sondern nur Lösungen". **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus dem Zusammensein mit meiner Familie (der Sonntag gehört allein der Familie) und aus dem Musizieren mit meinen Spielkameraden. **Ihr Lebensmotto?** „Geht nicht" gibt es nicht. **Ihr Erfolgsrezept?** Auf Kunden eingehen, deren Wünsche richtig erfassen und mit Fleiß und Ideenreichtum umsetzen.

✱ Wyss Gerhard

● Steckbrief

Beruf: Pastor. Funktion: Heilsarmeeoffizier. Tätig bei: Heilsarmee e.V. Gemeinde (Korps)., 1090 Wien, Liechtensteinstraße 49. Geboren - Datum, Ort: 22. Oktober 1964, Dornach. Familienstand: Verheiratet mit Margit. Kinder: Melanie, Daniel, Stephanie und Sonja Katalin. Eltern: Otto und Martha. Hobbies: Musik, Radfahren, Inlineskaten, EDV, kreativ handwerkliche Tätigkeiten, Gespräche mit Menschen.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich komme aus bescheidenen Verhältnissen, mein Vater ist Diplomlandwirt, meine Mutter

Hausfrau, wir sind zwölf Geschwister und ich bin der älteste. Der ursprüngliche Wunsch in die Fußstapfen meines Vaters zu treten, wurde nicht realisiert und so trat ich in den Postdienst ein. Als Briefträger lernte ich diese Branche von innen und außen gut kennen. Meine weitere Entwicklung hat mit Glauben und Berufung zu tun. Ich hatte Probleme meinen Weg im Leben zu finden und Jesus Christus half mir diesen Weg zu finden. 1983 kam ich zur Heilsarmee und unterzog mich einer zweijährigen Ausbildung zum Heilsarmeeoffizier, welche ich mit dem Ordinat abschloß. Meine erste Stelle in Badville bedeutete für mich umfangreiche Arbeit im sozialen Bereich, nämlich in der Gemeindebetreuung. 1991 kam ich nach Budapest, um dort am Aufbau der Heilsarmee mitzuwirken. Das war eine wichtige Aufgabe mit Schwerpunkt Sozialarbeit. Wir kümmerten uns um Obdachlose und taten alle, was notwendig war. Seit 1994 bin ich Pastor der Gemeinde Wien, wir haben ein Männer- und ein Frauenheim für Obdachlose und versuchen den Menschen zu helfen.



Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Wenn Menschen mir ihr Vertrauen schenken, Einblick in ihre Lebenssituation geben und die Hilfe, die ich ihnen anbiete, wahrnehmen. Ich empfinde es als Erfolg, daß ich an der Basis mit Menschen arbeiten kann, und ich lege keinen Wert auf Karriere. Mir ist wichtig, einen geraden Weg zu gehen, selbst wenn er ab und zu hart ist. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Fügung und harte Arbeit. Wichtig ist an den vorgegebenen Zielen dran zu bleiben, auch wenn sie sich natürlich im Lauf der Zeit ändern. So war es bei mir zuerst Sozialarbeit, dann Betreuung von jungen Menschen, usw.. Ich lebe in der Überzeugung: „Wer in kleinen Dingen treu ist, dem wird Gott viel anvertrauen". **Ihre Ziele?** Meine Ziele sind, noch näher an die Menschen zu kommen, die unsere Hilfe brauchen ihre Nöte, Sorgen aber auch Freuden besser kennenzulernen. Mir ist sehr wichtig, mein Verständnis für die Bedürfnisse der anderen noch zu verschärfen. Ein wichtiges Ziel ist, daß die Heilsarmee nicht nur in Wien, sondern auch in anderen Städten in Österreich vertreten wird. Mein Lebensziel ist ein treuer, hingebender Diener Gottes zu sein. Ich möchte Gott in den Menschen dienen, die meinen Weg kreuzen.

✱ Wøhlk Henrik

Steckbrief

Beruf: Diplomat. Funktion: Botschafter. Tätig bei: Königlich Dänische Botschaft., 1010 Wien, Führichgasse 6. Geboren - Datum, Ort: 30. Dezember 1939, NR. Sundby, (Dänemark). Familienstand: Verheiratet mit Hanne. Kinder: Mette (1969) und Henriette (1971). Schöpferische Akte: Einige Artikel. Ehrungen: Kommandeurkreuz Erste Klasse von Dänemark, Orden von Deutschland, Großbritannien, Belgien, Norwegen, Finnland, Island, Lettland und Litauen. Hobbies: Tennis, Natur, Kunst (Museen).

Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach dem Jus-Studium (bis 1967) Eintritt ins Außenministerium (Kopenhagen) als Legationssekretär. 1970 bis 1973 Botschaftssekretär an der Königlich Dänischen Botschaft in Bonn, 1973 bis 1974 Legationssekretär im Außenministerium Kopenhagen, anschließend Legationsrat und persönlicher Referent des Außenministers bis 1977. 1977 bis 1981 Botschaftsrat an der EU-Vertretung (Brüssel), ab 1981 im Außenministerium Kopenhagen: 1981 bis 1983 Legationsrat (Liaison Officer für politische Zusammenarbeit der EU-Länder), 1983 bis 1986 Gesandter im Außenministerium (Referatsleitung Entwicklungshilfe), 1986 bis 1991 Ministerialdirektor (Abteilungsleitung Entwicklungshilfe), 1991 bis 1993 Staatssekretär, Botschafter (Chef der Entwicklungshilfe). 1993 bis 1997 Generalsekretär des Außenministeriums, seit 1997 Botschafter der Königlich Dänischen Botschaft in Wien.

Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Das hängt von der eigenen Zielsetzung ab. Ich hatte keine so genaue Zielsetzung, sondern Glück. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, ich hatte eine erfolgreiche Karriere, so würden das auch Kollegen sehen. **Wie sieht Sie Ihr Umfeld?** Man schreibt mir Loyalität, Pflichtbewußtsein, Offenheit und Entschlußfreudigkeit zu. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Die Entscheidung, ins Außenministerium zu gehen, fiel deshalb, da mein Schwiegervater Diplomat war. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Nicht notwendigerweise. Ich hatte wohl Ambitionen, nicht aber eine genaue Zielplanung. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich besitze das Talent, auch schwierige Dinge schnell zu durchschauen, den Kern des Problems zu erkennen. Wichtig ist auch ein gutes Verhältnis zu Kollegen, alle gleich zu behandeln, Offenheit, Korrektheit und entsprechende Führungsqualitäten. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Meine Stärke auf Sekretariatsebene liegt im „policy making", daher sind meine Positionen auch fast immer von diesem Charakter gekennzeichnet. **Warum wurden Sie für diese Position ausgewählt?** Ich wurde im Außenministerium bewertet und man stellte fest, daß man mich in unterschiedlichen Positionen - auch für diese - einsetzen kann. **Was ist für Erfolg hinderlich?** Menschenführung. Wenn die nicht klappt, ist das nachteilig. **Welche Rolle spielt die Familie?** Meine Familie, besonders meine Frau, ist an meinem Erfolg ganz wesentlich mitbeteiligt, da sie mich stets unterstützte und für mich die Arbeit aufgab. Das half mir insofern, als man in diesem Beruf ständig reisen und öfter übersiedeln muß. **Welche Rolle spielen Mitarbeiter?** Ich bilde gern Teams, in denen Probleme besprochen werden können, daraus kann man sehr viel lernen. **Wie motivieren Sie Mitarbeiter?** Wir sind in ständigem Kontakt, besprechen und diskutieren die generelle Situation ebenso wie die Aufgaben. Lösungsmöglichkeiten werden gemeinsam erarbeitet. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Ich hatte in meiner Karriere nur eine einzige Niederlage, als ich im Ministerium unterschiedliche Auffassungen in Führungsfragen mit dem Minister hatte. Deswegen wechselte ich von der Position des Generalsekretärs in Kopenhagen zu der des Botschafters in Wien. Obwohl dies keine Auswirkung auf meine Karriere hatte, sah ich es doch psychologisch als Niederlage. Da ich jedoch die Unterstützung der Kollegen für meine Ansicht hatte, war das letztlich keine große Niederlage, sondern eher eine Überraschung. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich bin sportlich, spiele Tennis, wandere, lebe vernünftig und führe ein gutes Familienleben. Meine Arbeit habe ich sehr gern und ich genoß jede meiner Positionen. **Was sind Ihre Ziele?** In fünf Jahren gehe ich in Pension, habe in meinem Leben viel erreicht und bin in Beruf und Privatleben erfolgreich und glücklich. **Bekommen Sie Anerkennung?** Ja, für meine Arbeitspläne, die wir für das jeweils kommende Jahr erstellen müssen und die Arbeitsreports bekam ich regelmäßig viel Anerkennung für die geleistete Arbeit. **Haben Sie noch eine Anmerkung zum Erfolg?** Ich hatte Glück, zur rechten Zeit am rechten Ort zu sein. Das kann man nur bedingt steuern, in diesem Beruf noch viel weniger als in der Privatwirtschaft.

✱ Xiong Chen Shao

Mein eigenes Werk ist mein Vorbild. Ich bin ständig bestrebt, dieses zu verbessern

● Steckbrief

Beruf: Kaufmann. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Chen Shao Xiong GmbH., 3100 St. Pölten, Julius Raab-Promenade 13. Geboren - Datum, Ort: 3. November 1964, Wenzhou (Südchina). Familienstand: Verheiratet mit Lian-Lian. Kinder: Zhao Feng (1986) und Zhao Yang (1989). Eltern: Guo Chi und Chao Mei. Mitgliedschaften: Vizepräsident des Verbandes der Chinesen in Österreich. Hobbies: Malen, EDV.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich wurde in Südchina geboren, besuchte dort das Gymnasium und trat anschließend bei einer Baustoff-Firma ein. Kurz darauf wechselte ich meinen Beruf, indem ich in ein Drei-Sterne-Hotel eintrat und eine zweijährige Kochlehre absolvierte. Danach entschloß ich mich aber wieder in einer anderen Branche zu arbeiten und gründete eine Schuhfabrik. Ich hatte bereits 20 Mitarbeiter, als ich entschied China zu verlassen. Ich verkaufte meine Schuhfabrik und wanderte nach Bolivien aus, da uns dies damals empfohlen wurde. Nach kurzer Zeit erkannte ich aber, daß das Leben in Bolivien (La Paz) doch nicht das Richtige für mich war und beschloß 1988 zu meiner Schwester nach Österreich zu ziehen, um mir dort eine Existenzgrundlage zu schaffen. Ich arbeitete bei meiner Schwester, die ein chinesisches Restaurant in Niederösterreich betrieb. 1992 eröffnete ich dann mein eigenes Lokal in St. Pölten. Ich renovierte und erweiterte mein jetziges Restaurant und richtete alles neu ein. Ich bin bis heute mit diesem Lokal sehr zufrieden und mein Kundenstock wuchs stetig. 1996 eröffnete ich ein weiteres Lokal, das ich aber voriges Jahr wieder schloß. Bei der Neueröffnung eines chinesischen Lokales stellt sich zunehmend ein großes Problem; es werden keine Arbeitsgenehmigungen mehr für nach Österreich kommende Chinesen erteilt, das heißt, es wird immer schwieriger Köche zu finden, da sich viele Mitarbeiter selbständig machen und das bestehende Personal stark reduziert wird. Es ist unmöglich, einen österreichischen Koch in einem chinesischen Restaurant anzustellen, da er ja mit dem Personal, welches vielfach nicht gut Deutsch kann, sprechen muß. Die meisten chinesischen Köche in Österreich sind sehr belastet und gesundheitlich angeschlagen aufgrund der großen Anstrengungen, da sie kaum einen freien Tag haben. Der Koch ist aber das „Herz" eines chinesischen Restaurants, deshalb wird der Verband der Chinesen in Österreich - dessen Vizepräsident ich bin - den österreichischen Behörden einen Vorschlag unterbreiten, um eine Lösung zu oben genanntem Problem zu finden.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Wenn ich fleißig bin, mich ständig weiterbilde, um dann das mir gesteckte Ziel zu erreichen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Natürlich, das finde ich ganz normal und selbstverständlich. **Was war für Sie die wichtigste Entscheidung, die zu Ihrem jetzigen Erfolg führte?** Ich traf diesbezüglich zwei wichtige Entscheidungen. Die erste war 1988, als ich China verließ und die zweite betraf meinen Entschluß, mich von meiner Schwester beruflich zu trennen und mich 1992 selbständig zu machen. **Sehen Sie Familie, Mitarbeiter und Freunde als erfolgreich?** Ja, natürlich. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Meine Kreativität und mein Fleiß. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Ich kann gut mit Menschen umgehen und kümmere mich sehr um meine Stammkunden. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ja, ich wollte immer schon selbständig sein. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Es ist ganz wichtig, daß ich das Gefühl habe, daß sich meine Mitarbeiter bei mir wohl fühlen und sich untereinander gut verstehen. Für das Servierpersonal ist es wichtig, daß sie sich verständigen können und freundlich sind. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Wir haben eine sehr familiäre Atmosphäre. Ich gebe den Mitarbeitern Gelegenheit, die Sprache zu lernen und wenn nötig, bilde ich sie auch aus. Ich gebe Ihnen das Gefühl, daß sie vieles selbständig entscheiden können und für Ihre Tätigkeit verantwortlich sind. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Ja. Ich analysiere meine Probleme und bespreche sie auch mit Menschen, bei denen ich das Gefühl habe, verstanden zu werden. **Woher schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus meinem Geschäftserfolg. Ich denke viel nach, lese viel und lerne ständig weiter. **Ihre Persönliche Zielsetzung - was wollen Sie noch gerne erreichen?** Ich habe verschiedene Zielsetzungen. Vorerst möchte ich meine schon teilweise bestandene Konzessionsprüfung abschließen. Ich plane auch, einen Buchhaltungs- und Bilanzierungskurs zu besuchen. Sehr gerne würde ich die Wirtschaftsuniversität in Wien besuchen, aber diesen Plan muß ich bis auf weiteres verschieben und mich gedulden, bis ich einmal mehr Freizeit habe. Im übrigen möchte ich mich beim Verband der Chinesen in Österreich weiterhin zugunsten meiner Landsleute engagieren. **Wie definieren Sie Ihr Lebensmotto?** Gesund bleiben, das Glück in der Familie suchen, und immer den Willen haben, weiterzulernen (Chinesische Weisheit). **Was ist Ihr persönliches Erfolgsrezept?** Ich bringe Wissen für meine wirtschaftlichen Pläne mit und baue auf meinem finanziellen Erfolg weiter auf. Ich habe meine Frau in meine Firma miteingebunden; durch sie erfahre ich auch eine wesentliche Unterstützung. **Haben Sie Vorbilder?** Mein eigenes Werk ist mein Vorbild. Ich bin ständig bestrebt, dieses zu verbessern; ich betrachte es, dann sehe ich mich selbst darin. **Welche Empfehlungen bezüglich Erfolg möchten Sie gerne an die nächste Generation weitergeben?** Langsam und richtig planen. Aller Anfang ist schwer, aber auch das wichtigste Element für wirtschaftlichen Erfolg.

✱ Youssef-Jank Regina



● Steckbrief

Beruf: Bibliothekarin. Funktion: Leiterin. Tätig bei: Bücherei im EK Zentrum Simmering., 1110 Wien, Simmeringer Hauptstraße 96a. Familienstand: Verheiratet mit Mohamed. Eltern: Dipl.-Ing. Erich und Thekla. Mitgliedschaften: Personalvertreter-Stellvertreterin bei den Städtischen Büchereien, Aufsichtsrätin beim „Südwind". Hobbies: Tanzen, Lesen, Entwicklungspolitik.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der siebenten Klasse wechselte ich in die Maturaschule Dr. Roland. Mein Wunsch war, Theaterwissenschaft und Germanistik zu studieren. Im Zuge der Vorbereitung zur Matura besuchte ich die öffentliche Bücherei im 22. Bezirk und dachte, daß die Tätigkeit in einer Bücherei mir gefallen würde. So kam ich ins Gespräch und mir wurde gesagt, daß ich

bei der Gemeinde Wien anrufen sollte, was ich auch tat. Bald darauf bekam ich einen Vorstellungstermin, bestand den Aufnahmetest und nach ein paar Monaten wurde ich verständigt, daß ich beginnen könnte. Damals konnte ich mir noch nicht vorstellen, daß das meine Zukunft sein würde, aber nach über 20 Jahren bereue ich diesen Schritt nicht. Zu Beginn haben meine Bekannten, die in der Privatwirtschaft arbeiteten, mehr verdient, heute hat sich das ausgeglichen. Durch den Wechsel der Büchereien bin ich die Einzige bei der Gemeinde Wien, die verschiedene Formen dieser Arbeit kennt. So war es naheliegend, als meine Vorgängerin in die Zentrale bestellt wurde und die Stelle ausgeschrieben war, daß man sich für mich entschied. Heute leite ich eine der größten Büchereien und habe vier Mitarbeiterinnen.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Erfolg ist für mich Zufriedenheit mit mir selbst. Ich stelle hohe Ansprüche und wenn die Arbeit gut gemacht wird und man ein positives Feedback bekommt, fühle ich mich erfolgreich. Erfolg bedeutet auch die Möglichkeit sich frei bewegen und Wünsche erfüllen zu können, was natürlich auch von der finanziellen Seite abhängig ist. Mir sind aber die Inhalte der Arbeit wichtiger, als der materielle Aspekt. **Ihr Schlüssel zum Erfolg?** Liebe zum Beruf, das Interesse für das Neue und die Bereitschaft weiterzulernen. Um mit dem Computer arbeiten zu können, habe ich eine Hemmschwelle in mir überwinden müssen, aber jetzt versuche ich mir alles anzueignen, was es auf diesem Gebiet an neuem Wissen gibt. Wichtig ist offen und flexibel zu sein, sowie positiv zu Veränderungen zu stehen. Bei mir spielt meine große Erfahrung und auch gewonnene Fachkompetenz sicher eine große Rolle. **Wie gehen Sie mit Mißerfolgen um?** Ich empfinde sie als Chance für einen Neubeginn. Es ist wichtig, immer nach einer Lösung zu suchen und ungeachtet der Rahmenbedingungen kämpferisch zu bleiben. **Wie erfahren Sie Anerkennung?** Durch die Art und Weise, wie man mit mir umgeht. Für mich ist verbale Anerkennung wichtig, sie motiviert mich. **Welche Rolle spielt die Familie für Sie?** Sie ist ein guter Ausgleich zum Beruf und bietet enormen Rückhalt. Deshalb versuche ich auch immer eine gewisse Balance zwischen Beruf und Familie zu halten, denn Familie oder Arbeit allein hätten mein Leben nicht erfüllt. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus meinem Selbstbewußtsein, aus meiner Familie und aus dem Tanzen. Ich empfinde es als persönlichen Erfolg, daß ich in späteren Jahren eine Ballett, und Tanzausbildung abgeschlossen habe. Das Tanzen befreit den Körper, stärkt das Selbstbewußtsein und trägt somit zum Erfolg bei.

✱ Zach Johann



● Steckbrief

Beruf: Baumeister. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Bauunternehmen Joh. Zach., 1150 Wien, Meinhartsdorfergasse 1. Geboren - Datum, Ort: 7. Dezember 1932, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Emilie. Kinder: Hans Christian, Georg und Katharina. Eltern: Johann und Barbara. Hobbies: Segelfliegen.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Nach Absolvierung der Mittelschule Beginn des Studiums Bauingenieurwesen an der TU Wien. Während des Studiums Mitarbeit bei der Firma Rella & Co bzw. im väterlichen Bauunternehmen. 1957 Eintritt in den väterlichen Betrieb und spätere Übernahme.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Für mich drückt sich Erfolg in der Zufriedenheit der Kunden aus, und im „gebraucht werden", was dem Grundwesen meiner Person entspricht. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Für mich war seit meiner Kindheit klar, daß ich in den väterlichen Betrieb eintreten werde. Dies entsprach durchaus meinem Wunsch und meinen Interessen. Für den Erfolg war zunächst ein großer Arbeitseinsatz mit viel Freude nötig und ich habe die Arbeit niemals als Belastung empfunden. Dabei spielt meine leistungsorientierte Erziehung in der Schule und im Elternhaus eine Rolle. Wesentlich ist, für den Kunden präsent zu sein, auch wenn dies außerhalb der üblichen Bürozeiten sein sollte. Das Bemühen die Kunden zufrieden zu stellen und hochqualifizierte Arbeit zu leisten ist sehr wichtig. Ich lege großen Wert auf fachlich gute und charakterlich hochstehende Arbeiter, andere akzeptiere ich nicht. Ich selbst achte jeden Arbeiter und spreche sie mit „Sie" an. Ein Grundsatz von mir ist, daß bis zu Mittag meine Arbeit erledigt sein muß. Dies bedeutet sehr früh auf den verschiedenen Baustellen zu sein, damit ich die Möglichkeit habe zeitgerecht benötigte Dinge zu besorgen. Dazu gehört schnelles Erfassen einer Situation und das umgehende Finden von entsprechenden Lösungsmöglichkeiten. Das ist der Vorteil eines Alleinunternehmers, ich kann und muß allein entscheiden. Ebenso ist Kontrolle wesentlich, häufig und unangemeldet auf Baustellen zu erscheinen. Unumgänglich ist die laufende Weiterbildung und die sinnvolle Einsetzung von Neuerungen in der Firma. Gute stabile Kontakte zu den Lieferanten und wirtschaftliches Denken. Das klare Erkennen der eigenen Fähigkeiten und Möglichkeiten ist wesentlich um realistisch urteilen zu können. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich bin mit meinem Leben und mit meinen Vorstellungen zufrieden. **Ist Anerkennung für Sie wichtig?** Ja, und zwar in Form von Vertrauen. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Meine Frau hat einen sehr wesentlichen Anteil am Erfolg. Sie ermöglichte es mir mit viel Einfühlungsvermögen unbelastet arbeiten zu können, übernahm den Großteil der Erziehung unserer Kinder und führte außerdem die Buchhaltung. **Sind Mitarbeiter für den Erfolg wichtig?** Meiner Meinung nach sind sie für den Erfolg bestimmend. Umsomehr als ich hauptsächlich Privatkunden habe und gute Mundpropaganda wichtig ist. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus der Freude an dem was ich tue. **Wie gehen Sie mit Schwierigkeiten um?** Ich versuche sie sachlich und ruhig zu lösen. **Haben Sie Vorbilder?** Keine speziellen, ich war immer offen für Neues und Interessantes. Ich stahl sozusagen mit Augen und Ohren. **Ihr Erfolgsrezept?** Jeden Menschen mit seiner Art zu akzeptieren und auf ihn einzugehen. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Wichtig ist eine fachlich gute Ausbildung, das Eingehen auf Kunden, das Erkennen der eigenen Grenzen und die Bereitschaft zu großem Arbeitseinsatz.

✱ Zahradka Martin Ing.

Die Kleinheit meines Unternehmens ermöglicht mir und dadurch auch den Kunden Flexibilität.

● Steckbrief

Beruf: Kunststoffverarbeiter. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Ing. Martin Zahradka Kautschuk + Kunststoff., 2103 Langenzersdorf, Pappelstraße 1. Geboren - Datum, Ort: 29. September 1961, Wien. Kinder: Benedikt (1997). Eltern: Johann und Friederike. Mitgliedschaften: Rotes Kreuz. Hobbies: Volleyball, Badminton, Fußball.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Fünfjähriger Besuch des TGM Abteilung Kunststofftechnik mit Maturaabschluß 1987, anschließend ein dreisemestriges HAK-College ebenfalls mit Maturaabschluß. Kurzzeitig begann ich mich für eine Studienrichtung zu interessieren. Unerwartet verstarb mein Vater und ich stieg ins elterliche Unternehmen ein, besuchte in Aachen zwischenzeitlich eine höhere Schule um meine Fachrichtung zu perfektionieren. 1999 übernahm ich das Unternehmen in alleiniger Verantwortung und beschäftigte mich mit der Produktion, jedoch vermehrt mit dem Handel von technischen Kautschukprodukten wie Formteile, Dichtungsringe, Gummi-Metall-Teile, Gummi-Gewebe-Teile, Platten, Profile, Kleinserien, Massenartikel und Sonderanfertigungen. Zu meinem Kundenkreis zählen der Sanitärbereich, die Beregnungstechnik, ÖBB, das Bundesheer, die Wiener Linien und Gemeinden.

● Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? c Schwerpunkte setze ich in Kundenservice, persönliche Betreuung und Beratung, Zuverläßigkeit, Pünktlichkeit und Qualitätsbewußtsein. Mein Bestreben liegt in der permanenten Weiterbildung. **Was ist für Sie Erfolg?** Erfolg bedeutet für mich Freiheit in meinem beruflichen Handeln. **Ihre Ziele?** Das Unternehmen erfolgreich weiterzuführen, mich verstärkt auf den Handel zu konzentrieren und mein Privatleben nicht mit dem Firmenleben zu vermischen. **Ihr Erfolgsrezept?** Grundvoraussetzung für erfolgreiches Tun sehe ich im rechtzeitigen auswählen des individuellen Berufsweges gepaart mit einer fundierten Ausbildung, Eigeninitiative und der Bereitschaft zu lebenslangen Lernen. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Analysen anstellen, das „Warum" hinterfragen, den Mut zur Veränderung aufbringen und für die Zukunft daraus lernen. **Ihr Motto?** Einen Fehler nur einmal begehen. **Haben Sie ein Vorbild?** Meinen Vater, der 1957 das Unternehmen aus dem Nichts heraus zum Erfolg führte.

✱ Zangl Johann

● Steckbrief

Beruf: Gastronom. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Restaurant Steirer., 81247 München, Amalienburgstr. 24. Geboren - Datum, Ort: 12. Februar 1962, Pöllau. Hobbies: Skifahren, Radfahren, Essen und Trinken.

● Karriere

Was waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Ich lernte in meiner Heimat, der Steiermark, in einem großen Betrieb Koch. Um andere Häuser kennenzulernen, ging ich nach meiner Lehre nach Deutschland. Im ersten Jahr nach meiner Lehre war ich in Berchtesgaden. Im folgenden Winter arbeitete ich in Österreich in einem guten Hotel, im darauffolgenden Sommer ging ich nach München, das war 1984. Ich fing in Grünwald beim „Alten Wirt" an, blieb dort ein halbes Jahr und ging dann in den Bogenhausener Hof. Dort blieb ich bis 1989. Anschließend arbeitete ich vier Jahre bei „Käfer", im Restaurant und Partyservice. Ab 1993 war ich bei einem ehemaligen Arbeitskollegen im Nymphenburger Hof, gemeinsam mit einem anderen Kollegen führten wir bis letztes Jahr noch ein Zweitlokal. Seit September 1998 besitze ich das Restaurant Steirer. Mein ehemaliger Kollege aus dem Nymphenburger Hof unterstützt mich zum Glück in machen Dingen, wir kaufen z.B. zusammen ein.

● Zum Erfolg

Was, glauben Sie, macht Ihren Erfolg aus? Man muß ehrlich arbeiten, ehrlich und aufrichtig zu den Gästen sein, von Anfang an gute Qualität bieten und vor allen Dingen eine Linie verfolgen. Dann wird es irgendwann funktionieren. Außerdem muß einem der Beruf und der Umgang mit den Gästen Spaß bereiten. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Ich überlege, wie es dazu gekommen ist und versuche, es das nächste Mal besser zu machen. Man muß selbstkritisch sein und versuchen, den Fehler zu erkennen. **Welche Rolle spielt Ihre Familie für den Erfolg?** Meine Eltern haben mich immer unterstützt. Ich denke, wenn im privaten Bereich alles stimmt, hat man auch im Beruf Erfolg, denn das gibt einem eine gewisse Sicherheit und Gelassenheit. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus der Zufriedenheit meiner Gäste. Wenn ich merke, daß meine Arbeit anerkannt wird, gibt mir das Kraft. Und natürlich sind zufriedene Gäste die beste Werbung für das Geschäft. **Ihre Ziele?** Mein Ziel ist, daß dieses Lokal weiterhin gut und erfolgreich läuft, sodaß ich gut davon leben kann. Ich möchte gar nicht noch mehr Lokale besitzen. Man kann sich nur um eine Sache wirklich kümmern. Wenn man zwei oder drei Lokale hat, ist man nicht ständig da, und dann passieren Fehler. **Haben Sie einen Ratschlag für Erfolg?** Ehrlich arbeiten. Ich glaube, das ist das wichtigste. Mit ehrlicher Arbeit, Geradlinigkeit und Qualität wird man erfolgreich. Ganz wichtig ist das Service. Man muß die Gäste mögen. Es muß einem Spaß machen, auch wenn es einem selbst nicht so gut geht. Aber die unterschiedlichen Gäste machen die Arbeit sehr abwechslungsreich und interessant.

✱ Zangl-Gottwald Gabriela Mag.



● Steckbrief

Funktion: Geschäftsführerin. Tätig bei: Aqua - Arbeitsmarkt-Qualifikation., 1020 Wien, Mexikoplatz 13-14. Geboren - Datum, Ort: 8. Mai 1964, Wien. Hobbies: Reisen, Sport, Renovieren des Eigenheims.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Matura 1982 anschließend absolvierte ich das Studium der Betriebswirtschaft welches ich 1990 abschloß. Während meiner gesamten Studienzeit erfüllte ich diverse Studentenjobs wie etwa Messepräsentation bei Philipp Morris. Anschließend begann meine berufliche Laufbahn im Rechnungswesenbereich des ORF. Dort bemerkte ich, daß meine Interessen in einem anderen Bereich lagen, verblieb ein Jahr und wechselte dann in die Unternehmensberatung. Erfüllte für vier

Jahre die Position der Projektleiterin, wurde Verkaufsmanagerin im Erdölbereich, reiste viel, erwachte täglich in einem anderen Hotel und lebte großteils aus dem Koffer. Diese Arbeit war zwar sehr interessant, doch es kam der Zeitpunkt, wo ich genug davon hatte. 1996 stieg ich aufgrund meiner umfangreichen, spezifischen Vorkenntnisse bei der Firma Aqua als Koordinatorin ein, war für die Verkaufsausbildung verantwortlich und übernahm nach zwölf Monaten die Position der Geschäftsführerin der Arbeitsmarkt-Qualifizierung für Frauen, welche ich bis heute äußerst erfolgreich und mit großer Freude erfülle.



● Zum Erfolg

Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend? Ich denke, daß ich aufgrund meiner Zielstrebigkeit erfolgreich bin. Ich verliere nie den Faden, weder in Gesprächen noch in meiner beruflichen Karriere. Ich kann Menschen gut motivieren und besitze die nötige Gelassenheit Karriere nicht wirklich anzustreben. Meiner Umgebung signalisiere ich, daß ich mit den Aufgaben und Inhalten mit denen ich betraut bin, zufrieden bin. Ich agiere nie ohne einem hohen Maß an Engagement, jedoch nicht mit Macht- und Karrierestreben. Ich verfolge nur jene Bereiche, die mir Freude bereiten - Berufsleben und Wirtschaft machen mir Spaß. In der Aus- und Weiterbildung für Erwachsene der Zielgruppe arbeitsloser, arbeitssuchender Frauen und Wiedereinsteigerinnen unterschiedlichster Bildungsniveaus, recherchieren wir am wiener und niederösterreichischen Arbeitsmarkt in welchen Bereichen Arbeitskräfte gesucht werden. Anschließend kreieren wir, unterstützt von Experten, eine Ausbildung, die wir dem AMS vorlegen und zum Kauf anbieten. Diese Ausbildung führen wir maximal drei Mal durch, bis wir eine neue kreieren. Der Auftrag ist, eine innovative Ausbildungform zu gewährleisten. Der Erfolg ist meßbar, denn 70 bis 90 Prozent jener Frauen, die eine Ausbildung absolvieren finden langfristig einen Job. Diese Frauen haben aufgrund der speziellen Ausbildung auch einen großen Wettbewerbsvorteil. **Wie definieren Sie Erfolg?** Eine Situation für sich und seine Familie zu schaffen, in der man sein Hobby zum Beruf macht. **Welche Ziele verfolgen Sie?** Das Unternehmen auszubauen und die Anzahl der Ausbildungen auszudehnen. Mein längerfristiges Ziel sehe ich in der Selbständigkeit. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus Partnerschaft und Familie. Vor nicht allzu langer Zeit erwarb ich ein Haus im Waldviertel, wo ich meine Kreativität durch operatives Zutun meiner Person umsetze und Natur und Eigenheim genieße. **Welche Ratschläge können Sie weitergeben?** Über einen längeren Zeitraum hindurch in sich hineinhorchen um herauszufinden, was einem im Leben längerfristig Befriedigung verschaffen könnte. Wobei ich das Investieren in beständige Werte wie eine fundierte Ausbildung als absolut wichtig erachte. Ebenso unabdingbar ist es, Ausgeglichenheit und Zufriedenheit im Privatbereich zu haben. Beruf und Privatleben in Balance zu bringen schafft Erfolg. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Man sollte Niederlagen als Chance für einen Neubeginn betrachten, daraus lernen und die Erfahrung konstruktiv für die Zukunft verwerten.

✱ Zankl Roselinde

● Steckbrief

Beruf: Hotelier. Funktion: Inhaberin, Pächterin. Tätig bei: Hotel-Pension Gästehaus Englischer Garten; Hotel Biederstein., 80802 München, Liebergesellstraße 8; 80802 München, Keferstraße 18. Geboren - Datum, Ort: 2. August 1945, Erding. Kinder: Michael (1973). Hobbies: Schwimmen, Literatur, Radfahren.

● Karriere

Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ich besuchte eine Hotelfachschule in der Schweiz, machte danach ein Hotelpraktikum und habe hier in München das Parkhotel Ambassador geleitet. Nach der Geburt meines Sohnes war ich einige Zeit nicht berufstätig und ging erst nach meiner Scheidung wieder in meinen Beruf zurück. Seit 1996 bin ich hier im Hotel Gästehaus Englischer Garten und war von Anfang an erfolgreich. In diesem Hotel habe ich ungefähr 20 Angestellte, mit Vollzeit- Teilzeitkräften und Aushilfen. Ich habe einiges verbessert, zum Beispiel die Küche ausgetauscht. Im neu hinzugekommenen Hotel Biederstein welches seit 1. Juli 1999 unter meiner Leitung ist und auch schon bereits sehr gut ausgelastet und beliebt ist (34 Zimmer), haben wir auch sehr renommierte Gäste wie zum Beispiel Exbundespräsident Richard von Weizsäcker und Schriftsteller und Nobelpreisträger Günther Grass.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Erfolg bedeutet für mich, die Rückmeldung zu bekommen, daß ich es den Leuten recht gemacht habe. Anerkennung ist sehr wichtig, das steht für mich noch vor dem finanziellen Erfolg. **Was macht Ihren Erfolg aus?** Zunächst der Wille zum Erfolg, daß man sehr viel in Kauf nimmt, um erfolgreich zu sein und daß man im Privatleben zurücksteckt. Aufgrund meiner Berufserfahrung wußte ich, was ich mir zutrauen kann, aber es bleibt natürlich immer ein Restrisiko. Darüber muß man einfach hinwegsehen, das ist der schlimmste Teil. Aber man braucht eben auch Mut zum Risiko, muß die Angst vor Niederlagen überwinden. Man muß sich vorher schon überlegen, was kann schlimmstenfalls passieren, wenn ich nicht erfolgreich bin, und dann muß man das Risiko so gut wie möglich minimieren. Man muß einfach auch an den Erfolg glauben. Ich habe dieses Hotel gesehen und wußte sofort, entweder das oder gar nichts. Ich glaube, man hat ein Gefühl dafür, womit man erfolgreich ist. Man muß sich nur auf seine Intuition verlassen. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Ich denke, Niederlagen gehören einfach dazu. Ich sage mir, ich habe schon so viel erlebt und bin dabei immer stärker daraus hervorgegangen, dann schaffe ich das auch. Man muß sich von vornherein schon sagen, so wie es kommt, kommt es eben, und wir machen das Beste daraus. Man muß versuchen, die andern - die Mitarbeiter - auch zu animieren, so zu denken und so zu handeln. **Wie werden Sie von Ihren Mitarbeitern gesehen?** Ich glaube, meine Mitarbeiter mögen mich, unter anderem auch, weil ich mich vor keiner Arbeit scheue. Ich gehe diplomatisch mit meinen Angestellten um und bin sehr teamorientiert. Ich denke, das ist die richtige Strategie. **Welche Rolle spielt die Familie für den Erfolg?** Die Familie spielt keine große Rolle. Ich habe einen Sohn, der hier im Hotel mithilft. Außerdem habe ich einen sehr großen Freundeskreis, aber eigentlich ist mein Hotelpersonal meine Familie. **Ihre Ziele?** Ich habe mir vorgenommen, das hier noch zehn Jahre zu machen, aber im Grunde genommen bin

ich jetzt schon am Ziel angelangt. Ich möchte den jetzigen Standard halten und optimieren. Ich möchte kleinere Verbesserungen vornehmen, sodaß die Gäste noch zufriedener sind. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich denke aus dem Erfolg und aus der Anerkennung. Das schönste ist einfach, wenn Gäste gehen und sagen, daß es ihnen gut gefallen hat und dann wiederkommen. Außerdem schöpfe ich sehr viel Kraft aus meinem Glauben, ich habe ein Gottvertrauen und das gibt mir Kraft. **Haben Sie ein Erfolgsrezept?** Man muß ständig bereit sein, sich auf neue Situationen einzustellen und Probleme im Guten zu lösen, das heißt daß man versucht, ohne Rache- oder Machtgefühle Problemlösungen zu finden. **Ihr Lebensmotto?** Wer gibt, dem wird gegeben und Dankbarkeit wandelt alles in Glück. **Haben Sie Vorbilder?** Mir imponiert z.B. Jil Sanders sehr. Starke Frauen, die es schaffen allein etwas auf die Beine zu stellen, imponieren mir, egal in welcher Branche.

✱ Zapotocky Stefan Dr.



● Steckbrief

Beruf: Wirtschaftsmathematiker. Funktion: Vorstandsmitglied. Tätig bei: Wiener Börse AG., 1010 Wien, Strauchgasse 1-3. Geboren - Datum, Ort: 3. Dezember 1952, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Elfriede. Kinder: Magdalena (1983), Stephan (1985) und Johannes (1988). Schöpferische Akte: Fachartikel im Rahmen der Bankwissenschaftlichen Gesellschaft zum Thema Neue Emissionen am Kapitalmarkt und Portfoliomanagement. Ehrungen: Goldenes Ehrenzeichen für Verdienst um die Republik Österreich. Mitgliedschaften: Vorsitzender der Schubertgesellschaft Wien Liechtental, Obmann Orgelverein und zahlreicher anderer Musikvereine, Mitglied des Boards „The Austrian Funds". Hobbies: Tasteninstrumente, Orgel-Barockmusik, meine Burg (Weissenburg im Pielachtal) renovieren, Musik.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? 1970 Matura, schon damals hatte ich ganz klare Interessen an Kunst, Musik und Mathematik, die auch, wenn sie konträr klingen, vieles gemeinsam haben. Studium Wirtschafts- und Planungsmathematik an der TU-Wien bis 1976 (Dipl.-Ing.), Doktoratsstudium bis 1981 (Dissertation „Simulationsmodell zur Überprüfung quantifizierbarer Personalstrategien in Dienstleistungsunternehmen"). 1976-80 Assistent des Personalchefs der Ersten Bank, 1980 Leiter der Abteilung Strategische Planung. Mein Doktorat trug viel zur Karriere bei, da damit meine Ausbildung bankspezifisch abgerundet wurde. 1985 wurde ich Leiter der Abteilung Neuemissionen, anläßlich meines ersten Projekts, Börseneinführung der Ottakringer Brauerei, kam ich mit der in diesem Bereich marktführenden Länderbank in Kontakt und wurde 1988 Geschäftsführer der Länderbank Capital Markets (ab 1991 Bank Austria Capital Markets, die heutige CA-IB). 1991 wurde ich zum Ressortchef des gesamten Wertpapiergeschäfts der Bank Austria-Gruppe ernannt, das bedeutete den größten Karrieresprung, da ich in dieser Funktion in gewissen Abwandlungen bis 2000 tätig war. 1997 wurde ich Ressortchef der Assetmanagementgeschäfte (Vermögensverwaltung, Fonds, Private Banking, Aktienhandel, gewisse Eigenemissionen). Mit April 2000 übernahm ich einen der beiden Vorstandsposten der Wiener Börse AG.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Wenn es gelingt, gemeinsam mit einem motivierten Team noch so große Ziele in gewisser Zeit zu erreichen und das Erreichen dieser Ziele die Teammitglieder in Folge auch verbindet. Für den Leiter des Teams ist Erfolg, wenn es gelungen ist die Ziele und den Weg dorthin klar zu definieren und aufzubereiten, so daß für die Mitarbeiter der Weg klar ersichtlich ist. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Was meine Karriere betrifft sicher. Ich möchte diesen Erfolg aber nicht überschätzen, da man immer von anderen Personen abhängig ist, mit denen man auf seinem Karriereweg zusammentrifft. Mit der erreichten Position bin ich zufrieden, aber nicht mit dem was ich hier erreicht habe, hier bin ich erst am Anfang. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen - als erfolgreich?** Man schreibt mir Zielorientiertheit zu, wobei ich auch versuche einen erfolgreichen Berufsweg mit anderen Interessen zu verbinden um nicht einseitig zu werden. Sich ausschließlich dem Beruf zu widmen sehe ich nicht als Vorteil an. Meine außerberuflichen Interessen gehören zum Leben dazu, zwischen kulturellen Interessen und Beruf sehe ich keinen Widerspruch. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Die erste österreichische Kapitalmarktfirma für die Länderbank zu gründen und hier ein völlig neues Team aufzubauen, war meine wichtigste Entscheidung. Hier befaßten wir uns mit so schwierigen Projekten wie die Privatisierung der ÖMV, AUA, des Flughafens, usw.. Mit dieser Entscheidung tat sich für mich eine völlig neue Welt an neuen Geschäftsmöglichkeiten auf. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Meine wichtigste Fähigkeit ist relativ weit in die Zukunft wirkende Entscheidungen abzusehen, vorzubereiten und Strategien dazu planen zu können. Ich beschäftigte mich immer intensiv mit strategischer Planung und dem Abwägen unterschiedlicher Chancen. Wenn ich ein Ziel vor Augen habe, kann ich dieses so klar definieren, daß es auch für meine Umgebung sichtbar wird. Die Auswahl des Ziels, der Weg dorthin und der Einsatz der nötigen Mittel ist entscheidend für den Erfolg. Meine Hauptfähigkeit ist, in die Zukunft gerichtete Visionen für das Unternehmen so herunterzubrechen, daß es auch die Mitwirkenden und Entscheidungsträger so sehen. Diese Ziele kann ich dem eigenen Team in motivierender Weise weitergeben. Das Führungsgespräch ist sehr entscheidend und ich denke dabei motivieren zu können. **Was ist für Erfolg hinderlich?** Eine schwierige Frage ist die der Delegationsfähigkeit, auf wen man sich verlassen kann. Die wichtigste Eigenschaft einer Führungskraft ist, seinem kleinen Team aus Führungskräften soviel Verantwortung weiterzugeben, daß diese in ihrem klar abgesteckten Bereich selbst Verantwortung übernehmen können. Die oberste Führungskraft muß dadurch so freigespielt sein, daß sie den Gesamtweg im Auge behalten kann und sich nicht in Details verliert. Wichtig ist, das Vertrauen in die richtigen Leute zu setzen. Wenn man diese Fähigkeit nicht hat, erleidet man das Schicksal, daß man alles selbst machen muß. **Welche Rolle spielt Ihre Familie?** Sie ist für mich bedeutend, ich muß mich in der Familie aufgehoben fühlen und von ihr Sicherheit bekommen. Als einsamer Wolf will ich nicht durchs Leben ziehen. **Welche Rolle spielen Ihre Mitarbeiter?** Ich bin kein Einzelkämpfer. Mein Wertgefühl hängt stark davon ab, wie ich mich im Team fühle. **Nach welchen Kriterien wählen Sie Mitarbeiter aus?** Fachausbildung und Erfahrung muß das solide Fundament sein. Weiters zählt persönliche Reife, teamorientierter Ansatz muß gegeben sein. Letztlich zählen auch kommunikative Fähigkeiten, Auftreten, wie sich jemand präsentiert und sich außen zurechtfindet. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Nebst möglichst klarer Delegation und gemeinsamer Erarbeitung der Zielsetzung ist auch die persönliche Ausstattung der einzelnen Mitarbeiter durch die Zielvorgabe, das Gehalt und die Prämien wesentlich. Das Gefüge an Instrumenten und Incentives, mit denen man die Mitarbeiter belohnt, muß zusammenpassen. Man muß ihnen das Gefühl geben, daß sie in ihrer Rolle selbständig tätig sein können, die Ziele aber klar vorgeben. Dazu ist wichtig, daß man rasch entscheidet und Entscheidun-

gen nicht auf die lange Bank schiebt. Man muß auch schnell nein sagen, und ein jähes Ende einer Fehlentwicklung bekanntgeben können. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Das Leben ist von Lernen aus Niederlagen gekennzeichnet. Aus Niederlagen lernt man mehr als aus zufällig erzielten Erfolgen. Besonders an der Börse sind Erfolge oder Niederlagen kaum steuerbar, deshalb ist das Börsengeschäft auch so spannend. Ein Mißerfolg hat die Bedeutung, daß man Problemen nicht aus dem Weg geht. Sie sind vielmehr Episoden, die das Grundgebäude nicht zum Einsturz bringen dürfen. Man muß in solch einem Fall das Ziel überprüfen und neu anpeilen, um so rasch wie möglich wieder auf Kurs zu kommen. In meinem Beruf sind Mißerfolge ständige Begleiter. Das Börsengeschäft ist ein ständiges auf und ab, man kann den Markt oder politische Ereignisse nicht beeinflussen. Eine andere Form des Mißerfolgs ist der interne. Von Mißerfolgen ließ ich mich nie von meinem eigentlichen Weg abbringen, rappelte mich immer wieder auf und suchte die Herausforderung aufs neue. Das schlechteste ist aufzugeben und in Verzweiflung zu geraten. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus Familie und Erlebnissen in Kunst und Kultur, besonders aus der Musik. Beruflich aus der Herausforderung, die ich hier übernehmen konnte, dem österreichischen Kapitalmarkt mehr Volumen zu geben. Dieses Ziel ist mir ein persönliches Anliegen und ich identifiziere mich voll damit. **Was sind Ihre Ziele?** Ich möchte dazu beitragen, daß sich der österreichische Kapitalmarkt zu einem echten Stellenwert entwickelt. Die derzeitige Kapitalisierung des Markts von 30 Milliarden Euro sollte in den nächsten zwei bis drei Jahren verdoppelt werden, so daß wir innerhalb der üblichen EU-Werte liegen und 60 Prozent des Bruttonationalprodukts dem Börsenwert entsprechen. Das erfordert harte Arbeit und eine erfolgreiche Privatisierung. **Ihr Lebensmotto?** Das Maß meines Lebens ist der christliche Glaube, ich bekenne mich zu den christlichen Werten und unterstütze das Christentum aktiv. **Haben Sie Vorbilder?** Ein wichtiges Vorbild war mein Vater (Wirtschaftstreuhänder und Sanierungsfachmann, der für die CA-Projekte wie Vöslauer Garn oder Kneissl abwickelte), der in der schwierigen Nachkriegszeit aktiv am wirtschaftlichen Wiederaufbau Österreichs mitarbeitete. **Anmerkung zum Erfolg?** Die meisten Fehler in der Unternehmensführung werden beim Kostenmanagement gemacht. Die Vernetzung zwischen Kosten und Erfolgs- bzw. Marktzielen zu finden ist sehr schwer. Ein ausgewogenes System zwischen den Kostenfaktoren und der Marketingziele zu finden ist wesentlich. Die besonders erfolgreichen Manager können diese beiden Welten gut verknüpfen, es gibt aber nur wenige solche Manager. Entweder ist jemand ein hervorragender Marketingmann, der alles verkaufen kann oder ein guter Kostenmanager, der Einsparungen bei Personal, Arbeitsvorbereitung vornehmen kann. Ich persönlich bin eher der Marketingspezialist als der Controller, obwohl ich auch das sein muß. Ich bin besser im Aufschließen neuer Märkte, Vertriebsarten und Kunden.

✱ Zaunbauer Jörg

● Steckbrief

Beruf: Kunsttischler & Restaurator. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Kunsttischler & Restaurator Jörg Zaunbauer., 2340 Mödling, Babenbergerg. 4. Geboren - Datum, Ort: 14. Juli 1960, Linz. Familienstand: Verheiratet mit Karin. Kinder: Julia (1978) und Viktoria (1990). Hobbies: Kunsttischlerei, Fiakerfahren.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Seit 1785 nachweislich waren in unserer Familie Tischlermeister, aber ich wollte eigentlich Tierarzt werden. Schließlich entschied ich mich doch für den Beruf eines Tischlers und wählte für meine Ausbildung die Fachschule für Tischlerei und Raumgestaltung an der HTL Mödling, die ich 1980 als Tischlergeselle abschloß. Danach suchte ich im Ausland Erfahrungen, sammelte in einer Kunsttischlerei in Brighton (England) Praxis und absolvierte in Venedig einen Vergolderkurs. Der leitende Gedanke war, mich selbständig zu machen, was nach meiner Meisterprüfung 1984 in die Realität umgesetzt wurde. Ich eröffnete eine Werkstatt für Kunsttischlerei und Restaurationen. 1986 präsentierte ich zum ersten Mal meine restaurierten Antiquitäten und Designermöbel im Maria Enzersdorfer Hunyadischloß. Dieser folgten weitere Ausstellungen sowie die Eröffnung eines Verkaufsgeschäftes in Perchtoldsdorf. Ich habe mich immer weitergebildet, und es ist mir ein Anliegen, verschiedene Techniken zu beherrschen. Jetzt kann ich die Möbelstücke bis zur Renaissance zurück restaurieren. Zum Teil benutze ich dabei Werkzeuge der alten Fertigungstechniken. Ich bilde Lehrlinge aus, denen ich das alles beibringe, weil es in Österreich keine Ausbildungsstätte für Möbelrestauration gibt und schicke sie dann in die große Welt. Ich suche immer nach neuen Tätigkeiten und neuen Ideen. Aus einer Wette ist eine neue Fachrichtung entstanden, Schmuckeier, die ich mit Perlmutt oder mit Bernstein überziehe. Ich fertige nach Wunsch komplette Einrichtungen in verschiedenen Stilrichtungen. Mir ist wichtig, meine Hobbies zu realisieren, und so begann ich Fiaker zu fahren. Ich kaufte eine wunderschöne Kutsche, zwei Ponnies und biete jetzt auch Kutschfahrten an.



● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Spaß an der Arbeit, Identifikation mit der Tätigkeit, eine gelungene Herausforderung. **Was macht Ihren persönlichen Erfolg aus?** Ein profundes Fachwissen und handwerkliches Können, kreative Ideen, optimale Qualität, die Besessenheit. Wenn ich mich mit der Arbeit beschäftige, muß es zu 100% sein, und wenn ich mich bei dem Kostenvoranschlag verkalkuliert habe, geht es auf meine Rechnung. Wenn eine Arbeit mich professionell reizt, dann gebe ich auch bewußt einen niedrigeren Preis, um den Auftrag zu bekommen. **Welche Rolle spielt für Sie die Familie?** Das ist für mich mein Rückhalt, meine Geborgenheit. Ich habe eine verständnisvolle Frau, die mich in allen meinen Anliegen unterstützt und zweifelsfrei ein Teil meines Erfolges ist. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus meiner Neugierde, aus der Konfrontation mit dem Handwerk.

✱ Zauner Josef

● Steckbrief

Beruf: Zuckerbäckermeister. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Konditorei-Kaffee-Zauner., 4820 Bad Ischl, Pfarrg. 7. Geboren - Datum, Ort: 25. Februar 1948, Tamsweg. Besondere Vorfahren: Johann Zauner (1832) war Unternehmensgründer. Schöpferische Akte: Das große Buch der österreichischen Mehlspeisen 1977, diverse Artikel in Fachliteratur sowie acht Jahre Koch im

ORF und im Bayrischen Fernsehen. Ehrungen: Ehrenprofessor einer japanischen Kochschule, Goldmedaillengewinner. Mitgliedschaften: Tourismusobmann Bad Ischl und Schlaraffia. Hobbies: Mein Beruf ist mein Hobby.

● Karriere

Was war wesentlich für Ihren Werdegang? Ich absolvierte meine Bäckerlehre mit der Zielrichtung, Konditor in Salzburg zu werden, mit ausgezeichnetem Zeugnis und bewarb mich beim Inhaber der Konditorei Zauner, Herrn Richard Kurth, da ich für meinen Beruf Begeisterung und Hingabe mitbrachte. Anschließend besuchte ich die deutsche Bundesfachschule für das Konditorenhandwerk in Wolfenbüttel. Im Jänner 1972 machte ich in Braunschweig die deutsche



Meisterprüfung, zwei Monate später in Linz die österreichische. Die doppelte Ausbildung und die zwei verschiedenen Meisterprüfungen bieten natürlich auch doppelten Vorteil, denn die österreichische Konditorenschule ist sehr traditionsbewußt, in Wolfenbüttel hingegen wird nur das moderne Konditorhandwerk gelehrt. Ich kehrte in den Traditionsbetrieb als Backstubenmeister zurück und setzte all meine Kenntnisse im Betrieb ein. 1977 beteiligte sich der Zauner erstmals an der Interkondi, der bedeutendsten internationalen Konditorausstellung in Wiesbaden. Ich erhielt die Goldmedaille für Österreich und zwar für die Gestaltung eines Schaufensters mit dem Thema „Bad Ischl - die Opernstadt" sowie einen Sonderpreis und den Ehrenpreis des hessischen Wirtschaftsministers. Der gute Ruf und die Popularität von Zauner nimmt ständig zu. Im Jänner 1978 wurde ich Fernseh-Patissier des ORF. Kurz darauf erhielt ich meine zweite Goldmedaille, bei der Ikonda 1978 in Wien, für die hervorragende Umsetzung des Themas „Konditorei gestern - Konditorei heute". 1984 übernahm ich den Namen der Gründerfamilie und bin nun geschäftsführender Gesellschafter.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Meine Leidenschaft gehört der Zuckerbäckerei und daraus resultieren ein hohes Maß an Engagement und fachlicher Vorbildfunktion sowie Kompetenz. Natürlich hat sich in der Konditorei bzw. in der Backküche vieles verändert. Auch ein traditionsbewußter Betrieb muß mit der Zeit gehen. Unser vielseitiges Angebot, welches im Hause Zauner verkauft wird, kommt aus eigener handwerklicher Erzeugung. Wir arbeiten nach traditionellen Rezepturen unter Miteinbeziehung der modernen, ernährungs- und figurbewußten Richtung unserer Gäste. Wir folgen dem Trend zu leichten, lockeren Mehlspeisen. Der Plan, traditionsgeladene Atmosphäre und seit Generationen gepriesene Gemütlichkeit harmonisch mit zeitgemäßem Komfort und gediegenem Luxus zu verbinden, ist uns vollkommen geglückt. **Was bedeutet Erfolg für Sie persönlich?** Erfolg bedeutet für mich positive Widerspiegelung von übernommener Verantwortung, Akzeptanz seitens der Mitarbeiter sowie der Gäste. **Welche Ziele wollen Sie noch erreichen?** Mein Bestreben liegt darin, die Institution Zauner in den Mittelpunkt zu stellen und mit dem weltweit ausgezeichneten Ruf volle Konzentration auf Bad Ischl zu lenken. Wir möchten weiterhin hohe Qualität und Exklusivität bieten. Als langfristiges Ziel möchte ich den Betrieb mit dem Gefühl verlassen, eine hervorragende Basis geschaffen zu haben. **Haben Sie ein Erfolgsrezept?** Erfolg findet man in der Freude an seiner Tätigkeit gepaart mit einer fundierten Ausbildung und permanenten Weiterbildung. **Haben Sie ein Lebensmotto?** Ja, Menschlichkeit!

* Zawichowski Gottfried Mag.



● Steckbrief

Beruf: Kulturmanager. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: Musikfabrik NÖ., 3430 Tulln, Wilhelmstraße 29. Geboren - Datum, Ort: 8. Februar 1960, Tulln. Familienstand: Lebensgemeinschaft mit Elisabeth. Kinder: Eva-Maria (1985), Magdalena (1993) und Karoline (1999). Schöpferische Akte: Diverse Fachartikel; Mitarbeit an Chor-Literatur. Ehrungen: Anerkennungspreis für Musikpädagogik des Landes Niederösterreich; nominiert für den Zukunftspreis Meilenstein; zweimal Goldener Hahn; diverse Auszeichnungen als Chorleiter. Hobbies: Natur, Boote, Wandern.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? 1978 legte ich am Tullner Gymnasium die Matura ab und absolvierte anschließend meinen Präsenzdienst. Danach begann ich ein Studium an der Wirtschaftsuniversität Wien. Mein Studium schloß ich als Wirtschaftspädagoge ab. Schon während meiner Studienzeit nahm ich an verschiedenen Musikseminaren teil und lernte so, auch als Mitglied des Arnold Schönberg-Chores, die Wiener Musikszene kennen. Nach einem Jahr intensiven Klavierübens bestand ich die Aufnahmeprüfung für die Musikhochschule. Auch das Musikstudium beendete ich mit der Lehramtsprüfung. Seither unterrichte ich an der HBLA in Tulln Wirtschaftsfächer und Musik. Als Chorleiter arbeite ich mit dem erfolgreichen A-capella-Chor Tulln. Einige Jahre war ich im Österreichischen Fernsehen Redakteur für eine Kinder-Musiksendung und Moderator und Sendungsgestalter bei ORF Niederösterreich. Seit 1990 bin ich außerdem Aufnahmeleiter im ORF und habe auf diese Weise viele Musikproduktionen betreut. Die Aufgabe als Vermittler, Lehrer oder Übersetzer zieht sich wie ein roter Faden durch meinen beruflichen Werdegang. Mein Credo ist Offenheit und Flexibilität. Ich bin Autor für verschiedene Kultur-Fachmagazine und als Referent immer wieder für das Pädagogische Institut tätig. Als Geschäftsführer des Vereines Musikfabrik Niederösterreich befasse ich mich mit der Durchführung von Seminaren und Workshops verschiedener Musikrichtungen, mit der Vermittlung Neuer Musik in Niederösterreich und dem Vertrieb von Tonträgern. Die Musikfabrik beschäftigt 3 fixe Mitarbeiter und zwanzig auf Basis von Werkverträgen.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Erfolg ist für mich, wenn ich meine berufliche Tätigkeit mit persönlichen Interessen vereinen kann. Mit wirtschaftlichen Überlegungen hat dieses Erfolgskonzept nur wenig zu tun. In gewissem Maß bin ich ein Freigeist; Ich werte es als Erfolg, wenn ich mir das Umfeld schaffen kann, um in dieser Geisteshaltung zu arbeiten. Dabei bin ich mir durchaus bewußt, daß meine Erfolgsdefinition vom üblichen Rahmen abweicht

Was ist das Rezept für Ihren Erfolg? Ich bin Beobachter, Denker und Visionär. Visionen, Zielstrebigkeit und praktischer Durchsetzungswillen sind Voraussetzungen für erfolgreiche Projekte. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Eine richtige Entscheidung war sicherlich die, mich auf keine bestimmte Richtung festzulegen. Die Ablehnung prestigeträchtiger Jobangebote war zwar manchmal schwierig, aber richtig. So habe ich die Möglichkeit, verschiedene Bereiche miteinander zu verknüpfen und meiner selbstgestellten Aufgabe als Vermittler umfassender nachzukommen. **Welche Rolle spielt die Familie beim Erfolg?** Nachdem ich mein Büro im Wohnhaus betreibe, bin ich für die Familie immer greifbar. Auch mein Engagement im Haushalt und bei der Betreuung meiner Kinder ist entsprechend groß – ich würde mich als modernen Mann bezeichnen. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Flexibilität, Loyalität und selbständiges, engagiertes Handeln sind die wichtigsten Eigenschaften meiner fixen Mitarbeiter. Bei Referenten und Künstlern suche ich mir die Besten. Finanzielle Überlegungen sind dabei sekundär – wichtig ist, daß die Referenten im Umgang mit Seminarteilnehmer erfahren sein sind. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Über Anerkennung freue ich mich sehr – manchmal würde ich mir mehr davon wünschen.**Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Große Niederlagen gab es für mich bis jetzt nicht, kleinere gehören dazu. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Einerseits schöpfe ich Kraft aus der Befriedigung über gelungene Projekte und aus der Freude der Teilnehmer. Andererseits ist es meine Familie, in der ich mich entspannen und meine Batterien wieder aufladen kann. Dazu kommt noch mein völlig amusisches Hobby – mein Boot. **Haben Sie ein Lebensmotto oder Vorbild?** Die Welt etwas besser zu verlassen, als ich sie vorgefunden habe. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gern an die nächste Generation weitergeben?** Umfassende und flexible Ausbildung, hohe Allgemeinbildung, Kenntnisse in EDV und Sprachen. „Mindere" Arbeiten nicht zu verachten – auch daraus läßt sich lernen!

✱ Zawodsky Ludwig Dr. Prof.

● Steckbrief

Beruf: Facharzt für Innere Medizin. Funktion: Chefarzt und Vorstand der internen Abteilung. Tätig bei: Krankenanstalt Goldenes Kreuz., 1090 Wien, Lazarettgasse 16-18. Geboren - Datum, Ort: 2. Dezember 1937.

● Karriere

k.A.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Bereits während der Mittelschulzeit habe ich den Wunsch gefühlt, Mediziner zu werden und habe mich somit auch während der Schulzeit mit der praxisbezogenen Tätigkeit befaßt. Erfolg ist für mich die Befriedigung aus der Tätigkeit zu erleben. Ich freue mich, wenn ich gebraucht werde und wenn meine Arbeit sich in einem positiven Feedback widerspiegelt. Wichtig ist für mich Sinnvolles zu tun und den Patienten nicht nur eine rein pragmatische Erfüllung medizinischen Wissens, sondern auch menschliche Nähe zu bieten. Ich war in der Schulzeit ein mäßiger Schüler, habe jedoch mein Studium in der damals kürzestmöglichen Zeit absolviert. Ich promovierte mit 23 Jahren. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Ich war als Student in der katholischen Jugend tätig und war später Pfarrgemeinderat, um mich unter Gleichgesinnten bewegen zu können. Die Aufgaben des Schicksals der letzten Jahre habe ich gut bewältigt (Tod des ältesten Sohnes, Schlaganfall der Ehefrau und deren Tod). Aus dem Ghetto des Erfolges konnte ich in die Offenherzigkeit freundschaftli-



cher Beziehungen von Menschen eintreten. Ich bin mit einem fachärztlichen Kollegen per „Du", bin aber nicht durch Kameradschaft verbunden, sondern im Rahmen einer dankbaren Beziehung, die durch die Loyalität meines Mitarbeiters in schweren Zeiten begründet wurde. Dies hat aber das Führungsverhältnis nicht getrübt, im Gegenteil, ich versuche den Nächsten zu verstehen, wenn er mir seine Probleme erzählt. Ich gehe davon aus, daß er mich auch nicht belügt. Ich glaube auch, daß sich öffnen, das heißt sich seine eigenen Emotionen einzugestehen, und dies auch zu verbalisieren, und den Mitmenschen darzustellen, eine Überwindung erfordert, die ich vor einigen Jahren noch nicht kannte. Ich fühlte sowohl in meinem Elternhaus, als auch bei meiner Frau, mit der ich 37 Jahre verheiratet war ein hohes Maß an Geborgenheit. Das förderte auch den linearen Aufstieg. Ich bin auch Milizoffizier, lernte mit Menschen umzugehen und erfuhr, daß Menschen sich nach Erfolg sehnen, um schließlich Zuneigung zu bekommen. Dieses Verständnis aufzubringen hat mir schließlich das Herz geöffnet und ich fühle mich sehr gut dabei. Ich habe auch diesbezüglich keine tiefen Enttäuschungen erlebt, fühle mich gut aufgehoben, und in der Annahme bestätigt, daß das Öffnen des Herzens in der heutigen Zeit verlernt wurde. **Wie sehen Sie die Bereiche Privatleben und Beruf?** Meine Familie hat mir immer sehr viel bedeutet. Ich habe drei Söhne, wovon einer mit 28 Jahren an einer Krankheit verstarb. Meine Frau ist 1997 verstorben, und somit habe ich mit meinen zwei Söhnen intensivierten Kontakt. Ich habe keine Hobbies, außer geistige Inseln zu finden. Samstags gehe ich z.B. ins Kaffeehaus und studiere die Zeitungen. Ein weiteres Beispiel: Ich habe mir mit meinen Söhnen einen Kindheitstraum erfüllt - eine elektrische Eisenbahn. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Wir haben im Haus sehr gute partnerschaftliche Beziehungen, jeder ist sich seiner Aufgabe bewußt. Mit meinen mir unmittelbar unterstellten Mitarbeitern führe ich ein bis zwei Mal im Monat ein Gespräch, um abzuklären, wie es läuft. Ich war nie von dem Gedanken besessen Oberkommandierender zu sein, sondern bin eher bemüht klarzustellen, daß ich der Chefarzt des Hauses bin und auch erwarte, daß sich jeder Mitarbeiter mit seiner Aufgabe identifiziert. Schließlich versuche ich als Vorbild zu wirken. Ich versuche die menschliche soziale Komponente ins Spitalswesen einzubringen. **Was bedeutet menschliche, soziale Führung in einem Krankenhaus?** Wenn sich die Mitarbeiter an die Aufgaben einerseits und andererseits an die hierarchischen Strukturen halten. Nach den 20 Jahren, die ich in diesem Haus bis jetzt verbracht habe, kann ich sagen, daß ich über alles was hier läuft auch informiert bin. Wir bemühen uns im gegenseitigen Miteinander unsere Arbeiten so zu gestalten, daß sie von der moralischen Integrität getragen werden, und sie auch gleichzeitig die Effizienz der Leistungen beinhalten. Ich stehe auch jederzeit zur Verfügung und bin auch immer zu erreichen. Ich glaube, daß dies auch zur Offenheit und Beziehung untereinander sehr viel beiträgt und ich bemühe mich auch hier mit Beispiel voranzugehen. Dies gilt auch für alle unsere Fachärzte und Schwestern. Die Frage der Beständigkeit im Hinblick auf die in jüngster Zeit aufgetretenen Mißstände in anderen Krankenhäusern ist für uns unvorstellbar. Der Begriff der Familie in diesem Haus könnte auch negativ besetzt sein. Dies ist es aber nicht. Ich habe eine sehr gute Beziehung zu den Mitarbeitern und reflektiere nicht auf meine Persönlichkeit. **Gab es Vorbilder?** Ich hatte eine Reihe von Persönlichkeiten, die mich sowohl in fachlicher Weise als auch als Mensch sehr beeindruckt haben. Hier möchte ich Prof.. Fellinger nennen, der mich nicht nur durch seine fachliche Kompetenz, aber auch durch seine menschliche Größe sehr

beeindruckt hat. Weiters möchte ich festhalten, daß ich auch in meiner Funktion als Baon-Arzt sehr viel gelernt habe. Obwohl sehr viele Personen behaupten, daß z.B. der Militärdienst eine negative Zeit ist, so möchte ich behaupten, daß diese Zeit des Militärdienstes keine verlorene Zeit ist. Ich lernte z.B. eine Reihe von Personen kennen, denen ich sowohl in psychischer als auch physischer Hinsicht helfen konnte. Wichtig ist es heutzutage Vorbilder, nicht im Sinne des „Nachmachens", zu haben, sondern die Größe von Personen zu erleben und sich davon prägen zu lassen. Vorbildhaftes zu leben bedeutet menschliche Akzeptanz zu empfinden und nicht das „Nachäffen" von diversen Situationen.

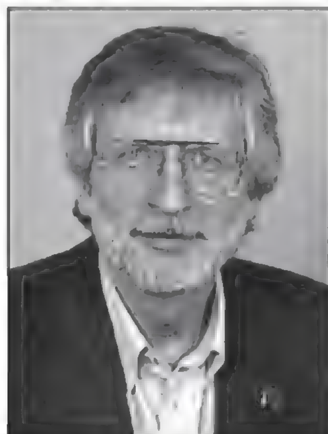
✶ Zech Leslie P.C.

● Steckbrief

Funktion: Gschf. Ges.. Tätig bei: Zech Expo International., 1090 Wien, Schlickg. 4. Geboren - Datum, Ort: 22. September 1946. Mitgliedschaften: Vicepresident of International Federation of Exhibition Services. Wiener Wirtschaftskammermandatar der Fachgruppe Werbung und Markkom. Parteilos. Werbebeirat und Messebeirat. Hobbies: Segeln, Tennis.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Meine erste Station war eine beratende und verkäuferische Tätigkeit in der Baustoffbranche. Ich konnte damals schon feststellen, daß mein Talent im Beraten, Überzeugen und Verkaufen liegt. 1969 kam für mich die Herausforderung, mich selbständig zu machen. Durch meine Tätigkeiten in Tirol und Vorarlberg hatte ich auch die Möglichkeit, über die Grenzen zu schauen. Ich liebäugelte damals mit den Metropolen München, Milano und Wien, ein väterlicher Freund empfahl mir dann Wien.



Ich gründete eine eigene Firma, die Zech-Display in Wien. Ich habe diesen Schritt nie bereut. Ich stellte bei meiner kurzen Erfahrung in der Dekorationsbranche fest, daß ich ein Auge für visuelle Sachen habe und blühte dadurch sehr auf. Auch durch den Wechsel von der Baustoffbranche des Bauens und des Isolierens in eine kreative, gestalterische Branche mit Farben und Dekorationen. Dann lernte ich sehr schnell, daß auch hier Konzepte gefragt sind und daß Logistik dahintersteckt. Die Logistik wurde mir schnell bewußt, und dadurch war ich einer der wichtigen Displaylieferanten für Kaufhäuser, für Chefdekorateure und überall da, wo es um Verkaufsräume ging. Dort war ich jahrelang zuhause, ich brachte fünf bis sechs Kollektionen pro Jahr heraus. Das waren Kollektionen mit kleinen Miniatur-Andrucken. Das ging dann soweit, daß wir über die Gestaltung von Verkaufsräumen zur Schaufenstergestaltung auch mit Texten und zur Inseratengestaltung kamen. Wir kreierten ein Verkaufsthema und entwarfen dazu die Gestaltung und die PR und Insertion. Der ÖGB bot mir 1973 an, Hilfe zu leisten. Es ging dabei um den Arbeiterkammer-Pavillon am Wiener Messegelände. Für eine Frühjahrsausstellung zu einem politischen Thema mußte dieser umgestaltet werden. Ich nahm diese Arbeit an. Das war mein erster Schritt in den Messebau. Rückwirkend gesehen war die Abwicklung dieses ersten Messeprojekts katastrophal, aber der Kunde merkte nichts und war schlußendlich äußerst zufrieden. 1973 bis 1992 betreute ich dann diesen Pavillon zweimal jährlich. So kam ich in das Messegeschäft. 1985 wurde mir klar, daß ein europäischer Markt kommen muß und kommen wird, und aus diesem Anlaß überlegte ich mir, mich zu spezialisieren. Ich arbeitete damals noch immer in der Dekorationsbranche, im Messebau und mit AV-Medien. Ich rüstete dann auf und setzte auf den Messebau und unternahm alles, um national aber auch international erfolgreich sein zu können. 1990 war diese Phase abgeschlossen. Mich störte, daß unsere Branche vom Markt her völlig falsch gesehen wurde. Für viele ist ein Messestandbauer ein Tapezierer, Tischler, Schlosser und Hackler, aber auf keinen Fall ein Manager oder Kaufmann. Ich wollte ein besseres Image für unsere Branche, und da kam mir die Idee einer parteiunabhängigen Berufsorganisation. 1990 gelang es mir, eine Sitzung einzuberufen, bei der 36 Messestandbauer anwesend waren. Ich schlug dort vor, eine gemeinsame Organisation zu gründen. 1991 wurde dann die IM-Austria gegründet, deren Vorstand ich fünf Jahre lang war. Sonstige Tätigkeiten: 1991-1995 I.M. Austria Präsident. 1992 Vorstandsmitglied IFES. 1994 President Marketing Group IFES. 1995 Wiener Wirtschaftskammer Funktionär. 1996 Wirtschaftskammer Österreich Messebeirat. 1996 Wirtschaftskammer Österreich Öffentlichkeitsarbeit. 1997 Präsidiumsmitglied IFES. 1998 Vizepräsident und designierter Präsident IFES. 2000 Präsident IFES.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Erfolg läßt sich nicht in Form von Bilanzen oder in Form von Einkommen, Kapital oder Geld ausdrücken. Für mich hat Erfolg damit zu tun, ein glückliches Leben zu gestalten. Ein Geschäftsmann, der von Null weg ein Unternehmen aufbaut, à la Microsoft, ist erfolgreich. Für mich gehören eine glückliche Familie und glückliche Lebensinhalte dazu. **In welcher Situation haben Sie sich erfolgreich entschieden?** Da gab es 1986 die Entscheidung für mich, mich ausschließlich auf Messen, Ausstellungen und Kongresse zu spezialisieren. Das heißt Spezialisierung, Abwerfen von Ballast, Konzentration auf Branchen und dann auch Investitionen. Es war eine riskante Entscheidung, aber im nachhinein hat sie sich als richtig herausgestellt. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Unnachgiebigkeit im Erreichen der Ziele. Man muß sich wie ein Terrier in Projekte verbeißen und nicht aufgeben. Ich bin sicher ein Kämpfer für die Visionen und Zielsetzungen, die ich habe, und ich gebe nie auf. Es hätte sicher keiner meiner österreichischen Kollegen gedacht, daß ich jemals unserem Weltverband vorstehen werde. Ich habe mir vor ca. 5 Jahren dieses Ziel gesetzt, weil ich glaube, daß ich der richtige Mann für diese Weltorganisation bin. Es ist für mich eine Bestätigung, Ziele erreichen zu können, obwohl ich aus Österreich, einem messemäßigen Entwicklungsland, komme. Es ist für mich Disziplin, nicht aufzugeben und nicht klein beizugeben und natürlich immer wieder die Möglichkeiten auszuschöpfen, die man selbst hat. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich und warum?** Ich sehe mich in meiner Branche als sehr erfolgreich. Der Grund dafür: Ich habe eine grundsolide praktische Ausbildung. Das heißt, immer da zu sein, wenn es darauf ankommt, die Informationen zu haben, die wichtig sind und das entsprechende Knowledge zu haben. Das kommt bei uns und unserer Branche aus der Praxis. Wenn man seit 1973 im Messestandbau ist und Kongresse macht, dann liegt da lange Erfahrung dahinter. Wichtig ist auch die Flexibilität, daß man nicht nur in einer Architektur und einem Konzept baut, sondern angepaßt an das, was ein Kongreß, was eine Ausstellung, was ein Messestand im Wandel der Zeit durchmacht und auch braucht. Man muß aufnahmefähig, für neue Trends sein, die aber oft global ganz verschieden sind. Ein weiterer Teil des Erfolges ist das Knowledge und daraus die Vision, wie sich etwas entwickeln wird. Meine persönliche Erfahrung ist, daß erfolgreiche Unternehmer Visionen haben, die sie auch erreichen. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Sie müssen in 100 Tagen Loyalität entwickeln und müssen sich in unseren Betrieb, der wie ein Familienbetrieb geführt wird, integrieren können. **Haben Sie ein Rezept zum Thema Motivation?** Wenn ich loyale Mitarbeiter habe, die sich integrieren können, so brauche ich keine Motivation mehr. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle, und was verstehen Sie unter einer Niederlage?** Es gibt immer wieder Fehlentscheidungen. Mißerfolge muß man einstecken, aber man muß demokratisch damit umgehen.

* Zellinger Alfred Dr.

● Steckbrief

Beruf: Marketingexperte und Jurist. Funktion: Ltr. d. Abt. Werbung u. kulturelle Angelegenheiten. Tätig bei: BAWAG., 1010 Wien, Seitzerg. 2-4. Geboren - Datum, Ort: 27. November 1945, Perg. Schöpferische Akte: Buchpublikationen: Zur Ästhetik d. industriellen Systems - die Sinnlichkeit der Theorie, Stadtwolf/ Zeitbericht, Spiel der Konzerne, Liebe als fatale Strategie gegen das ironische Spiel der Verführung, Stadtwolf/Downtown, Das eine Leben im anderen, Die Medienmaschine; zahlreiche Buchbeiträge und Artikel in Zeitschriften. Mitgliedschaften: Pen-Club, Union Yachtclub Traunsee. Hobbies: Segeln.

● Karriere

Was waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Ich schloß mein Jusstudium im Jahre 1969 ab und war danach bis 1979 bei der Firma Philips tätig, anfangs als Productmanager und zuletzt Marketingleiter. 1979 kam ich als stellvertretender Werbeleiter zur BAWAG. Seit 1991 bin ich Chef der Werbeabteilung und seit 1995 in meiner jetzigen Position als Leiter der Abteilung Werbung und kulturelle Angelegenheiten tätig. Die Abteilung für kulturelle Angelegenheiten wurde von mir konzipiert und zeigt den Stellenwert der Kultur in unserem Haus. Dabei habe ich die kulturelle Komponente verstärkt und das „aktive Kultursponsoring" eingeführt. Das heißt, wir formulieren eine Unternehmenskulturpolitik, konzipieren und führen die Projekte auch selbst durch. 1996 gründete ich die BAWAG-Edition Literatur, in der seither jährlich ein Band erscheint. Seit 1983 bin ich auch selbst als Schriftsteller aktiv tätig, und bisher sind mehr als ein halbes Dutzend Bücher sowie zahlreiche Buchbeiträge und Artikel publiziert worden. In den Jahren 1991/92 war ich Professor an der Hochschule für Gestaltung in Linz und Leiter der Meisterklasse visueller Gestaltung.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie persönlich Erfolg? Erfolg bedeutet, die Welt bzw. Dinge gestalten zu können. Dies wiederum dient der eigenen Identität. Erfolg ist letztlich das Resultat einer Haltung, die es wahrscheinlich macht, daß man mehr richtige als falsche Entscheidungen getroffen hat. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, weil ich einiges bewegen konnte. **Sieht Sie Ihr Umfeld als erfolgreich?** Wahrscheinlich ja; man sieht meine Doppelfunktion als Werbechef einer Großbank, dem auch allgemein Innovationen gelingen, und man diskutiert meine künstlerische Tätigkeit. **Was ist ausschlaggebend für Ihren Erfolg?** Innerer Antrieb, Motivation, Beharrlichkeit und Vielseitigkeit. Aus dieser Vielseitigkeit ergeben sich Querverbindungen, die Voraussetzungen für Kreativität sind, die natürlich auch im Management bereits in der Zielsetzung und der Aufgabenstellung vorhanden sein muß. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Zuerst strebte ich an, künstlerische Werke zu schaffen, erst danach die Position des Werbechefs. **Welche Rolle spielen Familie und Mitarbeiter?** Als Künstler ist man eher ein Einzelkämpfer. Im beruflichen Bereich ist es wichtig, Mitarbeiter zu motivieren, indem man ihnen selbständige Bereiche und Eigenverantwortung überläßt, auch wenn dies ein gewisses Risiko sein könnte. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Man muß sich bewußt sein, daß es immer wieder zu Niederlagen kommen kann. Deren richtige Verarbeitung ist Voraussetzung für den nächsten Erfolg. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Der Habitus eines Menschen geht in die jüngste Kindheit zurück. Man muß sich ein Wunschbild schaffen und sich langsam auf sein Ziel hinbewegen. Das bringt eine positive Lebenseinstellung. Ich umschreibe das mit einem abgewandelten Sprichwort aus der altgriechischen Philosophie: Werde, der du sein willst. **Wie lauten Ihre Ziele?** Noch ein paar gute Bücher schreiben, im Hauptberuf relevante Dinge tun und bleibende Spuren hinterlassen. Ich möchte Schritte setzen, anderen Menschen helfen. **Woher erhalten Sie Anerkennung?** Durch die Publikationen meiner Werke, deren Rezensionen und durch meine Karriereschritte. Besonders die Innovation des „aktiven Sponsorings" fand in den Fachmedien breite Beachtung und Anerkennung. **Leben Sie nach einem Motto?** Wie gesagt: Werde, der du sein willst. **Haben Sie Vorbilder?** Es gibt gewisse Literaten, die ich schätze, beruflich eifere ich aber keinem bestimmten Manager nach.

* Zellner Andrea Mag.



● Steckbrief

Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Mag. Andrea Zellner Immobilientreuhandkanzlei., 1238 Wien, Deißenhoferg. 7. Geboren - Datum, Ort: 5. August 1956. Schöpferische Akte: Beiträge im Fachmagazin Chemie. Hobbies: Pferde, Sport, Garten.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Mein Studium habe ich an der Technischen Universität in Graz begonnen und nach meiner Heirat in Wien beendet. Sponsion war1979. Ich habe weiterhin an der Technischen Universität gearbeitet und nebenbei begonnen, mich mit Immobilien zu beschäftigen. Da mir letzteres gefiel, bin ich bei der Firma Sonnenheim eingestiegen. Nach einigen Jahren Praxis habe ich die Konzessionsprüfungen abgelegt und eine eigene Kanzlei eröffnet. Das war im Jahr 1994 und seit dem bin ich selbständig.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Erfolg ist, wenn man sich Ziele setzt und diese Ziele auch erreicht. Das ist mir bis jetzt immer ganz gut gelungen. Erfolg bringt leider mit sich, daß man manche Dinge im Leben vernachlässigt. Man sollte versuchen, alle Bereiche unter einen Hut zu bringen und trotzdem die Ziele nicht aus den Augen zu verlieren. **Wo liegen ihre persönlichen Stärken?** Meine Stärke liegt in der konsequenten Umsetzung von Projekten. Ich bin ein analytischer Mensch, entscheide aber dennoch oft aus dem Bauch. Diese Eigenschaften helfen mir in meiner Branche sehr viel. **Welche Erfahrungen haben sie als Frau mit der Doppelbelastung durch Familie und Beruf?** Als Frau ist man von Kindheit an so konditioniert, daß man die Doppelbelastung nicht spürt. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ich habe immer konkret gewußt, was ich will. Das habe ich auch so durchgezogen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich und warum?** Ja. Ich hätte an der Hochschule nicht so selbständig arbeiten können wie hier. Mir es eine gewisse Unabhängigkeit sehr wichtig, wobei sich diese Unabhängigkeit nur auf die Freiheit beschränkt, sich die entsprechenden Geschäftspartner aussuchen zu können. **Sehen sie auch ihre kurze Tätigkeit in der Immobilienbranche als erfolgreich?** Für mich zählen diese Jahre als Erfolg. Wir haben uns ein interessantes Marktsegment gesucht und haben auch in der Zwischenzeit eine umfangreiche Kundenkartei. **Nach welchen Kriterien suchen sie ihre Mitarbeiter aus?** Gerade in meinem Beruf, der Immobilienbranche, ist es sehr wichtig, sich auf die jeweiligen Personen verlassen zu können. Mir ist das persönliche Auftreten wichtig. Auch sein Umfeld muß passen. Es muß jedem Mitarbeiter bewußt sein, daß wir ein Dienstleistungsbetrieb sind. **Wie motivie-**

ren Sie ihre Mitarbeiter? Motivation ist zwar ein wunderbares Schlagwort, aber ich finde, daß sich ein Mitarbeiter, der gern seiner Tätigkeit nachkommt, durch den Erfolg seiner Arbeit selbst motiviert. Motivieren kann ich Mitarbeiter, indem ich positive Geschäftsfälle bespreche. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Anerkennung ergibt sich durch positiv abgeschlossene Geschäfte. Das ist gleichzeitig mit zufriedenen Kunden die beste Anerkennung. Anerkennung wirkt sich auch auf den privaten Bereich aus, weil man dann ein weit sonnigeres Gemüt hat. Und wenn man sieht, daß aus den Kindern etwas wird, ist dies auch Anerkennung. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle und was verstehen Sie unter einer Niederlage?** Niederlagen gibt es überall, privat genauso wie im beruflichen Alltag. Meist spielen mehrere Gründe zusammen und verursachen eine Niederlage. Es kann eine Niederlage nicht so groß sein, daß man nicht daraus lernen könnte. Man muß die Niederlage analysieren. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich beziehe meine Kraft aus der Ruhe am Abend. Vielleicht auch daraus, wenn man mit dem Partner ein interessantes Gespräch führt oder gemeinsam ausgeht. Jogging ist Quelle meiner Kraft, das genieße ich besonders, weil ich zu dieser Zeit für niemanden erreichbar bin. **Haben Sie ein Lebensmotto?** Den Willen und die Einstellung zu haben, sich aus jeder Lage wieder selbst herausziehen zu können. Man muß sein Leben selbst in die Hand nehmen und darf nicht darauf warten oder hoffen, daß jemand kommt und hilft.

✱ Zemp Stefan



● Steckbrief

Beruf: Betriebsökonom, lic.oec.HSG. Funktion: Geschäftsführender Direktor. Tätig bei: Winterthur International., 1041 Wien, Mattiellistraße 2-4. Geboren - Datum, Ort: 25. November 1964, Luzern. Familienstand: Verheiratet mit Sandra. Kinder: Cedric (1995) und Seline (1996). Mitgliedschaften: Alumni (Vereinigung ehemaliger Studenten der Hochschule St. Gallen). Direktionsrat Handelskammer Schweiz-Österreich. Hobbies: Mountainbike, Skifahren, Reisen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach dem Studium der Wirtschaftswissenschaften an der Hochschule St. Gallen trat ich in die Winterthur Gruppe in den Bereich Organisationsentwicklung ein. Diese Tätigkeit bedingte einige Auslandsaufenthalte in diversen europäischen Ländern. 1996 erfolgte der Übertritt in die Winterthur International und die gleichzeitige Berufung nach London zur Leitung eines globalen Informationsprojektes. 1999 erfolgte die Berufung als Geschäftsführender Direktor der Zweigniederlassung in Österreich.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Wenn man gemeinsam vereinbarte Ziele erreicht. Die zugrundeliegende Leistung ist im Geschäftsalltag sehr oft nur im Team zu erbringen. Erfolg ist das Resultat harter Arbeit und man wird nur erfolgreich sein, wenn man die Wünsche und Bedürfnisse der Kunden kennt. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Meine private und berufliche Entwicklung verlief bisher entsprechend meinen Wünschen und Zielvorstellungen. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen - als erfolgreich?** Das ist eine Frage, die an mein Umfeld gestellt werden sollte. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Die internationale Ausrichtung meiner Berufstätigkeit mit dem Eintritt in die Winterthur International und die Bereitschaft, auch branchenfremde Aufgaben (Führung eines IT Projektes) mit Enthusiasmus und vollem Einsatz zu übernehmen. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Eigene Leistungsbereitschaft und Führungsqualitäten. In diesem Job ist es entscheidend, Mitarbeiter motivieren zu können, sie in eine gemeinsame Richtung zu steuern, die Unternehmensphilosophie vorleben und vermitteln zu können. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Ja, aufgrund meiner ursprünglich konzernübergreifenden Funktion konnte ich mir ein klares Bild betreffend den entsprechenden Möglichkeiten machen. **Welche Rolle spielt die Familie?** Eine ganz entscheidende. Die Familie ist für mich der Ort um Kraft zu tanken und moralische Unterstützung zu erhalten. Die Familie schafft den Ausgleich zu Job und konfrontiert einem mit der Realität außerhalb der Berufswelt. **Welche Rolle spielen die Mitarbeiter?** Wie bereits gesagt, ohne Mitarbeiter kein Erfolg. Der Mitarbeiter ist somit die zentrale Figur für die Geschäftsentwicklung. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Das wichtigste ist, daß der Mix der Mitarbeiter in Bezug auf Sachkompetenz und Persönlichkeit stimmt. Das persönliche Gespräch, Ausstrahlung und Bauchgefühl sind die wichtigsten Selektionskriterien. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Durch Information und vereinbaren von gemeinsamen Zielen mit entsprechender monetärer Komponente. Jeder kleine Erfolg auf dem Weg zum Ziel ist die Nahrung der Motivation. **Kennen Sie Niederlagen?** Jedes nicht erreichte Ziel gilt für mich als solche. **Wie gehen Sie damit um?** Analysieren, sich offene Antworten geben, warum etwas schief gegangen ist und offen darüber diskutieren. Die Gewichtung einer Niederlage hängt davon ab, inwieweit man selbst dafür verantwortlich ist und wie wichtig das Ziel war. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus der Familie und meinem Leistungswillen. **Ihre Ziele?** Ich habe viele Ziele und plane langfristig, man muß aber in der heutigen Welt des Wandels immer bereit bleiben, die Zwischenschritte neu zu definieren. Geschäftlich planen wir unsere Position im Industrieversicherungssegment substanziell auszubauen. Dazu ist es notwendig, die entsprechenden Maßnahmen zu setzen um zum Beispiel das Kundeninteresse an der Firma zu wecken und unsere Stärken und Vorteile entsprechend zu vermitteln. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Ja, sowohl in Gesprächen mit Vorgesetzten und Kollegen als auch durch die Karrieremöglichkeiten, die ich in unserem Konzern erfahren durfte. Trotzdem gibt's aus subjektiver Sicht wohl nie genug Anerkennung, wie man wahrscheinlich auch selbst zuwenig Anerkennung weitergibt. **Haben Sie Vorbilder?** Keine bestimme Person, aber sicher gibt es Persönlichkeiten, die man in spezifischen Bereichen schätzt oder bewundert. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Sich selbst sein, seine Persönlichkeit leben, Horizonte erweitern, internationale Erfahrung sammeln.

✱ Zenig Monika

● Steckbrief

Beruf: Visagistin. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: 1. Kärntner REZA'S Beauty Permanent Institut., 9500 Villach, Mahrhöflweg 15. Geboren - Datum, Ort: 27. April 1950, Villach. Familienstand: Verheiratet mit Josef. Kinder: Natascha. Hobbies: Reiten und Schwimmen.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach dem Besuch der Volksschule und Hauptschule besuchte ich noch drei Jahre lang die Handelschule in Villach, danach ging ich nach Zürich und arbeitete dort ein Jahr in einem Kosmetik-

institut. Anschließend ging ich für drei Jahre nach Freiburg i. Brsg. und arbeitete an der Universität Freiburg i. Brsg. 1975 kehrte ich zurück nach Österreich und heiratete, 1976 kam meine Tochter Natascha zur Welt. Ich arbeitete im Betrieb meines Mannes. 1994 besuchte ich für sechs Monate die internationale Kosmetikfachschule von Jean-Pierre Fleurimon in Paris und machte dort auch die Ausbildung als Visagistin und Maskenbildnerin. Ich eröffnete mein erstes Kosemtikstudio, besuchte aber weiterhin Kurse bei renommierten Maskenbildnern wie Jan Boss (Paris-Hollywood-Amsterdam) und machte die Ausbildung für Special Effects, weitere Kurse besuchte ich bei Maite Vertési in Frankreich. 1996 Ausbildung für Permanent Make up bei Star-Visagist Reza Homan in Hamburg. Anschließend besuchte ich Permanent Kurse bei Petra Rittmeyer, Berlin und einige Aufbaukurse bei Reza in Hamburg sowie Trainingslehrgänge bei „Maurice" Hoffmann. Seit 1997 bin ich Mitglied im Verband internationaler Permanent Profis. Ich arbeite für Reza Homan auf den internationalen Kosmetikfachmessen und als Ausbilder in Hamburg, aber auch auf dem Sektor Kosmetik bilde ich mich ständig weiter, um immer auf dem aktuellen Könner-Stand zu sein.



● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlich Erfolg? Daß ich erfolgreich bin und daß meine Kunden mir wegen meiner Perfektion und hochqualifizierten Arbeit die Treue halten. **Was möchten Sie persönlich noch erreichen?** Ich möchte eine Schule für Permanent Make up eröffnen und mit Joe Blasco in Hollywood arbeiten. Hollywood ist sicherlich noch ein ganz großes Ziel von mir. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Ihre Mitarbeiter ein?** Nach Können und Gewissenhaftigkeit. Meine Mitarbeiter müssen den Sinn für Esthetik erfassen können und den Umgang mit Kunden beherrschen. **Woraus schöpfen Sie Kraft für all diese Tätigkeiten?** Ich habe drei Hunde und zwei Pferde (früher hatte ich mehrere, da meine Tochter sehr viel geritten ist) und meine Tiere halten mich in der wenigen Freizeit die mir bleibt fit. **Wie wichtig ist Ihnen Anerkennung von außen?** Sehr wichtig - Anerkennung ist der Motor für meinen Beruf. **Welche Empfehlung können Sie der nächsten Generation weitergeben?** Sie sollten so früh wie möglich beginnen, ihre Ziele zu erreichen. Wenn man etwas wirklich will, dann kann man das auch umsetzen. Wichtig ist: Seine Ausbildung nur bei den Besten zu absolvieren, nur die bringen den gewünschten Erfolg.

* Zierlinger Ernst

● Steckbrief

Beruf: Elektrotechniker. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Ernst Zierlinger - Electronic 2000., 3542 Gföhl, Wurfenthalstraße 9. Geboren - Datum, Ort: 18. September 1952, Krems. Familienstand: Lebensgemeinschaft mit Sylvia Bischof. Kinder: Ernst (1988). Eltern: Hilde. Mitgliedschaften: Obmann des Wirtschaftsbundes Gföhl, Obmann des Vereins Gföhler Wirtschaft aktiv, Mitglied des Gemeinderats. Hobbies: Sport, Wandern, Natur.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Im Jahr 1967 begann ich meine Lehre als Elektroinstallateur und Radio- und Fernsehtechniker. Ich konnte für beide Berufe die Lehre positiv abschließen. Nachdem mein Vater bereits im Jahr 1969 verstarb wurde der elterlichen Betrieb in Kirchberg von meiner Mutter weitergeführt und ich sehr früh in das Unternehmen integriert. Ich trat im Jahr 1971 als Geselle in den elterlichen Betrieb ein und wir waren zu dieser Zeit mit diesem Betrieb nur in einem kleinen regionalen Bereich tätig. Wir kauften dann dieses Objekt in Gföhl, bauten es für unsere Bedürfnisse um und eröffneten dieses im Jahr 1980. In dieser Zeit legte ich die für die Übernahme des Betriebes notwendigen Prüfungen ab. Den Betrieb übernahm ich im Jahr 1981 im Alter von 23 Jahren. Von diesem Zeitpunkt an befaßte ich mich auch schon mit größeren Objekt-Aufträgen. Der Betrieb entwickelte sich so gut, daß wir in den nächsten Jahren erneut erweitern und zubauen mußten. 1987 heiratete ich und meine Frau übernahm die Buchhaltung und den Verkauf. Ich konnte mich ab diesem Zeitpunkt auf die Technik und die Installation konzentrieren. 1989 wurde erneut erweitert und dazugebaut. Im Jahr 1992 verstarb meine Frau und ich führte den Betrieb alleine weiter. Zu diesem Zeitpunkt beschäftigten wir ca. zehn Mitarbeiter. 1993 begann unser größter Umbau in der Firmengeschichte. Wir bauten Lagerflächen, Ausstellungsräume, Büros und Parkplätze. Inzwischen ist unser Betrieb soweit gewachsen, daß wir 16 Mitarbeiter beschäftigen.

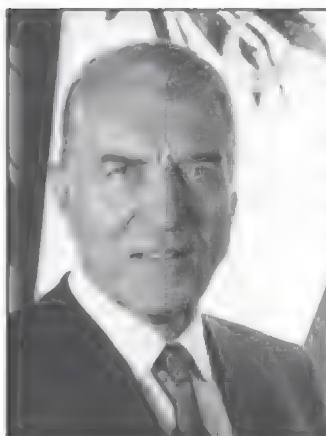


● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Persönlicher Erfolg ist für mich dann gegeben, wenn ich zum Jahresende auf eine wirtschaftlich erfolgreiche Zeitspanne zurückblicken kann und auch für das neue Jahr bereits entsprechende Aufträge vorhanden sind. Es ist aber auch ein persönlicher Erfolg für mich, wenn das Familienleben intakt ist und sich der Sohn entsprechend entwickelt. **•In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Das war die Entscheidung in die Fußstapfen meines Vaters zu treten und dann den Betrieb zu übernehmen. Eine weitere positive Entscheidung war die Übersiedlung des Unternehmens von Kirchberg nach Gföhl. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Die Radio- und Fernsehtechnik wurde in unserem Betrieb immer etwas vernachlässigt und besonders dieser Zweig interessierte mich sehr. **Spielt die Familie beim Erfolg eine Rolle?** Für alle größeren Entscheidungen ziehe ich die Familie zu rate. Dadurch spielt sie auch eine große Rolle bei meinem Erfolg und bei der wirtschaftlichen Entwicklung des Unternehmens. Ein großer Teil meines Erfolges kommt durch dier ausgewogenen Symbiose zwischen der Firma und der Familie. **Nach welchen Kriterien führen Sie Ihre Mitarbeiter?** Die richtige Führung von Mitarbeitern beginnt bereits in der Lehrzeit. Unsere Lehrlinge beginnen ihre Arbeit mit eine Schnupperlehre. In dieser Zeit durchlaufen sie alle Stationen unseres Unternehmens und können sich ein Bild von den schönen Seiten aber auch von den Schattenseiten machen. Nach dieser Zeit wird der Lehrling definitiv eingestellt. Unsere Mitarbeiter haben ein sehr großes Mitspracherecht in bezug auf Werkzeug und dessen Einkauf. Ich nehme auch die Vorschläge unserer Mitarbeiter sehr ernst und integriere diese oft in die Abläufe im Unternehmen. Besonders großen Wert lege ich auf die Teamfähigkeit meiner Leute. Nachdem wir in einer Zeit leben in der der technische Fortschritt sich rasend entwickelt, bin ich froh, daß sich meine Mitarbeiter stark engagieren und ihr Wissen und ihre Ideen in das Unternehmen einbringen. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Ich freue mich über Anerkennung, sie ist aber nicht wichtig für mich. Wenn ich Anerkennung bekomme gebe ich sie auch an unsere Mitarbeiter weiter. Sie sind es schlußendlich, die die Anerken-

nung verdienen. Leider wird die Anerkennung von Leistungen immer weniger, denn gute Arbeit ist heutzutage selbstverständlich. In besonderen Fällen gebe ich die Anerkennung an meine Mitarbeiter in Form von materiellen Zuwendungen weiter. Ich sehe darin wieder neue Motivation für unser Team. **Spielen Niederlagen in Ihrer Karriere eine Rolle?** Große wirtschaftliche Niederlagen erlebte ich bis jetzt noch nicht, aber kleinere Mißerfolge gibt es immer wieder. Ich erinnere mich an eine von mir durchgeführte Kalkulation, die völlig daneben ging. Ich lernte daraus und bin mir sicher, daß mir so etwas nicht so schnell wieder passiert. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Meine Kraft beziehe ich aus der Freizeit. Diese nützte ich für die Ausübung von verschiedenen Sportarten. Besonders ist es der Aufenthalt in der Natur, der mir wieder neue Kraft für die Anforderungen im Unternehmen gibt. **Persönliche Zielsetzung, was wollen Sie gern erreichen?** Mein aktuelles Ziel ist es, den Betrieb nicht weiter auszubauen, sondern das vorhandene zu optimieren. Ein weiteres Ziel ist die Übergabe des Betriebes an meinen Sohn. **Haben Sie Vorbilder?** Mein großes Vorbild war mein Lehrherr. Er lernte mir sehr viel und kümmerte sich auch in der Freizeit um mich. **Welchen Ratschlag für den Erfolg würden Sie gern an die nächste Generation weitergeben?** Die Investitionsfreudigkeit am Anfang sollte sich unbedingt in Grenzen halten. Ein Übermaß kann sich für manche Betriebe sogar existenzgefährdend auswirken. Man soll den Start eines Unternehmens nur in kleinen Schritten beginnen. Erst nach definitiven ersten wirtschaftlichen Erfolgen soll man an weitere Investitionen denken.

✱ Zilk Helmut Prof. Dr.



● Steckbrief

Beruf: Lehrer, Journalist, Politiker und Manager. Funktion: Vorst. d. Wr. Städtischen Vers. Geboren - Datum, Ort: 9. Juni 1927, Wien. Familienstand: Verheiratet mit Dagmar Koller. Mitgliedschaften: Seit 1946 Mitglied des Sozialistischen Lehrervereins und seit 1950 Mitglied der SPÖ. Hobbies: Das Kennenlernen von fremden Ländern und Menschen.

● Karriere

Was waren die bedeutendsten Stationen in Ihrer Karriere? Das kann ich gar nicht so sagen, es war eine kontinuierliche Entwicklung. Nach der Volks- und Hauptschule besuchte ich die Lehrerbildungsanstalt in Wien. Bereits ein Jahr vor der Matura trat ich im Herbst 1946 als Schulhelfer in den Dienst der Schule und war auch als Werkstudent, ab 1947 als Volks- und Hauptschullehrer in Wien tätig. Nach dem Studium der Philosophie, Psychologie, Pädagogik und Germanistik an der Universität Wien (Promotion 1951) arbeitete ich als Lehrer am Pädagogischen Institut der Stadt Wien. 1955 legte ich die Lehramtsprüfung für Pädagogik ab, 1956-66 war ich Professor für Pädagogik an der Lehrerbildungsanstalt in Wien 1, Hegelgasse. Daneben engagiere ich mich seit 1951 im Bereich der Erwachsenenbildung. Zwischen 1951 und 1965 erschienen zahlreiche Arbeiten auf dem Gebiet der theoretischen Pädagogik und der Didaktik Zilks in Fachzeitschriften und -büchern. Seit der Einführung des Fernsehens in Österreich (1955) gestaltete ich zahlreiche Sendereihen und Serien für das Fernsehen, vor allem im Bereich der Jugend- und Bildungsarbeit. Ich gründete das Schulfernsehen in Österreich und setzte mich besonders für den Ausbau des „technischen Versuchsprogrammes" (späteres 2. Programm) ein. 1962 begann ich die langjährige Diskussionsreihe „Stadtgespräche", 1963 das „Auslandsecho", beides Sendereihen, für die ich journalistische Preise erhielt. 1967-74 war ich Programmdirektor des Österreichischen Fernsehens. 8 Jahre lang betreute ich die Sendung „In eigener Sache", zwischen 1974 und 1979 arbeitete ich bei der „Neuen Kronenzeitung" im Sinne des anwaltschaftlichen Journalismus. Am 14. Februar 1979 wurde ich vom Wiener Gemeinderat zum amtsführenden Stadtrat für Kultur und Bürgerdienst gewählt. Am 24. Mai 1983 wurde ich zum Bundesminister für Unterricht und Kunst ernannt. Ich wurde vom Wiener Gemeinderat am 10. September 1984 zum Bürgermeister der Bundeshauptstadt Wien gewählt. 1987 und 1991 wurde ich wieder gewählt. Seit 7. November 1994 befinde ich mich im Ruhestand. Derzeitige Tätigkeiten? Vorsitzender des Aufsichtsrates der Wiener Städtischen Wechselseitigen Versicherungsanstalt-Vermögensverwaltung. Vizepräsident im Verwaltungsrat einer Schweizer Einkaufskette und Jounalistische Tätigkeiten.

● Zum Erfolg

Was war ausschlaggebend für Ihren Erfolg? Begabungen, die ich mitbekommen habe. Z.B., daß ich Entwicklungen zeitgerecht erkannt habe, daß ich nie retrospektiv veranlagt war, d.h. Erfolge haben mich nicht interessiert, Mißerfolge habe ich gerne vergessen, das Durchsetzungsvermögen als Teil meines Inventars, das ich mitbekommen habe, Geburt ist ebenso ein Schicksal wie Begabung, die ich gehabt habe und weiterentwickelt habe, auch viele Zufälligkeiten spielten eine Rolle, auch offenbar richtige Entscheidungen. Als ich z.B. Lehrer war, obwohl ich eigentlich Rechtswissenschaften studieren wollte, erhielt ich ein Angebot im Unterrichtsministerium, habe aber gezögert, weil ich auch schon als Free-Lancer beim ORF tätig war. Ich hätte als junger Ministerialbeamter begonnen und wäre nach 30 Jahren als Sektionschef in Pension gegangen, das kann ich mit Sicherheit sagen, es wäre also ein sicherer Lebensweg gewesen. **Was waren die Überlegungen zu dieser Entscheidung?** Ich bin da von meinem Vater sehr beeinflußt. Ich habe immer nach Freiheit gestrebt, also möglichst nicht weisungsgebunden zu sein. Frei kann man nie sein, aber einen größtmöglichen Spielraum kann man sich erarbeiten. Beim „jungen" Fernsehen sah ich aber noch die „Challenge". Ich erhielt immer mehr politische Sendungen, ich habe zwar 20 Jahre unterrichtet, aber mit fortschreitender Zeit immer mehr Fernsehen gemacht und immer weniger unterrichtet. In den 60er-Jahren gab es einen Kreuzungsweg, weil mir der Kulturstadtrat von Kreisky ,damals noch Außenminister, angeboten wurde schlußendlich mußte es aber eine Frau werden - das war dann die hervorragende Frau Fröhlich-Sandner, mit der ich auch immer befreundet war. Ich habe mich aber auch nicht weiter für die Position engagiert und so ist es gekommen, daß ich 1977 Programmdirektor des ORF geworden bin. Ein entscheidender Schritt in meinem Leben, der mir große Freude gemacht hat – ich hatte nur einen Vorgesetzten, Herrn Generalintendant Gerd Bacher, ein harter Vorgesetzter von dem ich viel gelernt habe – und mein Leben bis zu den Zeiten erfüllt hat, als die Schwierigkeiten zwischen Bacher und Kreisky begannen. Ich entschied mich dafür mit Herrn Bacher aus Loyalität aus dem ORF auszuscheiden. Loyalität - ein Wert den ich übrigens allen für den Erfolg empfehlen kann. 2 Tage später erhielt ich das Angebot von Herrn Dichand für die Kronen Zeitungs-Redaktion zu arbeiten. Ich wollte immer in das Zeitungs-Wesen hineinschnuppern. Das tat ich dann auch 5 Jahre. Es gibt immer wieder Kreuzungen am Lebensweg, an denen man sich entscheiden muß. Herr Gratz z.B. lud mich während einer Live-Sendung ins Rathaus ein, bot mir dann den Kulturstadtrat an. Ich sagte spontan: JA! Auch als mich Herr Bundeskanzler Sinowatz als Minister rief. Das sind Situationen, in denen man erkennen muß: Ja oder Nein! Auch als ich für das Amt des Bürgermeisters kandidierte, hätte ich Minister

bleiben können, aber diese völlige Weisungsungebundenheit als Bürgermeister von Wien hat mich gereizt. Ich bin z.B. auch gefragt worden, ob ich als Bundespräsident kandidieren will, aber das wollte ich nicht. Die Freiheit als Bürgermeister, Dinge schaffen zu können, die bleiben und Bestand haben, schien mir erstrebenswerter. (Rinterzelt, Rautenweg-Sanierung, die modernste Autobus-Flotte der Welt) Als Landeshauptmann und Bürgermeister von Wien ist man jedem Beamten gegenüber weisungsberechtigt. **Wie stehen Sie zum Begriff Macht?** Ein Politiker muß Macht ausüben wollen, sonst sollte er nicht Politiker werden. Macht muß demokratisch verliehen und demokratisch entzogen werden können, aber sie muß auch ausgeübt werden. Ein Amt innezuhaben und keine Macht auszuüben, also auch keine Entscheidungen zu treffen führt zu Chaos und Hilflosigkeit. Selbstverständlich soll und muß sich ein Politiker auch dafür verantworten, was er getan hat, aber er muß Macht ausüben. Und wenn mir etwas leid tut, dann das, daß ich heute bei Mißständen, die ich entdecke nicht mehr deren Beseitigung veranlassen kann – ich könnte, aber ich will natürlich nicht als alter Verrückter gelten, der sich von seinem Amt nicht trennen kann. Abschließend möchte ich raten, den Mut zu sich selbst zu haben, den Mut zu haben Neues aufzugreifen, Nein sagen zu können und den Willen zu haben um etwas kämpfen zu wollen. **Was hat die Leute dazu veranlaßt immer wieder mit Angeboten an Sie heranzutreten?** Wahrscheinlich meine Eigenart, Dinge umzusetzen. Wir haben zum Beispiel 1983 entdeckt, daß an unseren Schulen absolut nichts im Bereich Informatik vermittelt wird. Also haben wir innerhalb nur eines Jahres, einen Lehrplan durchgeboxt, die entsprechenden Verordnungen und Gesetze durchgeboxt, und den Gedanken umgesetzt. Hunderte Schwierigkeiten waren wie Knüppel zwischen den Beinen. Die Lehrer hatten keine Kompetenz, also führten wir Kurse durch, es waren keine Geräte an den Schulen, also haben wir notdürftig einige wenige Geräte von den Großfirmen buchstäblich erbettelt, es gab keine ausgereiften Lehrpläne, also haben wir notdürftigst welche erstellt. Alles war mehr als verbesserungswürdig, aber wir haben den Grundstein gelegt und begonnen. Vielleicht beeindruckte es, daß ich in allen Positionen, die ich inne hatte, auch etwas gemacht habe. Und immer sehr freizügig gesprochen habe, auch darüber, was ich geschafft habe. Tue Gutes und rede darüber. Management ist keine Dornröschenaufgabe. **Grundtugenden, die sie für wichtig erachten?** Loyalität, Kampfeswille, Verantwortungsbewußtsein vor sich selbst – mein Regulativ ist mein Gewissen, also darf ich noch Glaubwürdigkeit hinzufügen - ich habe mich geirrt, aber nie gelogen und mich auch zu Fehlleistungen bekannt. **Wie geben Sie sich im Umgang mit Mitarbeitern?** Programme leben, loben, Nähe und Härte. Die Führung eines Unternehmens, einer Stadt oder auch eines Staates ist nichts was mit großmäuligen Deklarationen zu machen ist. Es muß natürlich Grundsatzprogramme geben, aber das alles ist Papier, wenn es nicht von Menschen umgesetzt wird. Ich habe mich immer auch um Kleinigkeiten gekümmert, also um Anliegen einzelner Bürger, exemplarisch und persönlich, nicht per Erlaß, sondern im Einzelgespräch mit dem jeweiligen exekutiven Beamten, um zu demonstrieren, daß die Verwaltung der Diener der Bevölkerung und nicht deren Vorgesetzte ist. Zum Lob: Ich habe z.B. über 500 Dankes-Briefe an Mitarbeiter der Straßenbahn persönlich unterschrieben, in denen ich ausdrückte, wie sehr ich mich über das nicht mehr Eintreffen von Beschwerden seitens der Bevölkerung freue. **Die Bedeutung der Familie für Sie?** Die Familie sehe ich als die wichtigste Gemeinschaft des Individuums mit der größten Bedeutung für sein Leben. Zitat Hegel: „Dem objektiven Geist der Familie kann sich niemand entziehen." Der Mensch wird in der Familie zum Strolch oder zum Mitmenschen. **Haben oder hatten Sie Vorbilder?** Vorbilder sind meine aufopferungswillige Mutter mit der Bereitschaft anderen Gutes zu tun und mein Vater als Vorbild der streitbaren Ehrlichkeit und des Durchhaltevermögens. Auch Kreisky war ein großes Vorbild im machiavellistischen Sinn. **Woher nehmen sie ihre Kraft?** Aus der Nähe von Menschen, die ich mag, z.B. meine Eltern, Kardinal König, der mir einen meiner größten Momente beschert hat, als er mir das Du-Wort angeboten hat, meine 3. Frau, meine Arbeit, der Glauben an Gott, der hat mir auch sehr nach dem auf mich verübten Attentat geholfen.

✶ Zimmermann Astrid Dr.

● Steckbrief

Beruf: Journalistin. Funktion: Leiterin. Tätig bei: Der Standard., 1010 Wien, Herrengasse 1. Geboren - Datum, Ort: 17. April 1953. Familienstand: Verheiratet mit Wilhelm Hausner.

● Karriere

Welche waren die wesentlichen Stationen Ihrer Karriere? Ich machte für eine Journalistin eine untypische Karriere, weil ich erst mit 33 Jahren Journalistin wurde. Neben dem Studium habe ich immer in verschiedenen Berufen gearbeitet und bevor ich zum Journalismus kam, erledigte ich für eine Partei die Öffentlichkeitsarbeit. Aus dem heraus beschloß ich, daß ich auch die andere Seite kennenlernen möchte, und so wurde ich Journalistin. Ich war Lehrerin und leitete eine bildungspolitische Zeitschrift, wo ich geschäftsführende Redakteurin war, später Clubsekretärin im SPÖ-Landtagsclub Vorarlberg wurde und von dort wechselte ich in den Journalismus, das heißt ich ging nach Wien und begann bei der AZ. Als die AZ verkauft wurde, wurde ich vom Eigentümer der Oberösterreichischen und Salzburgerischen Tagblatt aufgrund meiner damaligen Bundesländererfahrung einerseits und andererseits da ich mit einem Oberösterreicher verheiratet bin, gefragt, ob ich den Job bei der Tageszeitung machen möchte. Schließlich landete ich bei NEWS und beschäftigte mich dort mit der Außenpolitik. Von NEWS ging ich zu einem Zeitpunkt weg, als sich DER STANDARD überlegte, die Bundesländer auszubauen und ich wurde gefragt ob ich dies übernehmen wollte und nun bin ich bereits seit 1994 beim STANDARD.

● Zum Erfolg

Was verstehen Sie unter Erfolg? Für Journalisten ist beruflicher Erfolg dann gegeben, wenn man als kompetent in der Branche anerkannt wird. Bei uns im Standard ist es wichtig, daß man als seriös und qualitätsvoll gilt. Der äußere Erfolg stellt sich wie bei allen Berufsbildern in Form des Einkommens und der Position dar. Um dies zu praktizieren gehört Fachwissen dazu und sehr wichtig ist, daß man sich selbst gut präsentieren kann, das heißt man muß den anderen schnell vermitteln können, daß man eine glaubwürdige Person ist. Dies gilt einmal intern in der Branche z.B. wenn man in nur drei Sätzen seinen Chefredakteur mitteilt um was es geht. Dazu ist es notwendig, daß man die Technik der Präsentation kennt, das heißt daß ich weiß, wie ich es formulieren muß. Wichtig dabei ist, daß man sich selbst präsentieren kann, präzise sein und Grundkenntnisse in Psychologie besitzen muß. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus der Neugierde, wenn ich dies verlerne, wirkt sich dies negativ aus. Wenn ich keine Neugierde habe, kann ich nicht Journalist sein. Die Technik dies zu praktizieren, kann man lernen. Wichtig ist auch, daß man Lust daran hat. Die Sprache ist das Handwerkzeug für diese Tätigkeit. Darüber hinaus sollte man ein großes Allgemeinwissen besitzen. Auch Spezialwissen ist heutzutage von großer Bedeutung. **Wie sehen Sie die Bereiche Beruf und Privatleben?** Man hört nie auf Journalist zu sein, das heißt wenn ich auf Urlaub fahre, passiert es immer wieder, daß ich aufgrund von Ereignissen feststelle, daß dies eine gute Geschichte wäre. Man schaltet nie ab, dies geht

natürlich sehr tief in den eigenen privaten Bereich hinein. In unserem Job ist es nicht einfach, meine Kinder sind inzwischen schon groß, darum gibt es hier keine Probleme mehr. Es gibt aber auch Phasen, wo ich höre, daß ich so selten zu Hause bin. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja sehr, ich werde allerdings kein Chefredakteur mehr. Meine Erfolgsleiter ist zu Ende, das heißt jetzt kommt die nächste Generation. Vom äußerlichen Erfolg betrachtet, bin ich nicht sehr erfolgreich, es gibt genug Personen im Haus, die weitaus erfolgreicher sind als ich. Für mich bedeutet es Erfolg, daß ich meine Qualitätskriterien noch immer gehalten habe, obwohl der Druck in der Branche sehr groß ist. Weiters betrachte ich es als Erfolg, daß die Zusammenarbeit mit den Mitarbeitern sehr gut funktioniert. **Wie gehen Sie mit der Konkurrenz um?** Sehr gut, Konkurrenz ist ein wesentlicher Teil unseres Berufes. Wir konkurrieren täglich im eigenen Haus um den „Platz" - wer bekommt wieviel Platz für seine Geschichte, usw.. Dann gibt es auch die tägliche Blattkritik, der Beruf hat in sich die Konkurrenz. Wir konkurrieren mit den anderen Medien, wer hat die bessere Story zu einem Thema. Nicht nur Tageszeitungen, sondern auch Magazine, die Branche ist relativ klein und man kennt sich auch. Man tauscht auch untereinander Infos aus. Man fühlt sich zusammengehörig, aber dennoch weiß man, daß man Konkurrent ist. **Gab es Vorbilder?** Mein unmittelbarer Lehrmeister ist mein Vorbild Georg Hoffmann-Ostenhoff, ein renommierter Journalist, welcher sich mit der Außenpolitik beschäftigte und Günther Draxler, welcher ein Sprachtalent ersten Ranges war.

✱ Zintl Marlene

Ich schöpfe Kraft aus der Liebe, mit der ich meine Arbeit mache.

● Steckbrief

Beruf: Kosmetikerin und Heilpraktikerin. Funktion: Inhaberin. Tätig bei: Berufsfachschule Lehmann - für naturheilkundliche Ganzheitskosmetik., 80336 München, Landwehrstraße 72. Geboren - Datum, Ort: 6. April 1946, München. Hobbies: Natur, Meditation.

● Karriere

Was waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? 1984 absolvierte ich in Ingolstadt eine einjährige Berufsfachschule für Kosmetik und machte mich anschließend sofort selbständig. Ich wußte genau, was ich erreichen wollte, und richtete drei Kabinen ein. Ich wollte auf dem neuesten Stand sein und spezialisierte mich auf Laser-Behandlungen. Außerdem machte ich Fortbildungen, einen Kurs für Schönheitsfarmen und bot bei mir auch Schönheitstage an. Innerhalb kurzer Zeit war ich ausgebucht und hatte bereits nach einem halben Jahr die erste Angestellte. Nach zwei Jahren hatte ich zwei Angestellte und eine Praktikantin. Nach einiger Zeit begann ich umzudenken. Ich wollte nicht nur Kosmetik anbieten, sondern den ganzen Menschen behandeln. Deshalb machte ich in Stuttgart eine Ausbildung zur Heilpraktikerin. Nach meiner erfolgreichen Abschlußprüfung wollte ich mein Wissen umsetzen, aber keine Heilpraktiker-Praxis aufmachen. Zusätzlich hatte ich eine psychotherapeutische Ausbildung gemacht, absolvierte in weiterer Folge ein Praktikum bei einem Behindertenwerk und arbeitete anschließend einige Zeit als Lehrkraft an einer Kosmetikschule. Ich suchte nach einer Möglichkeit, meine verschiedenen Ausbildungen miteinander zu verbinden und fand schließlich diese Schule - eine Heilpraktiker- und Kosmetikschule in München. Nach einiger Zeit wurde mir die Kosmetikschule angeboten, die ich übernahm - inzwischen sind die Kosmetik- und die Heilpraktikerschule getrennt. Ich leite die Schule gemeinsam mit einem Partner, der Direktor im Behindertenwerk ist. Auch ich arbeite am Wochenende nach wie vor mit psychisch Behinderten. An der Schule haben wir vier Lehrkräfte, die einen Tages- und einen Abendkurs betreuen. In den Kursen sind maximal acht Schülerinnen, um eine optimale Ausbildung zu gewährleisten. Ein Kurs dauert ein Jahr.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Für mich liegt Erfolg nicht in der Quantität. Wir entschieden uns bewußt dafür, unsere Schule klein zu halten. Wir haben kleine Gruppen mit intensivem Unterricht, in welchem alle Fachfortbildungen enthalten sind. Erfolg ist für mich, wenn die Schüler mit Begeisterung bei der Arbeit sind. Erfolg hat sehr viel mit anderen Menschen zu tun, für die ich etwas tun kann. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Positives Denken. Daß ich mir etwas vorstelle und dann daran festhalte. Das funktioniert, wenn man an sich selbst glaubt. Natürlich gehören auch viel Arbeit, Fleiß und Disziplin dazu. Ausstrahlung spielt auch eine Rolle. **Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?** Man muß trotz Rückschlägen an sich selbst und an die Sache glauben und darf sich nicht von etwas abbringen lassen, von dem man überzeugt ist. **Welche Rolle spielen Familie und soziales Umfeld für Erfolg?** Wenn man Familie hat, braucht man unbedingt deren Rückhalt, da Erfolg immer mit großem Zeitaufwand verbunden ist. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus Meditation - ich ruhe in mir selbst und bin sehr zufrieden. Aus dem Spaß, den mir die Dinge machen, die ich tue. Ich schöpfe Kraft aus der Liebe, mit der ich meine Arbeit mache. **Was sind Ihre Ziele?** Ich möchte das Erreichte halten. **Wie sehen Ihre Schülerinnen Sie?** Meine Schülerinnen sehen mich positiv. Sie profitieren von meinem Erfolg, denn ich kann ihnen sehr viel Erfahrung weitergeben. **Haben Sie einen Ratschlag für Erfolg?** Man darf nicht stehenbleiben, es muß immer weitergehen. Man muß stets auf der Suche nach etwas Neuem sein und man muß versuchen, sich von den anderen abzuheben.

✱ Zirwick Reinhold

Mein Führungsstil ist es, Entscheidungen im Team zu treffen, die danach konsequent umgesetzt werden.

● Steckbrief

Beruf: Großhandelskaufmann. Funktion: Geschäftsführer. Tätig bei: AFS Franchise Systeme GmbH, Bau- & Gartenmärkte, Baustoffe (zu RWA-Gruppe)., 1100 Wien, Wienerbergstraße 3. Geboren - Datum, Ort: 28. Januar 1949, Euerdorf (Deutschland). Familienstand: Verheiratet mit Margarete. Kinder: Dirk (1973). Hobbies: Sport.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der dreijährigen Handelsschule (Würzburg) und einer kaufmännischen Lehre trat ich 1970 bei der Baywa AG (München) im Vertrieb Baustoffe ein. 1974 wurde ich Verkaufsleiter, 1979 Vertriebsleiter für Unterfranken und 1982 für ganz Nord-Bayern. 1990 begann ich das Franchisekonzept, das von mir teilweise mitentwickelt worden war, zu vermarkten. Nachdem ich es zuerst in den neuen Bundesländern aufgebaut hatte, weitete ich es auch auf Württemberg, Hessen und Schleswig-Holstein aus. 1991 wurde der Franchise-Bereich aus der Baywa ausgegliedert und ich wurde zum Geschäftsführer und Sprecher des neu gegründeten Tochterunternehmens Baywa Handelssysteme Service GmbH (BHSS GmbH) ernannt. 1995 begannen wir

dieses System auch in Österreich zu vermarkten, wozu 1998 eine Österreich-Tochter (Baywa Franchisesystemzentrale, BFSZ) ins Leben gerufen wurde (damals gab es in Österreich bereits neun Franchise-Partner). 1995 begann auch die Raiffeisen Ware Austria (RWA) ein Franchise-System aufzubauen, mit dem die Baywa in direktem Konkurrenzverhältnis stand. 1999 erfolgte die kapitalmäßige Verschmelzung zwischen Baywa AG und RWA, die beiden Franchise-Systeme wurden unter der AFS in Wien zusammengefaßt und ich zu deren Geschäftsführer bestellt. Das Unternehmen ist im Bereich Baustoff-Fachhandel, Bau- und Gartenbereich tätig und liefert als Dienstleistungsunternehmen Know-how und konzeptionelle Beratung an die Raiffeisen Lagerhäuser (Umsatzgröße im Baustoffbereich derzeit rund sechs Milliarden).

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Für mich bedeutet Erfolg (den ich Gott sei Dank habe), wenn es uns gelingt mit einer motivierten Mannschaft unsere Konzepte bei den Betrieben zu implementieren und sie zur Zufriedenheit der Partner umzusetzen. Wenn unsere Partner Erfolg haben partizipieren auch wir durch die Franchise-Gebühren. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Eigentlich nicht. Ich habe eine Mannschaft, mit der die Umsetzung des Konzeptes gelingt, ich beziehe den Erfolg aber nicht auf meine Person. **Wie sieht Sie Ihr Umfeld - als erfolgreich?** Mein privates Umfeld sicher - die sehen mein persönliches Engagement. Im geschäftlichen Bereich muß man die Mitarbeiter fragen. Ich versuche im Unternehmen den Erfolg nicht auf mich zu lenken, sondern ihn so zu „verkaufen", daß er der Motivation der Mitarbeiter dient. **Wobei haben Sie erfolgreich entschieden?** Das läßt sich nicht auf eine Entscheidung reduzieren. Als ich das Franchise-System begann war ich als Vertriebsleiter völlig eigenständig, die Infrastruktur in den neuen Bundesländern war sehr schlecht, trotzdem denke ich, daß diese Entscheidung richtig war, gelang es mir doch dadurch ein neues Geschäftsfeld aufzubauen, das mit einer Milliarde DM Umsatz auch für die Baywa interessant war. Diese Aufgabe nahm ich wegen der unternehmerischen Herausforderung an, als Pionier reizte mich die Goldgräberstimmung im Osten. **Haben Sie diese Tätigkeit angestrebt?** Ich strebte eine Führungsaufgabe innerhalb des Unternehmens an, daß sich das über das Franchise-System entwickeln würde, war aber nicht abzusehen. In der Aufbauphase, die mir viel Spaß machte, war ich auch immer wieder als Geschäftsführer in den diversen Joint-Ventures tätig. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich kann gut mit Menschen umgehen und bin relativ konsequent, das heißt, sobald etwas besprochen ist wird es auch durchgezogen. Mein Führungsstil ist es, Entscheidungen im Team zu treffen, die danach konsequent umgesetzt werden. **Was ist für den Erfolg hinderlich?** Es jedem recht machen zu wollen. **Welche Rolle spielt die Familie?** Für meinen persönlichen Erfolg ist die Familie äußerst wichtig, da ich dort den nötigen Ausgleich finde, um Kraft zu sammeln. Ebenso wichtig ist es für mich auch geschäftliche Probleme und Zukunftsperspektiven mit der Familie zu diskutieren und sich dabei mit jemandem Vertrauten abstimmen zu können. **Nach welchen Kriterien wählen Sie Mitarbeiter aus?** Häufig konnte ich auf einen vorhandenen Mitarbeiterstab zurückgreifen. Mitarbeiter müssen in der Lage sein eigenständig zu denken, zu handeln und Entscheidungen zu treffen, soweit das für sie vertretbar ist. Sie müssen mit unternehmerischem Weitblick Aufgaben selbständig erledigen. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Ich muß nicht zu jedem Mitarbeiter ein freundschaftliches Du-Verhältnis haben, sondern informiere sie, beziehe sie in Entscheidungsprozesse ein und stelle klar, wer was macht. **Was bedeuten für Sie Niederlagen?** Es sind Herausforderungen. Eine Niederlage ist, wenn ich ein Konzept, welches für das Geschäft wesentlich wäre, nicht zu 100 % umsetzen kann. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Indem ich in mich gehe und Ursachenforschung betreibe. Stellt sich heraus, daß es ein korrigierbarer Fehler war, kann ich ihn relativ gut verschmerzen. Viel schlimmer ist es, wenn ich auf unserer Seite keinen Fehler erkennen kann und etwas nicht umgesetzt werden konnte, weil einfach das Verständnis der Gegenseite fehlt. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Aus dem Umfeld der Familie, Wandern, Skifahren, Joggen und Tennis. Mein Wunsch wäre es, zu golfen, nachdem ich mir in meiner Schulzeit als Caddy Taschengeld verdiente und meine Golfausrüstung seit zehn Jahren im Keller steht. **Was sind Ihre Ziele?** Auf meine derzeitige Tätigkeit bezogen, österreichweit flächendeckend unsere Franchise-Partner zu kompetenten Baustoffhändlern zu entwickeln, die sowohl für Gewerbekunden als auch für Endverbraucher interessant sind. Privat wünsche ich mir, daß es meiner Familie gut geht, wir das Aufgebaute gemeinsam möglichst lange nutzen können und ich schön langsam ruhiger treten kann. **Haben Sie - ausreichend - Anerkennung von außen erfahren?** Abgesehen von gelegentlichen Tiefschlägen, ja. Mir muß man nicht täglich auf die Schulter klopfen, da ich mich an meinen eigenen Zielen orientiere und zufrieden bin, wenn ich sie erreiche. Lob bekomme ich aber sowohl von der Baywa als auch von der RWA. **Wie lautet Ihr Lebensmotto?** „Frohsinn". **Haben Sie noch eine Anmerkung zum Erfolg?** Ein Quäntchen Glück (zur rechten Zeit am rechten Ort zu sein) gehört sicher zum Erfolg dazu.

✱ Zizka Johann KommR.



● Steckbrief

Funktion: Inhaber. Tätig bei: ISPA Werbung., 1150 Wien, Linke Wienzeile 236. Geboren - Datum, Ort: 24. September 1943, Mödling. Familienstand: Verheiratet mit Margot, geb. Wölfel. Kinder: Martina (1975) und Andreas (1989). Hobbies: Jagd.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Bis 1960 absolvierte ich die Installateurlehre und brachte es in den darauffolgenden zehn Jahren bis zum Obermonteur. Bereits mit sieben Jahren entwickelte ich eine unbändige Leidenschaft zur Musik, nachdem ich von meinem Vater von seinem Jubiläumsgeld ein Akkordeon geschenkt bekam. Mit zwölf spielte ich schon bei verschiedenen Anlässen und ab meinem 14. Lebensjahr trat ich regelmäßig in Heurigenlokalen auf. 1970 beschloß ich den Installateurberuf aufzugeben und nur noch als Heurigenmusiker zu arbeiten. Die nächsten fünf Jahre, in denen ich diesen Beruf, der viel Gefühl voraussetzt, ausübte, war die wichtigste Ausbildung um Menschenkenntniss zu entwickeln. 1973 begann ich zusätzlich in einem Zeitschriftenverlag als Anzeigenverkäufer, ehe ich 1975 mit dem Musizieren aufhörte um mich nur noch der Werbung zu widmen. 1978 wurde der Verlag von der Werbeagentur Progress übernommen, von wo ich nach sieben Jahren zur Gewista freigestellt wurde, ehe ich wieder zur Progress zurückging. In meiner Zeit bei der Gewista führte ich unter anderem die komplett bunt bemalten Straßenbahnen ein. Zu dieser Zeit mischte ich schon im Bereich Sportwerbung (Bandenwerbung in Stadien, bei Skirennen, Startnummernwerbung, etc.) mit und erkannte hier ein großes Potential. Trotz des großen Risikos und einer gewissen Angst, machte ich mich 1985 selb-

ständig und begann auch gleich ganz groß mit einem Büro im Penthouse an der Linken Wienzeile, das mir vom Start weg Freiheit und Großzügigkeit suggerierte. 1989 eröffnete ich die Filiale in Bratislava und in weiterer Folge drei weitere Niederlassungen in der Slowakei und Tschechien. Dort betreibe ich nun unter anderem 1.600 24-Bg.-Plakatflächen und tausende Lichtmastenwerbeflächen. Neben der üblichen Außenwerbung und Sportwerbung sind auch die Werbeflächen auf Häusern (in Wien betreue ich rund 60 Feuermauern, die werblich genutzt werden; bekannt sind z.B. Baumax, Bauhaus, Whiskas, etc.) eine Unternehmensspezialität.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Versprochenes zu 101 Prozent gegenüber den Kunden zu erfüllen. Der schönste Erfolg ist für mich, wenn ein Kunde seine Zufriedenheit persönlich zum Ausdruck bringt und zum Hörer greift um sich bei mir zu bedanken. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, weil ich mit relativ geringen Mitteln Dinge schaffen konnte, die nicht selbstverständlich sind. Heute kann ich die Früchte ernten, die ich früher säte. Das ist mir erst bewußt geworden. **Wie werden Sie von Ihrem Umfeld gesehen - als erfolgreich?** Ja absolut, vor allem aber als guter Freund. Es gefällt, daß ich mir meine Natürlichkeit erhalten habe und mich mit den alten Freunden immer noch genau so gern und gut unterhalte als mit neuen Bekannten aus der Geschäftswelt. Zurückzuführen ist das auf meine Anpassungsfähigkeit, die ich als Heurigenmusiker gelernt habe. **Wobei haben Sie erfolgreich entscheiden?** Der Schritt in die Selbständigkeit, zu dem ich fast, auch durch mich selbst, gezwungen wurde. **Was ist für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Zuhören zu können. Die Selbständigkeit ging deshalb gut, weil ich strebsam war und nie mehr versprach als ich halten konnte. **Was macht Ihren spezifischen Erfolg aus?** Mit gesunden Wurzeln steht einem vieles offen. Ich war strebsam, konnte mich durchbeißen und verfolgte mein Ziel. Ich wollte daß es mir gut geht und dazu Geld verdienen. **Was ist für Erfolg hinderlich?** Sich nichts zutrauen. **Welche Rolle spielt die Familie?** Daß es uns heute so gut geht ist auch auf meine Frau zurückzuführen. Sie stammt aus einer Unternehmerfamilie und weiß, daß Erfolg nur durch Arbeit zu erreichen ist. **Welche Rolle spielen die Mitarbeiter?** Ich beschäftige in Wien vier, in Brünn zwei und in Bratislava 28 Mitarbeiter. Im Unternehmen ist ein Bitte und Danke sehr wichtig. Ich übergebe meinen Mitarbeitern gern Verantwortung und sage auch gern Danke, wenn sie ihren Job gut erledigen. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Meine Mitarbeiter wissen ebenso wie ich, daß nur der Beste überleben kann. Deshalb statte ich mein Personal mit der besten Technik aus. So hat jeder Außendienstmitarbeiter eine Digitalkamera, die es ihm erlaubt den Kunden sofort eine Werbemöglichkeit zu visualisieren. Meine Mitarbeiter müssen vor allem erfolgshungrig, arbeitswillig und dynamisch sein. Das Auswahlkriterium ist die Einstellung zur Arbeit. **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?** Meine Mitarbeiter sind hungrig danach, mir Erfolge mitzuteilen. Sie wissen, daß wir nur Geld ausgeben können, wenn das Unternehmen Geld verdient. Damit mein Personal über den Stand der Außenwerbung auch im internationalen Umfeld informiert ist, bekommt es auch Reisen in die USA, Asien oder Australien. Diese Eindrücke aus Las Vegas oder Singapur wirken sich auf die Motivation durchaus positiv aus und sie lernen dadurch über den Tellerrand zu schauen. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Wahrscheinlich aus vielen kleinen Details. **Ihre Ziele?** Man muß immer weiter streben. Ich hätte gern eine Farm in Afrika. **Wie erfahren Sie Anerkennung?** Meistens durch Freunde. Wertschätzung, die man mir entgegenbringt erkenne ich an der Haltung der Menschen mir gegenüber. Aufgrund meiner Leistung und des Erfolgs werde ich anerkannt und respektiert. **Anmerkung zum Erfolg?** Die Erziehung durch die Eltern ist sehr wesentlich. So war z.B. meine Mutter dahinter, daß ich Akkordeon übte. Ich denke, daß eine gewisse Härte in der Erziehung durchaus wichtig ist. Die konsequente Erziehung, die man in der Kindheit und Jugend erfährt, ist eines der Erfolgsgeheimnisse.

✶ Zlamal Aloisia



● Steckbrief

Beruf: Gastwirtin. Funktion: Pächterin. Tätig bei: Kleines Schutzhaus Rosental Zlamal., 1140 Wien, Rosentalgasse Parzelle 667. Geboren - Datum, Ort: 29. Dezember 1945. Familienstand: Verheiratet mit Werner. Kinder: Manfred (1966), Andreas (1977). Eltern: Emilie und Konrad. Hobbies: Garten.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich habe eigentlich eine Lehre als Schneiderin begonnen. Wurde später aber als Bürokraft angelernt. Zum Gastgewerbe kam ich 1975 als ich meinen Mann kennenlernte, der zu diesem Zeitpunkt bereits Pächter des „Kleinen Schutzhaus Rosental" war. Die ersten beiden Jahre habe ich neben meiner Bürotätigkeit im Lokal mitgeholfen und bin so schön langsam in den Betrieb hineingewachsen. Meine Schwiegermutter und unsere damalige Köchin haben mich quasi angelernt und mir viel Nützliches über die Führung einer Gasthausküche beigebracht. Unser oberstes Ziel war immer Qualität zu bieten, die Speisekarte abwechslungsreich zu gestalten und soweit wie möglich auf spezielle Kundenwünsche einzugehen. Und - unsere Portionen sollten niemanden hungrig nach Hause gehen lassen. Von großen Tellern mit Kinderportionen zu einem erwachsenen Preis halten wir nichts. Deswegen haben wir auch eine große Stammkundschaft. Viele der Gäste waren noch Kinder als Sie zum ersten mal mit ihren Eltern kamen, jetzt kommen sie bereits selbst mit Kind und Kegel. In unserer gemütlichen Gasthausstube bieten wir für 60 Personen Platz. Ab dem Frühjahr, wenn das Wetter zum Wandern einlädt ist auch unser Gastgarten für weitere 80 Personen geöffnet.

● Zum Erfolg

Sehen Sie sich selbst als erfolgreich? Ja, denn wenn die Gäste wieder kommen hat man Erfolg. **Was ist Ihr Erfolgsrezept?** Höflichkeit, gut zuhören, Fleiß und einen guten Gaumen zum Abschmecken. **Gibt es jemanden ohne den Sie nicht da wären?** Natürlich meinen Mann, denn nur zu zweit konnten wir derartiges leisten. **Gab es Rückschläge, wie gehen Sie damit um?** Eigentlich kaum. Lediglich Straßenrenovierungsarbeiten haben die Gäste ferngehalten. Da muß man durch. **Wie werden Sie von Freunden, Mitarbeitern und der Familie gesehen?** Alle wissen, daß ich sage was ich denke und das ich mir Zeit für sie nehme, wenn sie mich brauchen. Die Mitarbeiter wissen aber auch, daß ich erwarte, daß sie das tun was ich ihnen sage, schließlich trage ich die Verantwortung. Zur Familie - ein herkömmliches Familienleben gibt es im Gastgewerbe nicht. Was ich für meine Söhne empfinde, wissen sie aber. **Haben Sie Anerkennung erfahren?** Immer wieder. Wenn ein Ehepaar beispielsweise sagt, sie hätten hier bereits ein zweites Wohnzimmer, dann weiß man, daß man es richtig macht. **Woraus schöpfen Sie ihre Kraft?** Aus der Natur, die ja bei uns gleich vor der Türe beginnt. **Was wollen Sie noch erreichen?** Meinem jüngeren Sohn, der jetzt ebenfalls mitarbeitet, alles beibringen, damit er einen gesi-

cherten Start hat. **Vielleicht noch ein Tip für die Um- und Nachwelt?** Mit dem Herzen dabei sein, sonst stellt sich kein Erfolg ein und die vielen Stunden werden ohnehin nie entlohnt.

✱ Zlamala Nelly MedR. Dr. med.



● Steckbrief

Beruf: Praktische Ärztin. Funktion: Inhaberin. Geboren - Datum, Ort: 23. Oktober 1913, Bromberg. Familienstand: Verheiratet mit Dr. Oskar. Kinder: Mag. Oskar und Oberst Walter (1946). Eltern: Dipl.-Ing. Hans und Felicitas Kassowitz. Hobbies: Tennis, Schwimmen, Skifahren, Eislaufen.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Ein Jahr Lycee in Lankwitz und zwei Jahre Realgymnasium der deutschen Schule in Budapest. Nach der Übersiedelung nach Österreich Besuch des Real-Gymnasiums in Klosterneuburg, wo ich 1933 maturierte. Da mir Menschen immer wichtig waren, hatte ich zunächst den Wunsch Mathematik und Physik zu studieren und in das Lehrfach einzutreten. Änderte jedoch aufgrund eigener schlechter Erfahrungen mit Professoren meine Absicht und entschloß mich für das Medizinstudium. Promovierte 1940 und arbeitete anschließend für kurze Zeit an der HNO-Abteilung der Polyklinik in Wien. Im August 1940 begann ich meine Ausbildung zum praktischen Arzt im Krankenhaus Lilienfeld, wo ich bis 1945 blieb, dies waren für mich wichtige Jahre. Ich erhielt eine umfassende weitreichende Ausbildung und wurde zum selbständigen Arbeiten angehalten. Nach der Evakuierung der Kranken in andere Spitäler war ich zunächst in Immenstadt (BRD), heiratete im Mai 1945 und kehrte im August 1945 unter schwierigen Umständen nach Wien zurück. Kümmerte mich sofort um eine eigene Praxis, eröffnete diese bereits im September in Klosterneuburg und arbeite seitdem ohne nennenswerte Unterbrechung.

● Zum Erfolg

Was bedeutet für Sie Erfolg? Das zu erreichen, was ich mir vorgenommen habe. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Ich habe mich immer bemüht, mit meinen Patienten freundlich umzugehen. Habe eventuell eigene Unzufriedenheiten nie auf meine Patienten übertragen, denn dies kann für diese deprimierend sein. Waren längere Aussprachen nötig, nahm ich mir Zeit, indem ich zusätzliche Termine vereinbarte. Um Familie und Beruf positiv zu kombinieren ist es nötig gut zu organisieren und einzuteilen. Ich war stets bestrebt die richtige Diagnose zu stellen, dabei half mir meine Ausbildung im Krankenhaus Lilienfeld, wo ich sehr gefordert wurde. Ganz wesentlich ist die Freude an meinem Beruf und am Umgang mit Menschen, sowie große Eigendisziplin, Selbstsicherheit und Selbstbewußtsein. **Wodurch erfahren Sie Anerkennung?** Durch die Anhänglichkeit meiner Patienten, diese motiviert mich und bereitet mir Freude, und durch die frühe Verleihung des Medizinalrattitels. **Welche Rolle spielt die Familie beim Erfolg?** Ich habe bereits in meinem Elternhaus Pflichterfüllung gelernt. Dafür bin ich meinen Eltern sehr dankbar. Meine eigene Familie und die Zeit, die ich mit ihr verbrachte war immer sehr wichtig für mich, aber auch für meine Patienten. Diese wollen daß ihr Arzt ein normales Familienleben führt. **Wie gehen Sie mit Schwierigkeiten um?** Ich finde, darüber zu reden ist wichtig und die Grundlage für eine Lösung. **Ihr Lebensmotto?** Möglichst gleichmäßig leben, zufrieden sein und positiv denken. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Bei Tätigkeiten wo ich abschalten kann, z.B. beim Sport. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Selbstdisziplin, mit Freude bei der Sache und ansprechbar sein.

✱ Zöchling Erich Mag.rer.nat. Mag.pharm.



● Steckbrief

Beruf: Apotheker. Funktion: Inhaber. Tätig bei: Apotheke Traisenpark., 3107 St. Pölten, Adolf Schärf-Straße 5. Geboren - Datum, Ort: 26. März 1955, Neunkirchen. Kinder: Michaela (1983) und Elisabeth (1987), Stiefkinder: Ernst (1976), Julia (1983) und Rene´(1985). Schöpferische Akte: „Ratgeber zur homöopathischen Hausapotheke". Mitgliedschaften: Rotary-Club. Hobbies: Musik (Klavier, Akkordeon, Gitarre), Wein, EDV.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Nach der Sponsion 1979 zum Magister des Naturwissenschaftsstudiums an der Universität Wien, war ich als Universitätsassistent beschäftigt. 1983 beendete ich mein zweites Studium, das der Pharmazie. 1984 war in der Apotheke meiner Schwiegereltern Personalmangel und ich stieg dadurch aus der Dissertation wegen familiärer Gründe aus. Ich absolvierte das Bundesheer und begann meine Arbeit in dieser Apotheke. Während der Zeit lernte ich sehr viel. Ich mußte im Umfeld von 14 Mitarbeitern meine fachliche Kompetenz und die Führungsqualitäten bestätigen. Nachdem meine Ehe getrennt wurde, befaßte ich mich mit der Eröffnung einer neuen Apotheke im Norden von St. Pölten. Seit fünf Jahren betreibe ich diese Apotheke mit sehr gutem Erfolg. Zur Zeit der Eröffnung beschäftige ich vier Mitarbeiter, heute sind es 24.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Im gesellschaftlichen Leben den Stellenwert zu bekommen, den man anstrebt. **Ihr Erfolgsrezept?** Ich akzeptiere jeden Menschen so, wie er ist. Wenn mir jemand Vertrauen entgegenbringt, dann vertraue ich auch ihm. Ich sehe unsere Welt als kommunikationslos an. Wir bekommen zwar ein Übermaß an Information, es fehlt jedoch die Reflexion. Möglicherweise ist Kommunikation auch ein Faktor meines Erfolges. **In welcher Situation haben Sie erfolgreich entschieden?** Es war wohl der Schritt in die Selbständigkeit. **Wie ist die Situation der Apotheken in Österreich?** Apotheken haben Versorgungscharakter. Sie unterliegen nicht dem marktwirtschaftlichen Gedankengut. Ich habe hier das Glück, einen Betrieb in einem sehr dicht bevölkerten Ortsteil von St. Pölten zu betreiben. Neu zu erschaffende Apotheken müssen ein Versorgungspotential nachweisen. Eine Apotheke soll 5.500 Personen versorgen können. **Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend?** Es ist mein persönliches Engagement und das außergewöhnlich gute Klima bei den Mitarbeitern. Pädagogisches Geschick kommt mir bei der Führung der Mitarbeiter sehr entgegen. Meine Mitarbeiter sehe ich als großes Kapital der Apotheke. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Ich wollte schon immer selbständig arbeiten. Ursprünglich war zwar der Lehrberuf mein Ziel. Schon mein Vater war selbständiger Unternehmer und somit ist mir das Unternehmer-

tum mit in die Wiege gelegt worden. Mein Sternzeichen ist Widder, also tendiere ich dazu mit dem Kopf durch die Wand zu wollen. Wenn ich mir ein Ziel gesetzt habe, dann versuche ich es mit aller Kraft zu erreichen. Egal was sich mir im Weg und egal wie hoch der persönliche Einsatz ist. Meine Tätigkeit als Apotheker besteht für mich aus lösungsorientierten, persönlichem Engagement. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich fühle mich als erfolgreich und ich arbeite rund um die Uhr für meinen Erfolg. Auch in meinem privaten Umfeld bin ich immer für andere da. Meiner Familie mit fünf Kindern möchte ich mein Privatleben widmen. **Welche Rolle spielt die Familie beim Erfolg?** Toleranz und Verständnis ist der Erfolg in meiner Familie. Die Zeit mit meiner Familie ist mir wichtig, aber auch Vertrauen, Partnerschaft, vor allem zu den Kindern und Kommunikation. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Vor allem lege ich wert auf Teamfähigkeit. Im Prinzip entscheide nicht ich persönlich über eine Einstellung eines neuen Mitarbeiters. Es ist das Team selbst, das entscheidet. Wenn eine Person, ins Team passen würde, wird sie eingestellt, auch wenn wir sie derzeit nicht benötigen. Wenn das Team keinen passenden Mitarbeiter findet, ist es auch eine Zeit lang bereit, mit einer kleineren Mannschaft zu arbeiten. Im Sinne des Erfolges ist es mir wichtig, daß sich die Mitarbeiter wohlfühlen. **Welche Rolle spielt Anerkennung für Sie?** Das Erhalten von Anerkennung und Lob ist mein innerster Trieb. **Spielen Niederlagen eine Rolle?** Bei Niederlagen unterscheide ich, ob es Zufälle oder eigene Unzulänglichkeiten sind. Ich lokalisiere die Fehlerquelle und versuche alles, um eine Wiederholung zu vermeiden. Ich sehe Niederlagen als eine Möglichkeit, daraus zu lernen. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich schöpfe Kraft aus dem Schlaf, und in den letzten Jahren begann ich etwas Sport zu betreiben, ich laufe. **Ihre Ziele?** Ich könnte einen Großteil meines Umsatzes mit Eigenproduktionen erreichen. Dem werde ich mich verstärkt widmen. Es fehlt mir nur noch eine passende Struktur mit den entsprechenden Mitarbeitern. Es gibt auch emotionale Ziele für mich. Ich möchte mein Leben nach einem roten Faden ausrichten. Mein Fehler ist, daß ich mich zu viel mit Kleinigkeiten befasse. Bevor ich etwas delegiere, mache ich es lieber selbst. Um den Anforderungen meines aufstrebenden Unternehmens gewachsen zu sein, werde ich ein Leadership-Training besuchen. **Welchen Ratschlag für Erfolg würden Sie gern weitergeben?** Beruf sollte Berufung werden, daher wäre wichtig, das zu machen, was einem wirklich Spaß macht. Die Entscheidung dafür ist aber schwierig und oft erst in reiferen Alter möglich. Ich empfehle, den Mut für allfällige Veränderungen aufzubringen. Gute Ideen und Engagement werden immer belohnt. Außerdem ist es meiner Ansicht nach wichtig, Gutes und Böses erkennen zu können. Es bewährt sich das Sprichwort: „Ehrlich währt am längsten". Auch aus Fehlern lernen zu können und flexibel zu sein, scheint mir wichtig. Zwischen Flexibilität und Oberflächlichkeit ist allerdings zu trennen.

✱ Zoitl Sabine Sr.

● Steckbrief

Beruf: Dipl.-Krankenhausbetriebswirtin. Funktion: Leiterin des Rechnungswesens. Tätig bei: Hartmannspital., 1050 Wien, Nikolsdorferstraße 26-36. Geboren - Datum, Ort: 13. April 1952, Rohrbach. Mitgliedschaften: Ordensmitglied. Hobbies: Lesen, Wandern.

● Karriere

Welche waren die wichtigsten Stationen Ihrer Karriere? Als eines von fünf Kindern in bescheidenen Verhältnissen einer oberösterreichischen Familie aufwachsend, entschloß ich mich mit 14 Jahren in den Orden der „Franziskanerinnen von der christlichen Liebe" einzutreten, absolvierte ordensintern die Ausbildung zur Kindergärtnerin und Horterzieherin, ich übte diese Tätigkeit zwei Jahre lang aus. In die Generalprokuratur berufen, besuchte ich mit verspätetem Eintritt die Handelsakademie und maturierte 1977. Infolge war ich für das Rechnungswesen aller Niederlassungen unserer Gemeinschaft verantwortlich. 1987-91 absolvierte ich die Ausbildung zur Krankenhausbetriebswirtin und schloß diese mit Diplom ab. Zu meinem Aufgabenbereich zählt auch die Verwaltung des Hartmannspitals. Dieses wurde in der zweiten Hälfte des 19. Jahrhunderts eröffnet - am Beginn mit vier Betten - aufgebaut mit starker Unterstützung des Kaiserhauses von einer Gruppe christlich gesinnter Krankenschwestern, die sich zu einer Ordensgemeinschaft zusammengeschlossen hatten. Das Spital wurde in den folgenden Jahren mehr und mehr erweitert und ist heute ein sehr schönes und äußerst modernes Spital mit der Kapazität von 176 Betten. Der letzte Zubau wurde 1993 fertiggestellt entsprechend dem heutigen Qualitätsstandard. Aufgrund meiner Funktion gehöre ich der kollegialen Führung des Krankenhauses an. Durch die Teilnahme an externen Fachsitzungen entfaltet sich mein Wirkungsbereich auch über die Grenzen des eigenen Betriebes hinaus.

● Zum Erfolg

Welche Faktoren zeichnen für Ihren Erfolg? Während meiner 23-jährigen Tätigkeit sammelte ich unzählige Erfahrungen innerhalb verschiedenster Berufswelten, bewältigte Anforderungen, die an mich gestellt wurden und war immer bestrebt Problemlösungen in Gang zu bringen. Meine Stärke erkenne ich in der Fähigkeit zuhören zu können. Wichtig ist mir, mich im Umgang mit allen „menschlich" zu zeigen und zu verhalten. **Wie definieren Sie Erfolg?** Das Leben in seinen Facetten reich im Herzen zu erleben. Als gefährlich sehe ich das Oberflächliche. Tiefe kann man nur gewinnen, wenn man hart an einer Sache arbeiten muß. Meine Leistung wird anerkannt. Ich bin dankbar, wenn etwas gelingt, jedoch steht mein persönlicher Erfolg nicht im Mittelpunkt. Erfolg bedeutet für mich, etwas geschafft zu haben, was ich vorerst nicht für möglich hielt. **Woraus schöpfen Sie Kraft?** Aus dem christlichen Glauben. In ihm erfahre ich das Gefühl der Geborgenheit, des Angenommenseins. Ich bekomme Halt, immer wieder eine Chance und Orientierungshilfen. **Welche Ratschläge geben Sie weiter?** Ein Ziel setzen und dieses versuchen möglichst konsequent zu verfolgen, auch wenn der Weg dorthin mühevoll und steinig ist. Sich nie entmutigen lassen und sich nie verlieren. **Wie sehen Sie Niederlagen?** Diese gehören zur Summe aller Lebenserfahrungen, an Niederlagen wächst man. Reich im Herzen wird man nur durch das Miterleben aller Höhen und

Tiefen, die das Leben bietet. **Ihre Devise?** Der christliche Glaube. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ja, ich bin glücklich, zufrieden und führe ein erfülltes Leben. Ich glaube, das ist es, was wirklich zählt.

✱ Zott Marie-Luise



● Steckbrief

Beruf: Hotelier. Funktion: Direktorin. Tätig bei: Steigenberger Avance Die ERSTE Leasing HotelbetriebsgmbH., 5710 Kaprun, Schloßstr. 751. Mitgliedschaften: Mitbegründerin und zehnjähriges Mitglied des Gesangstrios Stanglwirts Dirndln. Hobbies: Musik, Lesen, Radfahren und Wandern.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Aufgewachsen in einem Gasthof besuchte ich nach der Matura in Kufstein die Tourismusakademie in Innsbruck, danach war ich in verschiedenen renommierten Hotels in Tirol tätig. Einstieg bei Steigenberger als Empfangschefin, dann stellvertretende Direktorin und seit 1992 bin ich Direktorin in diesem Unternehmen.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie persönlicher Erfolg? Persönlicher Erfolg ist für mich, wenn ich mir ein Ziel in einem bestimmten Zeitraum definiert habe und ich dieses ohne körperliche oder auch seelischer Schäden davon zutragen bzw. auch andere Menschen zu Schaden kommen, erreiche. Ein wichtiger Bereich dabei ist sicher der berufliche, bei mir war das in der Vergangenheit immer die Hotellerie. Aber ich habe auch erkannt, daß das Privatleben nicht zu kurz kommen darf, und daher versuche ich seit einigen Jahren auch dieses miteinzubinden, da ich mir dort seelische Ausgeglichenheit holen kann. **Sehen Sie sich persönlich als erfolgreich?** Ich habe heute das Gefühl erfolgreich zu sein, weil ich es geschafft habe, den beruflichen und den privaten Bereich optimal zu verbinden, indem ich die Zeit besser nutze und einteile als früher. Ich habe gelernt, Arbeit zu delegieren und nicht mehr alles selbst zu machen, das ist auch ein Entwicklungsprozeß. Daher glaube ich, daß ich erst heute wirklich erfolgreich bin, da ich beide Komponenten wirklich gut unter einen Hut bringe. **Wo liegen Ihre Stärken?** Ich bin ein sehr positiver Mensch und strahle diesen Optimismus auch aus. Dann ist da noch meine hohe soziale Kompetenz. Das sind meine persönlichen Stärken, die mich auszeichnen und beides ist sehr wichtig im Bereich der Mitarbeiterführung und bei Zielumsetzungen. **Was sollte man auf seinem Weg zum Erfolg beachten und was vermeiden?** Persönlicher Einsatz und Weitblick ist wichtig, man darf nicht nur stumm seine Arbeit verrichten, sondern muß sich weiterbilden und auch bereit sein, mehr zu arbeiten als andere, wenn man seine sich gesteckten Ziele erreichen will. Dazu kommt noch fachliche Kompetenz und gesunder Ehrgeiz, wobei man aber immer darauf achten soll, daß niemand zu Schaden kommt, also nicht um jeden Preis nach oben wollen, man darf nie die Menschlichkeit aus den Augen verlieren. **Ziehen Sie größere Ziele kleineren vor?** Ich habe mir immer Ziele im Nahbereich gesetzt, weil ich selbst aus einer großen Familie komme und mir früher die Option offen halten wollte selbst eine Familie zu gründen. Daher war meine berufliche Zielsetzung darauf ausgerichtet, kleinere Ziele in der Nähe zu setzen als in unendlicher Ferne und diese Ziele dann eventuell aus den Augen zu verlieren. Schlußendlich hat sich aber doch ein großes, visionäres Ziel, ein Hotel zu leiten, daraus entwickelt und erfüllt. **Wie begegnen Sie Quereinflüssen und Mißerfolg?** Wenn ein Mißerfolg eintritt, werde ich als erstes eine Analyse machen, mich aber in anderen Dingen dabei nicht beeinflussen lassen. Man lernt aus allen Dingen etwas und da ich ein sehr positiver Mensch bin, kann für mich ein Mißerfolg auch etwas Gutes bringen. Was ich aber nie machen werde, ist denselben Fehler zweimal zu begehen. In derselben Situation muß ich den Mißerfolg beim nächsten Mal schon kommen sehen und darauf reagieren. **Wie stehen Sie zur Teamarbeit und Motivation?** Meine Abteilungsleiter werden in alle unternehmerischen Entscheidungen eingebunden und tragen diese auch zum großen Teil mit. Sie müssen das Gefühl haben, daß ich ihnen Vertrauen entgegenbringe und dieses Vertrauen manifestiert sich in Verantwortung. Ich bin sehr wohl bereit, viele Dinge zu delegieren bzw. im Team eine ökonomische Entscheidung treffen zu lassen. Ich weiß, daß ich mich auf meine Mitarbeiter verlassen kann und sie wiederum zufrieden und motiviert sind, da sie wissen, daß ich ihnen vertraue und ihnen auch etwas zutraue. **Nach welchen Kriterien stellen Sie ein Team zusammen?** Das Wichtigste für mich ist dabei die Persönlichkeit des Einzelnen. Fachliches Wissen und Kompetenz kommt bei mir erst später. Fachliche Mängel kann ich schulen und für die Weiterbildung des Einzelnen kann ich sorgen, Persönlichkeit aber bringt jemand mit oder nicht, man ist wie man ist. Die Charakteristika dieser Persönlichkeit sollten Teamfähigkeit, Offenheit und Geradlinigkeit sein und er sollte eine gewisse fachliche Kompetenz mitbringen. **Wo liegen für Frauen die Vor- bzw. die Nachteile im Bereich Erfolg?** Ich glaube, daß es heute für eine Frau noch immer schwieriger ist, eine Top-Position zu bekommen. Wir müssen immer mehr beweisen als die Männer. Als Vorteil gerade im Bereich Hotellerie sehe ich die von der Natur gegebene Gastgeberrolle der Frau und da wir meistens mehr Gefühlsatmosphäre haben als die Männer, fühlen sich die Gäste bei der Frau „als Gastgeberin" gut aufgehoben. Die besondere Stärke der Frau an sich liegt in der anderen Art der Führung von Mitarbeitern. Die soziale Kompetenz und Menschlichkeit zeichnet die Frau meiner Meinung gerade als Führungspersönlichkeit besonders aus. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Ich glaube an den positiven Energiefluß unter Menschen, dadurch daß ich selbst gern und viel gebe, kommt auch viel zurück. Zum anderen gibt es für mich auch die Natur, wo ich wieder Energie und Ruhe tanken kann. **Hatten Sie ein bestimmtes Vorbild oder eine Lebensphilosophie?** Ein großes Vorbild für mich war immer meine Mutter. Sie mußte nämlich in der Aufbauphase des Tourismus sehr viel und sehr hart körperlich arbeiten und strahlte trotzdem immer eine Menge Optimismus aus. Ihr positives Denken hat mich immer inspiriert. **Welche Spezialitäten bietet Ihr Unternehmen?** Unsere Stärken liegen im Angebot innerhalb der Region. Die Vielfalt zu jeder Jahreszeit und bei jedem Wetter, die hier geboten wird, ist sehr außergewöhnlich. Wir haben zum Beispiel innerhalb von 15 km gleichzeitig Gletscher und See, also Ski fahren und schwimmen nebeneinander und dann natürlich das allgemeine Angebot an Sportmöglichkeiten. Das Hotel selbst mit seinem rustikalen Charme passend zur Region, aber trotzdem modernst und voll ausgestattet, bietet bestes Service. Wir haben 125 Zimmer und drei Tagungsräume und können so den Individualgast als auch den Firmengast bestens betreuen. Wobei die Anteile 70 Prozent Ferien- bzw. Individualgast und 30 Prozent Firmengast betragen. Unsere Jahresauslastung 1999 betrug 64,2 Prozent, wir waren damit österreichweit das am besten ausgelastete Steigenberger-hotel.

✱ Zotter Friedrich



● Steckbrief

Beruf: Technischer Kaufmann. Funktion: Geschäftsführender Gesellschafter. Tätig bei: Elku-Tec Kunststofftechnik und Werkzeugbau GmbH., 1230 Wien, Slama Straße 23/Objekt B. Geboren - Datum, Ort: 16. April 1958, Horn. Hobbies: Sport, Reisen.

● Karriere

Welche waren die wesentlichsten Stationen Ihrer Karriere? Lehre zum Werkzeugmacher, Gesellenprüfung, einige Jahre Berufspraxis im Werkzeugbau, gewerberechtliche Meisterprüfung, um Sprungbrett in den administrativen Bereich zu schaffen, von praktischer Arbeit in der Werkstätte in die Administration/Werkzeugbau gegangen, einige Jahre Leitung eines der größten österreichischen Kunststoffbetriebe, Veränderung in Richtung Verkauf, vom Innen- in den Außendienst, Bereich technischer Verkauf, Werkzeuge und Kunststoff, Besuch der Elektronik-Audio-Video-Industrie europaweit, anschließend auch Kontakt mit Automobil-Herstellern, einige Jahre in Deutschland tätig, Geschäftsführer in Österreich und 1997 Gründung der Firma Elku-Tec.

● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Mir schrittweise Verbesserungen vorzustellen und dieses Ziel, das ich mir langfristig und realistisch setze, auch zu erreichen. Dann das Erreichte abzusichern, da bezeichne ich als Erfolg. Dieses Umfeld muß auch für Freizeit eine gewisse Sicherheit schaffen. Die Freiheit, es selbst zu beeinflussen. Ich brauche mich nicht nach Konzernen und deren Zielen zu richten, sondern kann selbst entscheiden, diese Unabhängigkeit ist mir wichtig. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** Ich sehe mich schon als erfolgreich. Mein familiärer Hintergrund war eine Arbeiterfamilie und seit den 70er Jahren, wo ich in das Berufsleben einstieg, setzte ich mir selbst Ziele, die ich im Großen und Ganzen erreichte. Es war für mich wichtig, diese Stufen zu gehen, so daß ich heute sagen kann, daß ich heute das mache, was ich mir vorgestellt habe. Es war für mich der einzig vernünftige Weg, das von dieser Position her anzugehen, da damals die wirtschaftlichen Voraussetzungen für ein Studium nicht gegeben waren. **Was sind die Voraussetzungen für Erfolg?** Beachten sollte man, daß man sich mit realistischen Zielen auseinander setzt und nicht in eine Phantasiewelt gerät. Vom Umfeld darf man sich nicht bei seinen Entscheidungen beeinflussen lassen. Wenn man erfolgreich sein will, soll man sich nicht in eine kleinkarierte Struktur begeben, sondern muß diese verlassen und sich auf Glatteis wagen. Sogar wenn das mit einem gewissen Risiko verbunden ist, aber mit einem kalkulierbaren. **Ziehen Sie kurz- oder langfristige Ziele vor?** Ein grundsätzliches, langfristiges Ziel muß gesetzt werden. In einem gewissen Zeitraum soll man sich dann in kleineren Schritten herantasten. Es heißt immer wieder, daß die gerade Linie zum kürzesten Ziel vorzuziehen ist. Das sollte man auch versuchen, aber es ist kein Mißerfolg, wenn man es so nicht erreicht. Für sich selbst ist es notwendig, eine Zwischenanalyse zu machen, ob man auf dem richtigen Weg ist. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Daß Fehler passieren, ist nicht das Problem. Ich muß mir das Ziel setzen, diese nicht ein zweites Mal zu machen. Etwas nicht zu erreichen, hat einen Grund, diesen zu analysieren und das Ziel zu überdenken. Man muß Abstand bekommen, kalkulieren, was oft mit unangenehmen Entscheidungen für einen selbst und die Mitmenschen zu tun hat. **Wie stehen Sie zu Teamarbeit und Motivation?** Wenn man heute erfolgreich sein will, dann sicher nicht als Einzelkämpfer. Teamarbeit ist was ganz Wichtiges, jedes Rudel an Wölfen braucht einen Führer. Wenn die Leute entsprechend motiviert sind und geführt werden können, erreicht man auch das Ziel. Menschen- und Mitarbeiterführung ist ein großes Thema. Ich legte das Hierarchische von Anfang an zur Seite, mußte aber oft die Erfahrung machen, daß das nicht immer richtig ist. Aber das Team, das hinter mir steht, kommt mit der Führungsmethode, die ich vorgebe, gut zurecht und kann damit umgehen. Ein Teil des Erfolges ist, daß ich dem Team Verantwortung übertrage. Am Anfang, wenn ich mit neuen Mitarbeitern zusammen arbeite, ist es notwendig, sie mit kleineren Aufgaben zu versorgen, um zu sehen, ob sie damit umgehen können. Der Rudelführer muß sich vom Tagesgeschäft freispielen, um sich zukünftigen Dingen widmen zu können. Geld ist eine kurzfristige Motivation, die Leute, die hier im engsten Kreis mitarbeiten, partizipieren am Erfolg des Unternehmens. Sie sehen, wie die Firma wächst und expandiert. Das ist für sie mehr Entlohnung, als wenn sie mehr Gehalt bekommen. **Nach welchen Kriterien suchen Sie Mitarbeiter aus?** Nach zwei Faktoren, fachliche Kompetenz und der menschliche Faktor. Der ist ganz besonders wichtig, da derjenige auch in schlechten Situationen und bei Rückschlägen ehrlich zu dem Ganzen stehen muß. Daß er sich Gedanken macht, was er verursacht hat. Wenn er sich selbst genug kritisch gegenüber steht und weiß, daß er einen Fehler gemacht hat, und an sich arbeitet, macht ihn das stark. **Wo liegen Ihre Stärken?** Man sagt mir nach, daß ich verkäuferische Talente besitze, ich gut mit Menschen umgehen kann und sie dazu bringe, sich mir gegenüber zu öffnen. Sei es bei Mitarbeitern, Kunden oder Lieferanten. Der Umgang mit Menschen ist meine Stärke. **Wie gehen Sie mit Mißerfolgen um?** Das ist etwas sehr wichtiges. Auch ich erlebte einige Mißerfolge in meiner Laufbahn, lernte aber mehr daraus als aus Erfolgen. Hat man zu viele Erfolge, hebt man ab und sieht gewisse Dinge nicht mehr, die zu Katastrophen führen können. Man muß immer positiv denken. **Welche Spezialitäten bietet Ihr Unternehmen?** Aufgrund meiner Tätigkeit in Deutschland lernte ich den Automobil-Bereich sehr gut kennen, da fiel mir das Produkt Lautsprecher-Gitter auf. Ich sah mich dann auf der ganzen Welt um, um festzustellen, wer diese herstellt und wer dies benötigt. Zwei Jahre bereiste ich als Geschäftsführer eines Unternehmens die Welt, mit dem Versuch, diese Gitter unterzubringen. Mit einem deutschen Freund, der das gleiche Gedankengut hatte, schloß ich mich dann zusammen und gründete Mitte 1997 ein eigenes Unternehmen. Die Hauptmitarbeiter besaßen das Know-how in der Fertigung und Entwicklung, schenkten mir ihr Vertauen und wollten Mitarbeitern. Das war der Grundstock des Unternehmens Elku-Tec. Ich konnte das Konzept persönlich bei den öffentlichen Stellen durchbringen. Heute sind wir auf dem Sektor Zulieferbereich Lautsprecherabdeckung Marktführer mit einer Auftragssituation, wo andere nur davon träumen können.

✱ Zwetzbacher Karl Sen.

● Steckbrief

Beruf: Kaufmann. Funktion: Gesellschafter.. Tätig bei: Zwetzbacher GmbH., 3106 St. Pölten, A. Scheiblin-G. 4. Geboren - Datum, Ort: 4, Juni 1936, St. Pölten. Kinder: Mag. Karl (1963) und Dipl.-Ing. Thomas. Hobbies: Skilaufen, Wandern.

● Karriere

Wie war Ihr Werdegang? Ich stamme aus einer Mühlen-Familie. Die Zwetzbacher Mühle war in St. Pölten sehr bekannt. Diese Mühle wurde von

meinem Vater und meinem Bruder betrieben. Es war auch ein Landesproduktenhandel und ein Sägewerk dabei. Ich machte meine Ausbildung für all diese Betriebe. Für das Sägewerk absolvierte ich die Fachprüfung, für die Mühle machte ich den Mühlenmeister, und für den Landesproduktenhandel besuchte ich die Handelsakademie. Nach meinem Besuch der Schulen trat ich in den elterlichen Betrieb ein - als erstes in die Mühle. In weiterer Folge befaßte ich mich mit dem Einkauf und dem Verkauf. Dann begann das Mühlen-Sterben, und ich wußte, daß ich mich um etwas anderes umsehen mußte. Ich interessierte mich damals für die Technik. 1958 wurde meinem Vater eine Eisenhandlung im Zentrum von St. Pölten angeboten. Diesen Betrieb übernahm ich. 1959 erwarb ich einem Betrieb in Salzburg die Praxis für die Führung der Eisenwarenhandlung. Dort erhielt ich alle Kenntnisse bezüglich Bau- und Möbelbeschläge. 1960 kehrte ich aus Salzburg zurück und trat in die Eisenhandlung ein. Ich empfand die Firma als altmodisch, und nach Rücksprache mit meinem Vater konzentrierte ich mich auf Bau- und Möbelbeschläge. Die Handwerker nahmen unser Angebot an und waren froh, ein Spezialgeschäft für Beschläge zu haben. Dieses Geschäft in St. Pölten wurde uns dann zu klein, wir bauten daraufhin im Süden von St. Pölten neu und übersiedelten 1972.



● Zum Erfolg

Was ist für Sie Erfolg? Man muß sich um seine Kunden bemühen, und die Kunden müssen das auch bemerken. Wir haben ein Team aufgebaut, das sich an diese Philosophie hält. Diese Methode ist zur Zeit als Beziehungsmanagement bekannt. **Ihr Erfolgsrezept?** Durch eine intensive Zusammenarbeit mit der Tischlerinnung konnten wir eine attraktive Messe installieren. Diese Messe hat sehr viel zu unserer Popularität beigetragen. **Haben Sie Ihre Tätigkeit angestrebt?** Nein, wenn ich zurückdenke, waren früher meine Interessen doch eher bei Mühle und Sägewerk, aber alles andere hat sich zufällig ergeben. Nach meiner Heirat und der dadurch übernommenen Verantwortung habe ich mich stark um meine Beschläge-Kunden bemüht, und somit ist auch der Erfolg gekommen. **Sehen Sie sich selbst als erfolgreich?** So richtig erfolgreich fühle ich mich nicht, ich glaube, ich bin ein Mensch, der die an ihn gestellten Anforderungen halbwegs erfüllt. **Welche Rolle spielt Ihre Familie?** Die ersten Jahre arbeitete meine Frau im Betrieb mit, dann kümmerte sie sich um die Kinder und hielt die familiären Sorgen von mir fern. Somit konnte ich mich voll auf das Geschäft konzentrieren. **Nach welchen Kriterien stellen Sie Mitarbeiter ein?** Mir ist wichtig, daß die Mitarbeiter bereits eine Entwicklung durchgemacht haben, daß sie unsere Firmenphilosophie verstehen und sie auch umsetzen können. Sie müssen auch selbständig arbeiten und entscheiden können. Bei uns ist es so, daß jeder seinen Bereich bekommt und für diesen auch voll verantwortlich ist. **Welche Rolle spielt für Sie Anerkennung?** Ich erwarte keine Anerkennung, für mich ist es selbstverständlich, daß ich mein Bestes gebe. **Wie gehen Sie mit Niederlagen um?** Ich akzeptiere Niederlagen, aber ich befasse mich sofort damit und leite alles in die Wege, damit so etwas nicht wieder passieren kann. Niederlagen sind für mich eine Herausforderung, und ich lerne daraus. **Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?** Seit 20 Jahren betreibe ich Yoga. Mit Yoga lade ich die verbrauchte Energie wieder auf. Jetzt, in meinem Alter, befasse ich mich immer intensiver damit. **Ihre Ziele?** Ich wünsche mir, daß wir am Markt, im besonderen bei unseren Stammkunden, weiterhin präsent bleiben und auch weiterhin so erfolgreich sind. Meinen Söhnen wünsche ich viel Erfolg beim Einbinden unserer Firma in die neuen elektronischen Medien. **Ihr Lebensmotto?** Ich sehe das Leben auf dieser Erde als einen Kreislauf, und ich wünsche mir, ein Teil dieses Kreislaufs und nicht außerhalb zu sein. Mir ist es auch ein Anliegen, diesen Kreislauf zu fördern und ihn nicht zu mißbrauchen. **Ihr Ratschlag für Erfolg?** Um erfolgreich sein zu können, ist ein vergleichsweise hoher Ausbildungsstand notwendig. Erst durch gute Kenntnisse bekommt man den entsprechenden Überblick und kann auf alle Situationen am Markt richtig reagieren. Sehr gute Bespiele dafür gibt es in der Natur, man kann da genau beobachten, wie man sich wieder ins Gleichgewicht bringen kann.